

UNTERNEHMERISCHE REORGANISATION UND INTERNATIONALISIERUNG IN DER MÖBELINDUSTRIE

Ralf Klein, Osnabrück

Kurzfassung

Die sich seit einiger Zeit vollziehenden betrieblichen und zwischenbetrieblichen strukturellen Veränderungen der industriellen Produktion gelten als derart umfassend und tiefgreifend, daß von der „Krise des Fordismus“ und einem „Wandel des produktionsorganisatorischen Paradigmas“ gesprochen wird. Zahlreiche Untersuchungen beziehen sich auf die Automobilbranche, in der neue Organisationskonzepte zuerst eingeführt wurden und die nicht zuletzt deshalb eine Schlüsselrolle einnimmt.

Es stellt sich die Frage, ob und inwieweit dieser Paradigmenwechsel bzw. die unternehmerische Reorganisation auch in anderen Branchen festzustellen ist. Am Beispiel der Herstellung von Möbeln, also ebenfalls langfristigen, sperrigen Gebrauchsgütern mit hohem Distributionsgrad, werden Theorieansätze zur Beschreibung bzw. Erklärung der Reorganisation insbesondere in ihrer räumlichen Dimension diskutiert sowie einige ausgewählte empirische Ergebnisse einer Untersuchung der deutschen Möbelindustrie vorgestellt. Dazu sind zwei Betrachtungsebenen zu unterscheiden: Die regionale Struktur der Branche auf nationaler Ebene sowie die Internationalisierung der Produktionssysteme auf supranationaler Ebene. Nach den zur Zeit diskutierten postfordistisch bzw. postmodern orientierten Theorieansätzen vollziehen sich auf diesen beiden Ebenen parallel zwei gegenläufige Prozesse. Einerseits ist aufgrund der *Regionalisierung* eine zunehmende räumliche Konzentration von Unternehmen zu erwarten mit der Herausbildung von Unternehmensnetzwerken. Andererseits führt die *Globalisierung* zu einer räumlichen Expansion der unternehmerischen Aktivitäten.

Gliederung

1. Einleitung
2. Theoretische Grundlagen
3. Das Beispiel der Möbelindustrie
 - 3.1 Sektorale Struktur
 - 3.2 Regionale Struktur
 - 3.3 Unternehmerische Reorganisation und Internationalisierung
4. Zusammenfassung

Literatur

1. EINLEITUNG

„Die Bourgeoisie hat durch ihre Exploitation des Weltmarktes die Produktion und die Konsumtion aller Länder kosmopolitisch gestaltet. Sie hat zum großen Bedauern den nationalen Boden der Industrie unter den Füßen weggezogen. Die uralten nationalen Industrien sind vernichtet worden und werden täglich noch vernichtet. Sie werden verdrängt durch neue Industrien, deren Einführung eine Lebensfrage für alle zivilisierten Nationen wird. (...) An die Stelle der alten lokalen und nationalen Selbstgenügsamkeit und Abgeschlossenheit tritt ein allseitiger Verkehr, eine allseitige Abhängigkeit der Nationen voneinander. (...) Die Bourgeoisie reißt durch die rasche Verbesserung aller Produktionsinstrumente, durch die unendlich erleichterten Kommunikationen alle, auch die barbarischsten Nationen in die Zivilisation. Die wohlfeilen Preise ihrer Waren sind die schwere Artillerie, mit der sie alle chinesischen Mauern in den Grund schießt. (...) Mit einem Wort, sie schafft sich eine Welt nach ihrem Bilde.“

Dieses Zitat aus dem „Kommunistischen Manifest“ von Marx und Engels aus dem Jahre 1848 wird heute erneut herangezogen, um auf die derzeitigen tiefgreifenden strukturellen Veränderungen der Wirtschaft hinzuweisen. Ohne der damals weitergehenden Forderung einer durch den Staat gesellschaftlich geplanten Entwicklung folgen zu müssen, sind die angesprochenen Aspekte in der Diskussion des inzwischen weit gefaßten Begriffs „Globalisierung“ virulent: Die „kosmopolitische Gestaltung von Produktion und Konsumtion“ bzw. die Globalisierung der Beschaffungs- und Absatzmärkte, der Wegfall des „nationalen Bodens der Industrie“ bzw. die Globalisierung unternehmerischer Organisationsformen, d.h. eine zunehmende räumliche Entankerung der Unternehmen, „ein allseitiger Verkehr“ und „die unendlich erleichterten Kommunikationen“ bzw. die globale Vernetzung durch immer schnellere Kommunikations- und Verkehrstechnologien, mit denen räumliche Distanzen zeitlich drastisch verkürzt oder sogar ganz aufgehoben werden.

Die Globalisierung als globalen Standortwettbewerb aufzufassen und gänzlich unternehmerischem Handeln zuzuschreiben wäre aber zu kurz gegriffen. Zwar nimmt die Zahl strategischer Allianzen und multinationaler Unternehmen ständig zu, doch ha-

ben die westeuropäische und nordamerikanische Politik seit den 70er Jahren diese Entwicklung befördert. Deren Beschlüsse führten und führen zur Liberalisierung der Finanzmärkte und zur Vereinheitlichung der güter- und finanzwirtschaftlichen Austauschbeziehungen, zur Deregulierung staatlicher Aufgabenbereiche und Privatisierung staatlicher Unternehmen, zur weitgehenden wirtschaftlichen Integration des europäischen Raumes mittels des gemeinsamen Binnenmarktes und der Währungsunion (vgl. Oßenbrügge 1998, 5). Mit diesen dem Neoliberalismus verpflichteten Konzepten reagierte die Politik auf die Wachstumskrise in den 70er Jahren, da der bis dahin verfolgte keynesianische Politikansatz für die Bewältigung der Krise, in der sich die Massenarbeitslosigkeit strukturell festsetzte, als nicht mehr geeignet erschien.

Wie schon das eingangs angeführte Zitat erkennen läßt, kann der Bedeutungsumfang des Begriffs Globalisierung nicht auf die veränderten weltwirtschaftlichen Beziehungen beschränkt sein. Nach Paul Krugman ist die moderne Weltwirtschaft weniger durch die räumliche Arbeitsteilung als vielmehr durch ihre Produktivitätszuwächse bestimmt. Hervorgerufen werden diese durch eine hohe Forschungs- und Technologieintensität der wirtschaftlichen Entwicklung, kürzere Entwicklungszeiten und Produktlebenszyklen, Veränderungen der Arbeitsbeziehungen, die schnelle Diffusion von Innovationen, die Individualisierung von Konsumgewohnheiten und das zunehmende Bewußtsein für Risiken der Produktion (vgl. Krugman 1995). Eine mindestens ebenso große Bedeutung wie die weltwirtschaftliche Orientierung der Unternehmen hat deren technische Produktionsorganisation. Die oft umfassenden Veränderungen in diesen Bereichen werden als Reorganisation verstanden.

2. THEORETISCHE GRUNDLAGEN

Globalisierung und technologischer Wandel verursachen derart umwälzende Veränderungen der industriellen Produktionssysteme, daß sie als „industrielle Revolution“¹ bezeichnet oder nach der Theorie der langen Wellen als Übergang zum fünften Kondratieff- bzw. Schumpeter-Zyklus mit der Informations- und Kommunikationstechnologie als Basisinnovation interpretiert werden². Dieser industrielle Wandel ist

¹ Piore, M., und F. Sabel (1989): Das Ende der Massenproduktion. Studie über die Requalifizierung der Arbeit und die Rückkehr der Ökonomie in die Gesellschaft. Frankfurt; Boyer, R.; ed. (1988): La seconde transformation. Paris. Womack, J. P., Jones, D. T., und D. Roos (1994): Die zweite Revolution in der Autoindustrie. Konsequenzen aus der weltweiten Studie des Massachusetts Institute of Technology. 8. Aufl., Frankfurt/M.

² Hall, P. (1985): The geography of the Fifth Kondratieff. In: Hall, P. / Markusen, A.; eds.: Silicon landscapes, 1-19. Boston.

auf grundlegende Veränderungen der Märkte zurückzuführen. Globale Sättigungstendenzen verursachten den Übergang vom „sellers market“ zum „buyers market“, vom Verkäufer- zum Käufermarkt. Die Unternehmen reagierten darauf zunächst mit einer Intensivierung der Aktivitäten zur Bearbeitung der Märkte, indem verstärkt Instrumente des Marketing entwickelt und eingesetzt wurden. Diese Strategien und die entsprechenden Marketingaktivitäten waren in erster Linie auf den Absatz gerichtet. Durch die Globalisierung der Märkte und damit der unternehmerischen Konkurrenzsituation ist bei gleichzeitigen Sättigungstendenzen die Realisierung von unternehmerischen Gewinnen durch den Absatz immer schwieriger geworden. Unternehmerische Strategieansätze sind daher zunehmend auf die Produktion gerichtet.

Kostensenkungen und Produktivitätssteigerungen wurden betrieblich mit einem erhöhten Einsatz von C-Technologien zur Optimierung der Produktionsabläufe und logistisch mit der Just-in-Time-Anlieferung (JIT) erreicht. Die Integration der Logistik als Strategieelement verdeutlicht, daß die industrielle Produktion nicht mehr nur auf den Betriebsstandort bezogen wird, sondern auf ein multistandörtliches Produktionssystem. Diese produktionstechnischen Optimierungen hatten zwar Produktivitätssteigerungen zur Folge, waren aber nicht primär an den Markterfordernissen orientiert. Merkmale des Marktes sind die Individualisierung von Kundenwünschen und schnelle Nachfrageänderungen, denen die Unternehmen mit einer Verbreiterung des Sortiments begegnen müssen. Mit der Flexibilisierung in der Fertigung soll die Produktion kleiner Serien bei kurzen Umrüstzeiten ermöglicht werden, um den Anforderungen des Marktes entsprechen zu können.

Komplexe und in ihrer Zusammensetzung bedarfsgerechte, d.h. zum großen Teil verschiedene, Systemkomponenten oder Baugruppen (*modular sourcing*) erfordern zur Vermeidung der Zwischenlagerung eine Anlieferung *just in time*. Um dies gewährleisten zu können, sind nur kurze Transportwege möglich, d.h. die Hersteller von Systemkomponenten müssen sich in der Nähe der Montagewerke befinden. Eine nach *kanban*-Prinzipien neu konzipierte *lean production* läßt erwarten, daß es als Folge

Kondratieff, N. D. (1926): Die langen Wellen der Konjunktur. In: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, 56, S. 573-609.

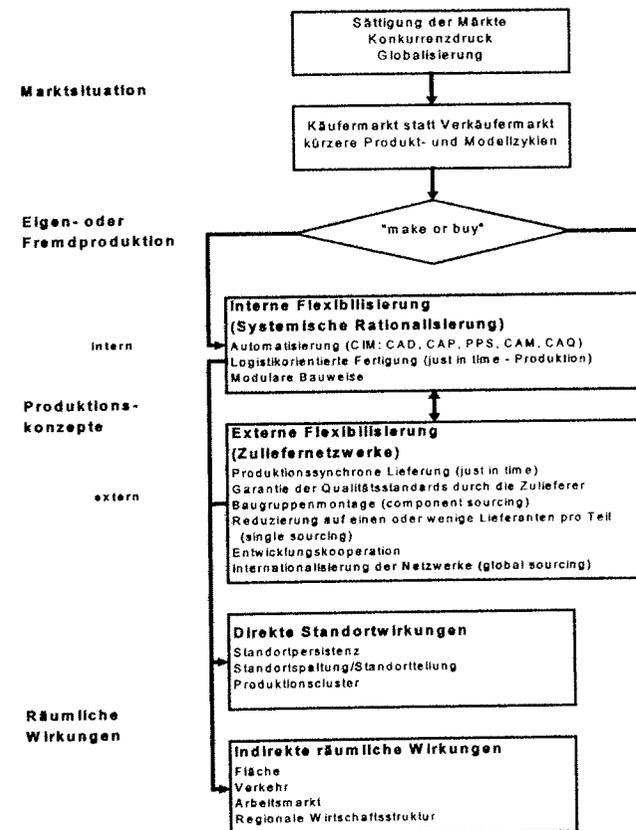
Marshall, M. (1987): Long waves of regional development. Basingstoke;

Schumpeter, J.A. (1964): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmerrgewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus. 6. Aufl., Berlin (1. Aufl. 1911); - (1939): Business Cycles. New York / London (dt. 1962, Göttingen).

der notwendigen kurzen Transportwege zu einer regionalen Konzentration von Produktionsstätten bzw. Ausbildung von *Produktionsclustern* kommt³.

Die Flexibilisierungsstrategien und ihre räumlichen Wirkungen zeigt im Überblick eine Abbildung von Bertram/Schamp (1989) (Abbildung 1):

Abbildung 1: Flexibilisierungsstrategien und räumliche Wirkungen neuer Produktionskonzepte



³ Z.B. Läßle, D. (1986): „Süd-Nord-Gefälle“. Metapher für die räumlichen Folgen einer Transformationsphase: Auf dem Weg zu einem posttayloristischen Entwicklungsmodell? In: Friedrichs, J., Häussermann, H., und W. Siebel, eds.: Süd-Nord-Gefälle in der Bundesrepublik? Sozialwissenschaftliche Analysen, S. 97-116. Opladen.

Indirekte räumliche Wirkungen ergeben sich neben dem betrieblichen Flächenbedarf insbesondere für den regionalen Arbeitsmarkt, die regionale Wirtschaftsstruktur und den Verkehr. Die Auslagerung von Produktionsbereichen bedeutet eine Reduzierung der Zahl der Arbeitskräfte. Es ist kaum wahrscheinlich, daß die „freigesetzten“ Arbeitskräfte die Verlagerung der Betriebe unmittelbar nachvollziehen, so daß es regional zu einer Erhöhung der Arbeitslosigkeit kommen dürfte. Der durch die Reorganisation induzierte Verkehr dürfte besonders durch die Globalisierung der Beschaffung deutlich zunehmen.

Die skizzierten produktionsorganisatorischen Veränderungen sind insgesamt so gravierend, daß sie nicht nur als „neue Entwicklungen“ beschrieben werden, sondern als Wechsel des grundlegenden Produktionskonzepts. Danach findet ein Übergang von fordistisch-tayloristischen zu postfordistischen Produktions- und Organisationsformen statt (Tabelle 1)⁴.

Tabelle 1: Produktions- und Arbeitsorganisation in der Automobilindustrie

	Fordistisch-tayloristisches Modell	Post-Fordistisches Modell
Produktionsorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Komplexe, aber starre Einzwecktechnologien, zeitaufwendige und teure Umstellung auf neue Produkte • hohe vertikale Integration (Fertigungstiefe) • <i>funktional und räumlich lockere Beziehungen zu Lieferanten</i> • viele direkte Zulieferer • große Lagerhaltung • Fließband 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexible Mehrzwecktechnologien, relativ schnelle und kostengünstige Umstellung auf neue Produkte • abnehmende vertikale Integration • <i>funktional organisierte Zuliefersysteme (single sourcing, modular sourcing und global sourcing)</i> • starke Abnahme der Zahl der Direktlieferanten, JIT • geringe, jedoch störanfällige Lagerhaltung • Fließband und Arbeitsgruppen
Arbeitsorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung der Produkte durch relativ eng qualifizierte Fachkräfte, Fertigung durch an- u. ungelernete Arbeitskräfte, relativ einfache Arbeiten in vorgegebener Folge, Trennung v. Fertigung, Qualitätskontrolle und Wartung 	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung in Gruppen, Gruppenarbeit, Integration von Fertigung, Qualitätskontrolle, Wartung und Reparatur, zunehmende Anforderungen an die Qualifikation der Arbeitskräfte
Produkte	<ul style="list-style-type: none"> • wenige, standardisierte Produkte (hohe Stückzahlen) • <i>economies of scale</i> • relativ geringe Produktdifferenzierung 	<ul style="list-style-type: none"> • zunehmende Produktdifferenzierung • <i>economies of scope</i>
Wettbewerb	<ul style="list-style-type: none"> • Oligopol 	<ul style="list-style-type: none"> • Oligopol, strategische Allianzen
Produktionsräume	<ul style="list-style-type: none"> • Nordamerika, Europa, Lateinamerika 	<ul style="list-style-type: none"> • Europa, Nordamerika

⁴ Gaebe, W. (1993): Neue räumliche Organisationsstrukturen in der Automobilindustrie. Geographische Rundschau 45, S. 493 bzw. Dicken, P. (1992): Global Shift. The internationalization of economic activity. 2. Aufl., London.

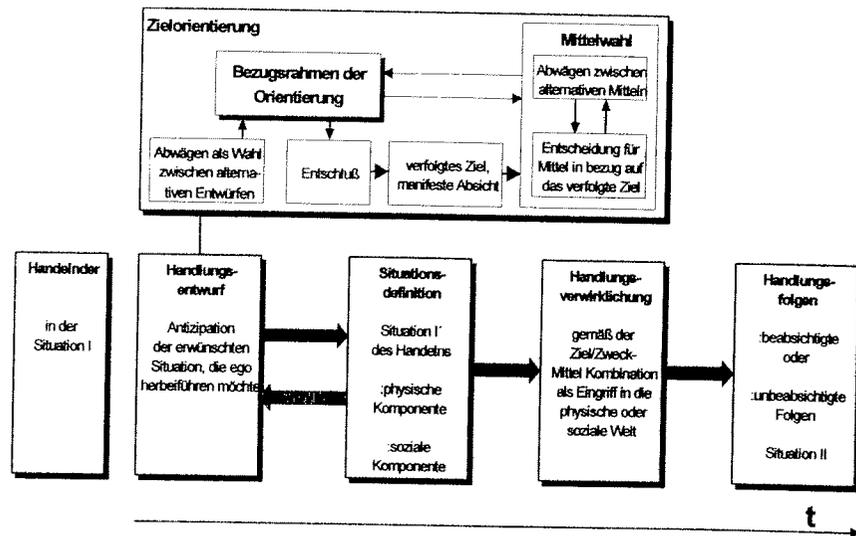
Zusammenfassend kann bislang festgehalten werden: Der organisatorische Wandel ist durch veränderte marktwirtschaftliche Wettbewerbsverhältnisse verursacht worden⁵. Aufgrund der Globalisierung von Beschaffungs- und Absatzmärkten sowie der Produktion hat in der wirtschaftsräumlichen Triade Nordamerika, Europa und Japan der Konkurrenzdruck deutlich zugenommen. Hinzu kommt die Sättigung der Märkte, so daß die Ausweitung des Absatzes, d.h. quantitatives Wachstum, kaum mehr möglich ist. Als Reaktion darauf wird versucht, die Wettbewerbsfähigkeit mit kostensenkenden Maßnahmen, d.h. mit „durchgreifenden Veränderungen der Produktions- und Arbeitsorganisation, ... Flexibilität in der Fertigung, ... (der) Verringerung der Fertigungstiefe und der Zahl der Zulieferer und ... strategischen Allianzen mit Konkurrenten“ (Gaebe 1993, S. 493) zu erhalten. Betrachtet man nicht nur die Endmontagewerke, sondern die gesamte Produktion an mehreren Standorten, besteht die Reorganisation weitestgehend in der Verlagerung von kostenverursachenden Unternehmensbereichen, wie z.B. der Lagerung oder F&E-Aktivitäten für Komponenten, auf Zulieferbetriebe, die sich häufig im Ausland befinden. Als räumlich formationsbildend wirken sowohl die Globalisierung als auch die Regionalisierung der Produktionssysteme.

Die klassische Industriegeographie unterscheidet die struktur- und funktionalräumliche, die raumwirtschaftliche, die handlungstheoretische und die strukturalistische Forschungsperspektive, wobei zu erkennen ist, „daß sowohl die handlungstheoretische als auch die strukturalistische Perspektive weder theoretisch noch empirisch voll ausgeschöpft sind“ (Schamp 1988). Die handlungstheoretische Forschungsperspektive der Industriegeographie geht aus dem verhaltenswissenschaftlichen Ansatz hervor, wobei Handlungen nicht mehr als das alleinige Resultat äußerer Einflüsse verstanden werden, sondern als Ergebnis kognitiver Prozesse. Forschungen nach der handlungstheoretischen Perspektive sind individualistisch und haben die Rekonstruktion von Entscheidungsabläufen bzw. Entscheidungsstrukturen zum Forschungsgegenstand. In der strukturalistischen Perspektive sind diejenigen Faktoren Forschungsgegenstand, die Handlungen verursachen, wie z.B. die Globalisierung des marktwirtschaftlichen Wettbewerbs. Die Forschungsgegenstände dieser beiden Perspektiven sind unterschiedlich und haben dementsprechend auch unterschiedliche Aussagebereiche. Neuere - sozialwissenschaftliche - Theorieansätze versuchen, die Mikroebene des Individuums und die strukturierende Makroebene zu verknüpfen und für Erklärungen nutzbar zu machen. Dieses Ziel verfolgt u.a. Anthony Giddens mit seiner Strukturationstheorie, auf die in neueren wirtschaftsgeographischen Ar-

⁵ Porter, M. E. (1991): Nationale Wettbewerbsvorteile. Erfolgreich konkurrieren auf dem Weltmarkt. München. Thurow, L. (1992): Head to head. The coming economic battle among Japan, Europe and America. New York.

beiten Bezug genommen wird. Die Möglichkeit einer Integration beider Perspektiven eröffnet ebenfalls der handlungstheoretische Ansatz, der bereits seit einiger Zeit in der Geographie breit diskutiert wird und hier kurz skizziert werden soll. Den handlungstheoretischen Ansatz nach Werlen zeigt Abbildung 2 (Werlen 1987, S. 13).

Abbildung 2: Das handlungstheoretische Modell von Werlen



Durch den Handlungsentwurf erreicht der Handelnde eine Situationsdefinition (I'), mit der die erwünschte Situation antizipiert wird. Darauf wirken die physische und die soziale Komponente handlungsbestimmend, was dazu führen kann, daß der Handlungsentwurf erneut vorgenommen werden muß. So ist denkbar, daß Veränderungen dieser Komponenten auch neue Handlungsentwürfe erforderlich machen, die dann auch neue Formen der Handlungsverwirklichung hervorbringen. Bestandteil dieses handlungstheoretischen Ansatzes ist also auch - der strukturalistischen Perspektive vergleichbar - die Beeinflussung von Handlungen. So kann z.B. der aufgrund der Globalisierung erhöhte Konkurrenzdruck als „soziale“ Komponente in die Erklärung von Handlungen integriert werden.

Der Aussagebereich kann erweitert werden, indem nicht nur auf die aktuellen sozioökonomischen Kontexte der Akteure Bezug genommen, sondern auch die histori-

sche Dimension integriert wird. Die strukturierenden Merkmale unterliegen Veränderungen, die sich aus komplexen Wechselbeziehungen zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft ergeben. Nach den Ansätzen der französischen *Schule der Regulation* lassen sich verschiedene Phasen der grundlegenden Wirtschaftsweise bzw. des wirtschaftlichen Paradigmas unterscheiden (Tabelle 2).

Tabelle 2: Akkumulationsregime und Regulationsweise

	Akkumulationsregime	Regulationsweise
Bis 1914	Extensive Akkumulation (Handwerk, Manufaktur, Handel)	„alte Regulationsweise“ (régulation l'ancienne)
1918-1939	Intensive Akkumulation ohne Massenkonsumtion (Investitionen in konstantes Kapital, wie z.B. Eisen- und Stahlproduktion, Eisenbahnbau)	Kompetitive Regulationsweise
1945-1973	Intensive Akkumulation mit Massenkonsumtion	Monopolistische Regulationsweise (fordistisch-keynesianischer Modus)
1973-Gegenwart	Postfordistisches Akkumulationsregime, das gegenwärtig entsteht	Krise der monopolistischen Regulationsweise; Entstehung eines semi-flexiblen Regulationsmodus

Die Vertreter dieser Konzeption gehen davon aus, daß der größte Teil des 20. Jahrhunderts durch das Entwicklungsmodell des Fordismus geprägt worden ist. Seine Kennzeichen sind wirtschaftliches Wachstum, Lohn- und Produktivitätszuwachs in den Arbeitsbeziehungen und keynesianische nationalstaatliche Intervention (vgl. Oßenbrügge 1998, S. 4). In den 70er Jahren geriet der Fordismus aufgrund geringerer wirtschaftlicher Wachstumsraten in die Krise. Die staatlichen Interventionen konnten die negativen Folgen dieser Krise, z.B. die Massenarbeitslosigkeit, nicht verhindern. Als wirtschaftspolitisches Paradigma konnte sich dadurch der Neoliberalismus durchsetzen, der die Öffnung der Märkte bei gleichzeitiger Deregulierung fordert. Die Merkmale der fordistischen und postfordistischen Phase zeigt Tabelle 3.

Der Wandel von der fordistisch-tayloristischen zur postfordistischen Unternehmensorganisation ist in der Literatur gut dokumentiert. Zu nennen sind vor allem die Arbeiten von Leborgne und Lipietz (1988, 1990a, 1990b, 1991). Auch in verschiedenen regionalwissenschaftlichen und geographischen Untersuchungen wird auf den regulationstheoretischen Ansatz Bezug genommen (z.B. Dunford / Benko 1991, Danielzyk / Oßenbrügge 1993). Hervorzuheben ist, daß nach dem postfordistischen flexiblen Akkumulationsregime eine Bedeutungszunahme der regionalen Ebene zu erwarten ist. Trifft dies zu, müßten sich Regionen identifizieren lassen, die durch eine intensive intraregionale Vernetzung konstituiert sind.

Tabelle 3: Kennzeichen des Fordismus und Postfordismus

FORDISMUS	POSTFORDISMUS
PRODUKTIONSPROZESS <ul style="list-style-type: none"> • Massenproduktion homogener Güter (economies of scale) • Uniformität und Standardisierung • große Pufferlagerbestände • Qualitätstests „ex post“ (späte Entdeckung und Fehlerkorrektur) • Produktionsausfälle wegen langer Einrichtungszeiten, Fehlproduktionen, Nachschubengpässe usw.) • ressourcenbezogen • vertikale, z.T. horizontale Integration von Untervertragsnehmern • Kostenreduktion durch Lohnkontrolle 	<ul style="list-style-type: none"> • Kleinserienproduktion (economies of scope) • Flexible Kleinserienproduktion vielfältiger Produktionstypen • keine Lagerbestände und Inventar • Qualitätskontrolle als Teil des Produktionsprozesses • Abbau der Ausfallzeiten und der „Porosität des Arbeitstages“ • nachfragebezogen • (quasi-)vertikale Integration • „learning by doing“ integriert in Langzeitplanung
ARBEIT <ul style="list-style-type: none"> • Leistung des Arbeiters in einer einzigen Aufgabe • Tarifbezahlung (basiert auf Kriterien der Tätigkeitsmerkmale) • hochgradige Tätigkeitsspezialisierung • kaum „on the job“-Ausbildung • vertikale Arbeitsorganisation • keine Lernerfahrung • abnehmende Verantwortung des Arbeiters (Disziplinierung der Arbeitskraft) • keine Arbeitsplatzsicherung 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeiterleistung in Mehrfachaufgaben • Personales Entlohnungssystem (basiert auf detailliertem Bonussystem) • Auflösung der Tätigkeitsgrenzen • lange „on the job“-Ausbildung • horizontale Arbeitsorganisation • „on the job“-Lernen • Mitverantwortung des Arbeiters • Arbeitsplatzsicherheit für Kernarbeiter-schaft/Lebenszeitanstellung; keine Sicherung und schlechte Arbeitsbedingungen für temporär eingestellte Arbeiter
RAUM <ul style="list-style-type: none"> • funktionsräumliche Spezialisierung (Zentralisierung/Dezentralisierung) • räumliche Arbeitsteilung • Homogenisierung des regionalen Arbeitsmarktes • weltweite Ordnung von Komponenten und Zulieferern 	<ul style="list-style-type: none"> • räumliche Konzentration und Agglomeration • räumliche Integration • Diversifizierung des regionalen Arbeitsmarktes/Binnensegment • räumliche Nähe von vertikal quasi-integrierten Firmen
STAAT <ul style="list-style-type: none"> • Regulation • Rigidität • kollektive Aushandlungsprozesse • Wohlfahrtsstaat • internationale Stabilität durch multilaterale Übereinkommen • Zentralisierung • Subventionsstaat/-stadt • indirekte Marktintervention durch Einkommens- und Preispolitik • nationale Regionalpolitik • unternehmensfinanzierte Forschung und Entwicklung • Innovation durch Industrie 	<ul style="list-style-type: none"> • Deregulation/Umregulation • Flexibilität • Individualisierung, lokale oder firmenbasierte Verpflichtungen • Privatisierung sozialer Bereiche und Sicherheit • internationale Destabilisierung, zunehmende geopolitische Spannungen • Dezentralisierung und verschärfter interregionaler/interurbaner Wettbewerb • unternehmerische(r) Staat/Stadt • direkte Staatsintervention durch Koppelung • regionalisierte Regionalpolitik • staatsfinanzierte Forschung und Entwicklung • Innovation durch Staat
IDEOLOGIE <ul style="list-style-type: none"> • Massenkonsum von dauerhaften Gütern • Modernismus • Totalität/Strukturreform • Sozialisation 	<ul style="list-style-type: none"> • individualisierter Konsum: „Yuppie“-Kultur • Postmodernismus • Besonderheit/Anpassung • Individualisierung/„Simulationsgesellschaft“

Versteht man die Regionalisierung als eine Hauptaufgabe der Geographie, könnte - in Analogie zur Abgrenzung von z.B. Arbeitsmarkt- oder Stadtregionen - ein Forschungsfeld die Abgrenzung von „Produktionsregionen“ sein. Konstitutiv wirkt vor allem das Logistik-Konzept *just in time*, das nur kurze Transportzeiten bzw. -wege zuläßt. Solche Strukturen, die eine Bedeutungszunahme der regionalen Ebene implizieren, entsprechen dem Denkansatz einer „postfordistischen“ Regionalentwicklung, die auf regionalen Netzwerken basiert (Danielzyk 1992). Fraglich ist allerdings, ob sich regionale Produktionsnetzwerke tatsächlich in dem Maße ausbilden werden, daß sie ein wesentliches Merkmal eines Akkumulationsregimes sind. Erstens wird die „Regionalisierung“ durch die Globalisierung der Produktion im Rahmen einer liberalisierten Wirtschaftspolitik mit der Verlagerung von Produktionsstufen in Niedriglohnländer zumindest überlagert und vielleicht sogar konterkariert. Zweitens werden Lieferung und Abruf zunehmend voneinander entkoppelt, d.h. der Lieferzeitpunkt ist zwar produktionssynchron, aber der Abruftermin wird vorverlegt, so daß größere Zeitfenster eine höhere Flexibilität der Anlieferung, z.B. auch größere Entfernungen, ermöglichen. Drittens führt die Standardisierung auch komplexerer Komponenten zu einem Produktionsverbund zwischen Unternehmen. Anstelle einer Verlagerung von Produktionsbereichen auf Zulieferer wird die Produktivität durch eine erhöhte Produktion über den eigenen Bedarf hinaus für andere Unternehmen erreicht. Diese Strategie erhöht ebenfalls die Standortpersistenz. Abgesehen von den Schwierigkeiten, „postfordistische“ Regionen erkennen, abgrenzen und evtl. als regionalpolitisches Entwicklungsziel formulieren zu können, wird die Regionalisierung als traditioneller Forschungsansatz der Geographie dem Kontext des produktionsorganisatorischen Wandels nicht gerecht. Eine bloße Beschreibung der Herausbildung von Regionen verkennt zum einen die globale Dimension der Veränderungsprozesse und blendet zum anderen die ursächlichen Entstehungs- und Wirkungszusammenhänge unternehmerischer Handlungen sowie deren Folgen größtenteils aus. Es ist also ein wesentlich weiter reichender Ansatz erforderlich, der zwar u.a. von „postfordistischen“ Regionen oder von weltweiten Zulieferbeziehungen als *explanandum* ausgehen kann, sie aber nicht als Forschungsgegenstand begreift, sondern das *explanans* über den Akteursbezug definiert: Akteure sind industrielle Unternehmungen und ihre Handlungen und Handlungsfolgen sind der Forschungsgegenstand. Die Handlungsfolgen in ihrer Gesamtheit konstituieren Realität, z.B. Produktionsregionen, aber auch Gütertransporte oder die Allokation von Arbeit innerhalb der Produktionssysteme.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, daß die Handlungstheorie in Verbindung mit regulationstheoretischen Überlegungen ein tragfähiges theoretisches Fun-

dament für die Untersuchung der unternehmerischen Produktionsorganisation und ihrer Veränderungen ist. Eine ausführliche, differenzierte und kritische Darstellung dieser Theoriegrundlagen und ihrer grundlegenden Bedeutung für die Regionalforschung ist die Arbeit von Danielzyk (1998).

Empirische Beispiele für Veränderungen der Produktion im Hinblick auf Internationalisierung bzw. Globalisierung einerseits und auf die Herausbildung von (Produktions-)Regionen andererseits beziehen sich auf die Automobilindustrie, die durch starke vertikale Unternehmensverflechtungen und regionale Konzentration (Bsp. Stuttgart, Wolfsburg) strukturiert ist. Hier sind die Standorte weniger großer Herstellerunternehmen für die Bildung der Regionen prägend. Als weitere Beispiele für die Entstehung von Regionen werden Agglomerationen von Unternehmen einer speziellen Branche (silicon valley) oder von Netzwerken kooperierender klein- und mittelständischer Unternehmen („Drittes Italien“) angeführt. Es stellt sich die Frage, ob es sich hierbei um sektorale und regionale Besonderheiten handelt, oder ob und inwieweit sich die für diese theoriekonformen Beispiele festgestellten Entwicklungen und neuen Strukturen auch auf andere Branchen übertragen lassen. Zu untersuchen ist, ob der nach der Theorie zu erwartende Übergang zu einer neuen Phase der Produktionsorganisation bzw. der produktionsorganisatorische Paradigmenwechsel empirisch bestätigt werden kann. Damit könnte die Theorie auf eine breitere empirische Basis gestellt werden. Als ein Beitrag zu diesem Arbeitsgebiet wurden die skizzierten Fragestellungen am Beispiel der Möbelindustrie untersucht. Im Vergleich zu Automobilen sind Möbel ebenfalls materialintensive, sperrige, längerfristige Gebrauchsgüter mit einem hohen Distributionsgrad, allerdings sind die Komplexität der Produkte sowie der Produktion und das technologische Niveau wesentlich niedriger. Trotz der hohen Materialintensität kann demnach auch zumindest ein gewisser Grad der Internationalisierung erwartet werden. Im Unterschied zur Automobilindustrie ist die Unternehmensstruktur nicht durch wenige große Markenhersteller, sondern durch eine Vielzahl kleiner und mittlerer Hersteller geprägt. Daraus ergeben sich auch andersartige Verflechtungen mit anderen Unternehmen, die sich wiederum in räumlichen Strukturen konstituieren. Aufgrund der wesentlich höheren Zahl der Betriebe ist z.B. nicht unbedingt zu erwarten, daß eine deutliche räumliche Konzentration vorhanden ist.

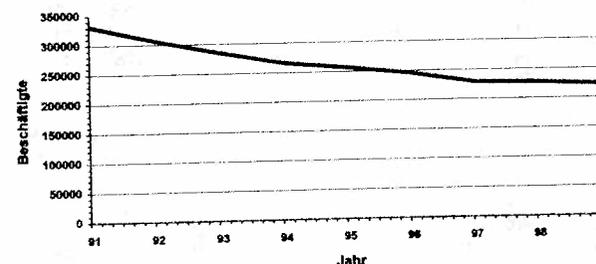
3. DAS BEISPIEL DER MÖBELINDUSTRIE

3.1 Sektorale Struktur

Zur Darstellung der Struktur der Möbelherstellung kann nur in sehr eingeschränktem Maße auf die amtliche Statistik zurückgegriffen werden. „Ältere“ Ausweisungen zu Beginn der 90er Jahre beruhen auf der Systematik GP 89, während aktuellere Statistiken auf der WZ 93 beruhen, die im Rahmen der europäischen Vereinheitlichung in Anlehnung an die NACE-Systematik entstanden ist. Danach ist die Herstellung von Möbeln in die Abteilung 36 eingeordnet, die allerdings auch die Herstellung von Schmuck und Spielwaren umfaßt. Statistische Angaben sind sektoral differenziert, wenn überhaupt nach Abteilungen ausgewiesen, selten noch nach Unterabteilungen, so daß häufig ein gewisser Bias vorhanden ist.

In Deutschland gibt es zur Zeit (1998) 1.512 Betriebe in der Möbelherstellung, in denen 169.377 Beschäftigte arbeiten. Der Gesamtumsatz der Branche betrug 1998 43,8 Mrd. DM, davon waren 6,1 Mrd. DM bzw. 14 % Auslandsumsatz. Nach der Sammelkategorie „sonstige Möbel“ (36.14) hat die Sparte „Sitzmöbel“ (36.11) mit 357 Betrieben (23,6 %), 49.037 Beschäftigten (29,0 %) und einem Umsatz von 13,4 Mrd. DM (30,6 %) den größten Anteil, gefolgt von der Sparte „Küchenmöbel“ (36.13), die zwar nur 139 Betriebe (9,2 %) aufweist, aber 23.997 Beschäftigte (14,2 %) und einen Umsatz von 7,9 Mrd. DM (18,0 %). Die Sparte „Büro- und Ladenmöbel“ (36.12) weist geringere Betriebsgrößen auf, was daran erkennbar ist, daß dort zwar 307 Betriebe (20,3 %) vorhanden sind, die Zahl der Beschäftigten mit 23.247 (13,7 %) aber relativ niedrig ist. Insgesamt ist die Zahl der Beschäftigten in der Möbelherstellung rückläufig (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 3: Entwicklung der Beschäftigtenzahl in der Möbelindustrie



Auch die Umsätze sind in den letzten Jahren nicht gewachsen. Lediglich zu Beginn der 90er Jahre waren aufgrund der Wiedervereinigung Zuwächse zu verzeichnen gewesen. Diese am Anfang der 80er Jahre einsetzende Entwicklung hat ihre Ursachen zum einen in Sättigungstendenzen des Marktes und zum anderen - vor allem in den letzten Jahren - in der zunehmenden internationalen Konkurrenz. Die Exportquote ist mit 14 % im Vergleich zum Verarbeitenden Gewerbe insgesamt, das eine Quote von 33,4 % aufweist, zwar relativ niedrig, aber für die Unternehmen nicht unbedeutend. Doch nicht nur der Absatz im Ausland gerät durch stärker werdende internationale Konkurrenten unter Druck, sondern auch der Inlandmarkt. Darauf wird später in dem Abschnitt über die Internationalisierung weiter eingegangen.

Die Betriebsaufgaben und der Beschäftigtenabbau in den vergangenen Jahren werden vom Verband der Deutschen Möbelindustrie als Folgen eines Auslagerungsprozesses gesehen. Das mit 2 Mrd. DM umsatzstärkste Unternehmen, die Schiederwerke in Herford, beschäftigt zwei Drittel seiner Mitarbeiter in Polen.

3.2 Regionale Struktur

Bereits die Übersicht nach Bundesländern zeigt, daß sich die Möbelindustrie vor allem in Nordrhein-Westfalen, Bayern und Baden-Württemberg befindet. Erst mit deutlichem Abstand folgen Niedersachsen, Hessen und Sachsen.

Tabelle 4: Kennzahlen der Möbelindustrie (Abt. 36) nach Bundesländern

Bundesland	Betriebe	Beschäftigte		Arbeitsstunden	Brutto-lohnsumme	Brutto-gehalts-summe	Umsatz		
		Arbeiter	gesamt				Inland	Ausland	gesamt
Schleswig-Holstein	29	1510	2304	2500	69	57	-	-	660
Hamburg	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Niedersachsen	154	11296	15878	17188	562	318	-	-	3571
Bremen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nordrhein-Westfalen	516	46670	63853	70497	2371	1289	14827	2605	17432
Hessen	131	9253	13178	14098	432	287	2614	600	3213
Rheinland-Pfalz	106	7937	11158	11814	376	234	2073	500	2573
Baden-Württemberg	465	34144	49062	49566	1616	1114	8556	2715	11271
Bayern	459	37361	50892	56725	1489	884	8280	2265	10545
Saarland	16	712	995	1129	29	20	312	25	336
Berlin	13	595	859	947	25	23	214	10	224
Brandenburg	39	1652	2167	2685	55	27	363	40	404
Meckl.-Vorpommern	28	1379	1838	2226	47	27			282
Sachsen	127	5702	7265	9610	167	76			1122
Sachsen-Anhalt	48	2131	2732	3695	71	32	447	75	521
Thüringen	98	5871	7400	9720	183	79	1158	101	1259
	2241	167989	232236	255080	7587	4541	44221	10251	54471

Quelle: StBA FS 4

Die nachstehende Karte der Landkreise und kreisfreien Städte (Abbildung 4) zeigt die regionale Struktur der Branche „Herstellung von Möbeln, Schmuck etc.“ (Abt. 36) von 1996. Die Herstellung von Möbeln ist der dominante Wirtschaftszweig (Abt. 36.1) in der aggregierten Branchengruppe, so daß davon ausgegangen werden kann, daß die regionale Struktur ebenfalls durch die Möbelherstellung geprägt ist. Wie die Karte zeigt, ist eine regionale Konzentration in Ostwestfalen, Oberfranken und dem Stuttgarter Raum festzustellen. In Ostwestfalen und im Münsterland sind vor allem Hersteller von Küchenmöbeln sowie von Schrankmöbeln ansässig, in Oberfranken Hersteller von Polstermöbeln. Die Konzentration von Betrieben im Stuttgarter Raum beruht allerdings nicht auf der Produktion von Möbeln, sondern wird durch eine andere Branche begründet. Vor allem in Pforzheim befinden sich viele Betriebe, die Schmuck herstellen. Ebenfalls durch die Schmuckbranche geprägt ist der Landkreis Birkenfeld.

Für die Herstellung von Möbeln ist festzuhalten, daß eine deutliche regionale Konzentration in den Produktionsregionen Ostwestfalen, Oberfranken und etwas weniger stark konzentriert in der Schwäbischen bzw. Fränkischen Alb vorhanden ist. Eine größere Zahl von Betrieben befindet sich auch im Sächsischen Bergland.

Hinsichtlich der räumlichen Formation ist die Möbelindustrie offenbar postfordistisch geprägt. Es ist allerdings weiter zu fragen, welche Gründe für diese räumliche Struktur konstitutiv sind. Ein sehr einfacher Erklärungsansatz wäre traditionell geographisch. Alle Regionen sind Bergland und Waldgebiete, d.h. es könnte eine Bindung an die Rohstoffbasis vorhanden sein. Zudem entsprechen diesen Regionen in hohem Maße die Areale des artenreichen Buchenwaldes (*fagus silvatica*) als natürlicher Vegetation, der wiederum vor allem auf Braunerden bzw. Braunerde-Rendzinen aus Mergel und kalkhaltigem Gestein wächst. Weiterhin ist eine räumliche Koinzidenz mit größeren Flüssen (Weser, Main, Donau) festzustellen, die für die Produktion energetisch genutzt werden können. Wenngleich diese Standortfaktoren die Entstehung der Möbelindustrie durchaus befördert haben dürften, sind sie für eine Erklärung allein nicht hinreichend. Qualitative Erhebungen in den Regionen haben ergeben, daß andere Ursachen von wesentlich größerer Bedeutung sind. Zudem bestehen zwischen den Regionen deutliche Unterschiede in der Regulation, auf die hier aber nicht weiter eingegangen werden kann.

Abbildung 4: Die regionale Struktur der Möbelindustrie auf Kreisebene



3.3 Unternehmerische Reorganisation und Internationalisierung

Zur Untersuchung der unternehmerischen Reorganisation und internationaler Aktivitäten wurde eine Befragung der Unternehmen durchgeführt, die durch qualitative Erhebungen ergänzt wurde. Wesentliche Hauptthesen bzw. das Kategorienschema für die Untersuchung waren durch die zugrundeliegende Theorie und Untersuchungen anderer Branchen vorgegeben, so daß in der explorativen Phase qualitative Erhebungen vor allem der Generierung von Wissen über die Möbelbranche dienen. Verstärkt wurde diese Methode am Ende der Untersuchungen eingesetzt, um die Ergebnisse der Befragung besser interpretieren zu können.

Die Befragung war standardisiert, um strukturelle Aussagen ableiten zu können. Die größere Zahl von Fragen war offen gestellt, um die Antworten nicht vorzustrukturieren. So konnte eine Fülle von differenzierten Informationen erhoben werden, deren Aufbereitung und Auswertung einen hohen Aufwand bedeutete. Geschlossene Fragen bzw. Fragen nach quantitativen Angaben wurden gestellt, um einige strukturelle Merkmale zu ermitteln. Einige ausgewählte Ergebnisse werden im folgenden dargestellt.

Veränderungen der Unternehmensorganisation

Produktinnovation 90,3 %

Neue Produktlinien	48,1 %
Technische Ausstattung	6,5 %
Produkte aus Massivholz	5,2 %
Höherwertige Produkte	3,9 %

Prozeßinnovation 89,0 %

CNC-Technik	25,3 %
Optimierung der Fertigung	22,9 %
Leistungsfähigere Maschinen	8,4 %
EDV-Anlagen	6,0 %

Organisationswandel 75,0 %

EDV-Anlagen	20,0 %
Prozeßorientierte Organisation	12,7 %
Team-Work	7,3 %

Systemische Rationalisierung

CAD	68,0 %
PPS	63,6 %
CAM	34,2 %
CAQ	26,3 %

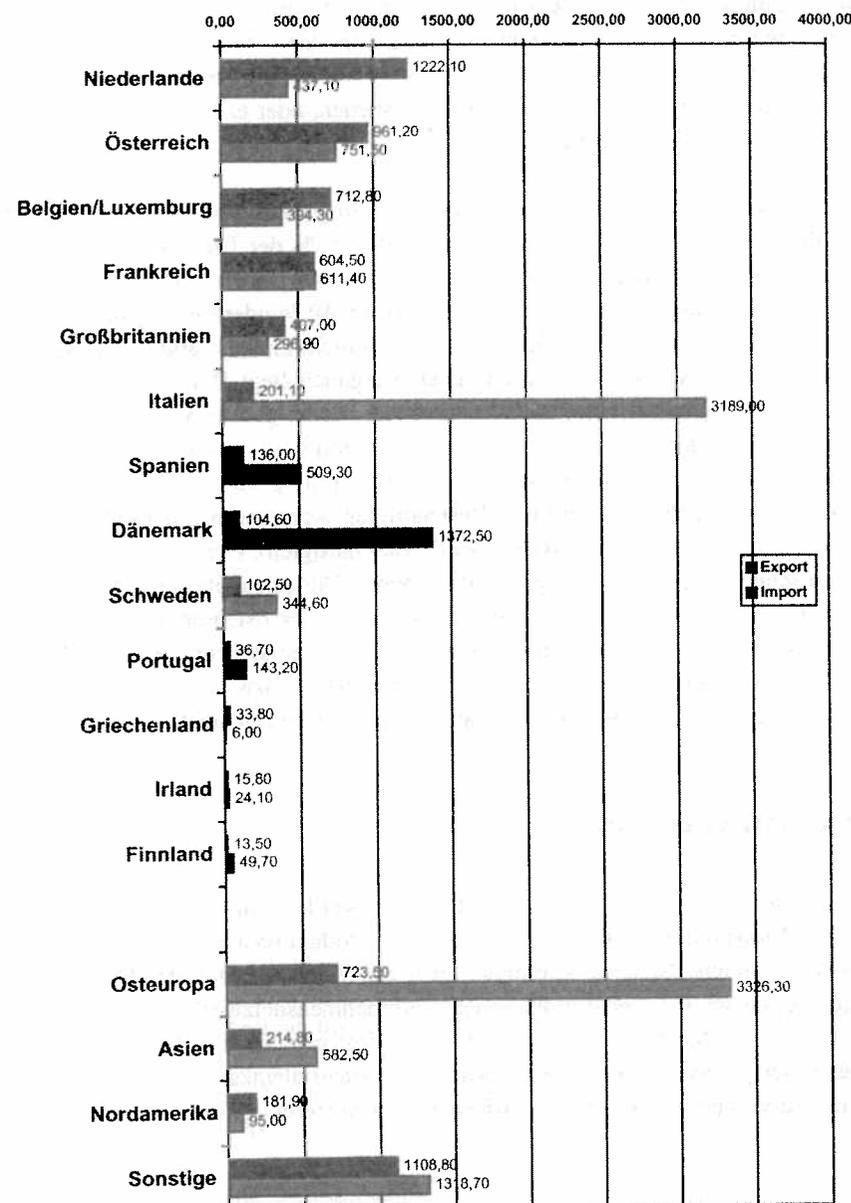
Als Veränderungen sind insbesondere technologische Verbesserungen festzustellen. Die C-Technologien werden in größerem Umfang allerdings erst ab 1990 eingesetzt, was darauf hinweist, daß mit Umstrukturierungen erst begonnen wurde. Neuere Formen, wie Prozeßorientierung der Fertigung oder Gruppenarbeit, wurden nur selten angegeben. Immerhin besitzen 55,5 % der Unternehmen ein Qualitätsmanagementsystem und 27,8 % ein Umweltmanagementsystem.

Neben der innerbetrieblichen Reorganisation besteht als weiteres Handlungsfeld die überbetriebliche Umstrukturierung, die sich sowohl auf vertikale als auch auf horizontale Verflechtungen mit anderen Unternehmen bezieht. Dabei ist die Internationalisierung der Märkte zu berücksichtigen. Wie die Handelsbilanz mit anderen Ländern zeigt (Abbildung 5), ist den klassischen Abnehmerländern für Möbel - die Niederlande, Österreich, Belgien/Luxemburg - gegenüber ein Überschuß festzustellen, ein eklatantes Defizit aber gegenüber Osteuropa und Italien. Insgesamt ist die Bilanz mit knapp 3 Mrd. ECU deutlich negativ. Diese Konkurrenzsituation wird auch von den Unternehmen als größte Risiken des EU-Binnenmarktes und der Osterweiterung der EU gesehen. Allerdings wird die Liberalisierung und die Ausweitung der Märkte als positiv bewertet.

Nachteile	... durch den	
	EU-Binnenmarkt	... durch die Öffnung der Ostmärkte
Keine	38,6 %	22,4 %
Erhöhte Konkurrenz	12,9 %	8,2 %
Billigimporte	2,4 %	29,4 %
Größerer Wettbewerb	8,6 %	3,5 %

Vorteile	... durch den	
	EU-Binnenmarkt	... durch die Öffnung der Ostmärkte
Keine	35,8 %	39,3 %
Wegfall von Zollformalitäten	14,75 %	1,2 %
Größeres Marktpotential	13,7 %	22,6 %
Vereinfachung des Exports	8,4 %	n.g.

Abbildung 5: Deutscher Außenhandel mit Möbeln 1997 [Mio. ECU]



Dennoch sind deutliche internationale Aktivitäten für die Unternehmen insgesamt nicht festzustellen. Nur 10 % (2,5 %) der Unternehmen beziehen 50 % (70 %) oder mehr ihres Materialbedarfs aus dem Ausland. Aus dem außereuropäischen Ausland beziehen lediglich 8 % der Unternehmen 10 % oder mehr ihres Materialbedarfs. Hauptlieferland ist Polen. Dorthin sind z.T. auch Unternehmensteile, z.B. zur Herstellung von Span- oder MDF-Platten, verlagert worden, oder es bestehen Kooperationen mit polnischen Unternehmen.

Auch auf der unternehmerischen Ebene kann eine ausgeprägte internationale Ausrichtung des Vertriebs nicht festgestellt werden. Nur 5 % der Unternehmen setzen 30 % oder mehr ihrer Produkte im Ausland ab. Der Absatz in das außereuropäische Ausland beträgt für weniger als 7 % der Unternehmen 10 % oder mehr. Offenbar ist auf die zunehmende internationale Konkurrenz noch nicht mit verstärkten Exportanstrengungen reagiert worden. Im europäischen Vergleich liegt Deutschland in der Möbelproduktion mit deutlichem Abstand an erster Stelle, gefolgt von Italien (Tabelle 5). Die Zahl der Betriebe ist in Italien allerdings 15 mal so hoch wie in Deutschland, die Zahl der Beschäftigten ist nur geringfügig höher, d.h. die durchschnittliche Betriebsgröße ist mit nur 5 Beschäftigten sehr niedrig (in Deutschland liegt die durchschnittliche Betriebsgröße bei 81 Beschäftigten). Dennoch bestehen in den italienischen Unternehmen aufgrund ihrer hohen Designqualität und ihrer starken Kooperation einerseits und extrem billig produzierenden osteuropäischen Unternehmen andererseits für die deutschen Unternehmen z.T. existenzielle Herausforderungen. Die Möglichkeit, durch verstärkte Kooperationen bzw. Netzwerke diesen Herausforderungen zu begegnen, wird bislang nur ansatzweise genutzt.

4. ZUSAMMENFASSUNG

Im Hinblick auf die Fragestellung kann festgehalten werden, daß als räumliche Formation der Möbelindustrie deutlich ausgeprägte Produktionsregionen vorhanden sind. Diese räumliche Nähe ist allerdings nicht mit Kooperationen der Möbelhersteller untereinander bzw. postfordistischen Unternehmensnetzwerken in nennenswertem Umfang verbunden. Denkbar wären zumindest gemeinsame Anstrengungen im Bereich der (internationalen) Vermarktung, im Materialeinkauf oder in der Beschaffungs- und Vertriebslogistik. Schwieriger zu realisieren ist ohne Zweifel eine

Tabelle 5: Möbelproduktion in Europa [Mio. ECU]

Land	Produktion aller Unternehmen	Produktion von Betrieben mit mehr als 20 Mitarbeitern	Veränderung in %	Produktionsbetriebe	Zahl der Beschäftigten
	1995			1995	
Belgien/ Luxemburg	2 210,1	1 641,0	-1,8	1 500	21 500
Dänemark	2 286,9	1 825,1	+12,3	*490	*18 050
Deutschland	19 447,3	18 835,4	+1,0	2 350	190 940
Finnland	736,2	522,4	+11,9	*1 400	*10 500
Frankreich	8 229,6	5 716,3	+3,3	17 700	104 000
Griechenland	373,9	131,2	+21,6	10 000	24 500
Großbritannien	7 227,3	6 235,8	-7,2	5 600	117 000
Irland	343,5	115,8	+11,5	*400	*6 200
Italien	12 198,0	7 037,3	+1,6	36 600	200 800
Niederlande	2 858,9	2 000,8	+9,1	4 260	25 400
Österreich	1 693,1	1 601,0	+5,0	*400	*13 000
Portugal	828,8	321,0	+0,1	3 200	65 000
Schweden	1 399,7	1 198,3	+6,0	*600	*17 900
Spanien	3 558,4	2 426,8	+14,1	12 000	80 000
EG gesamt	63 391,7	49 608,3	+1,8	96 500	894 790
Norwegen	627,6	520,9	+5,2	483	8 086
Rumänien	485,8	413,4	-15,0	3 800	110 700
Schweiz	765,4	617,2	+8,1	260	6 900
Slowenien	322,8	294,1	+11,0	226	9 206
Europa	65 593,3	49 608,3	+1,8	102 409	1 029 682

^{a)} Zuwachs oder Abnahme beeinflusst vom Verhältnis der nationalen Währung zum ECU.

^{*}) Werte von 1994.

Quelle: UEA, Brüssel.

Zusammenarbeit in der Forschung und Entwicklung, da diesem Bereich von den Unternehmen eine hohe strategische Bedeutung beigemessen wird.

Eine betriebliche Reorganisation ist zu einem großen Teil bereits durchgeführt worden, wobei technologische Innovationen überwiegen und neuere Formen der Produktionsorganisation noch nicht sehr verbreitet sind. Die Flexibilität ist erhöht worden, so daß auf den Markt schneller und kundengerecht reagiert werden kann.

Auf die zunehmende Internationalisierung hat die Möbelindustrie nur ansatzweise reagiert. Am ehesten werden Kostenvorteile durch die Beschaffung von Material aus

Osteuropa oder durch eine dortige Vorproduktion realisiert. Dagegen kann für die Vermarktung sowohl im Inland als auch im Ausland noch ein deutlicher Handlungsbedarf festgestellt werden, um sich der internationalen Konkurrenzsituation stellen zu können.

Literatur

- Bertram, H., und E. W. Schamp (1989): Räumliche Wirkungen neuer Produktionskonzepte in der Automobilindustrie. In: Geographische Rundschau, Bd. 41, S. 284-290.
- Boyer, R.; ed. (1988): La seconde transformation. Paris.
- Danielzyk, R. (1992): Gibt es im Ruhrgebiet eine "postfordistische Regionalpolitik"? In: Geographische Zeitschrift, Bd. 80, S. 85-105.
- Danielzyk, R., und J. Oßenbrügge (1993): Perspektiven geographischer Regionalforschung. „Locality Studies“ und regulationstheoretische Ansätze. In: Geographische Rundschau, Bd. 45, S. 210-216.
- Danielzyk, R. (1992): Zur Neuorientierung der Regionalforschung. Oldenburg. Wahrnehmungsgeographische Studien zur Regionalentwicklung Bd. 17.
- Dicken, P. (1992): Global Shift. The internationalization of economic activity. 2. Aufl., London.
- Dunford, M., und G. Benko (1991): Neo-Fordism or post-Fordism? Some conclusions and further remarks. In: Benko, G. / Dunford, M.; eds.: Industrial change and regional development, S. 286-305. London/New York.
- Gaebe, W. (1993): Neue räumliche Organisationsstrukturen in der Automobilindustrie. In: Geographische Rundschau, Bd. 45, S. 493-497.
- Hall, P. (1985): The geography of the Fith Kondratieff. In: Hall, P., und A. Markusen; eds.: Silicon landscapes, S. 1-19. Boston.
- Kondratieff, N. D. (1926): Die langen Wellen der Konjunktur. In: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Bd. 56, S. 573-609.
- Krugman, P. (1995): Globales Dorf – lokale Wirtschaft. Anmerkungen zu einer gängigen These. In: Der Überblick, H. 1/95, S. 12-15.
- Läpple, D. (1986): "Süd-Nord-Gefälle". Metapher für die räumlichen Folgen einer Transformationsphase: Auf dem Weg zu einem posttayloristischen Entwicklungsmodell? In: Friedrichs, J. / Häussermann, H. / Siebel, W.; eds.: Süd-Nord-Gefälle in der Bundesrepublik? Sozialwissenschaftliche Analysen, S. 97-116. Opladen.

- Leborgne, D., et A. Lipietz (1988): L'après-fordisme et son espace. In: Les Temps Modernes, Bd. 43, S. 75-114.
- Leborgne, D., and A. Lipietz (1990a): Avoiding two-tiers Europe. In: Labour and Society, 15.
- Leborgne, D., and A. Lipietz (1990b): Fallacies and open issues about post-Fordism. Paris. Couverture Orange, Bd. 9009.
- Leborgne, D., and A. Lipietz (1991): Two social strategies in the production of new industrial spaces. In: Benko, G., and M. Dunford; eds.: Industrial change and regional development, S. 27-50. London/New York.
- Marshall, M. (1987): Long waves of regional development. Basingstoke.
- Oßenbrügge, J. (1998): Globalisierung und Umbrüche im Verhältnis von Politik und Raum. In: Geographie und Schule, Bd. 115, S. 2-7.
- Piore, M., und F. Sabel (1989): Das Ende der Massenproduktion. Studie über die Requalifizierung der Arbeit und die Rückkehr der Ökonomie in die Gesellschaft. Frankfurt.
- Porter, M. E. (1991): Nationale Wettbewerbsvorteile. Erfolgreich konkurrieren auf dem Weltmarkt. München.
- Schamp, E. W. (1988): Forschungsansätze der Industriegeographie. In: Handbuch des Geographieunterrichts. Bd. 3: Industrie und Raum, S. 3-12. Köln.
- Schumpeter, J. A. (1939): Business Cycles. New York/London (dt. 1962, Göttingen).
- Schumpeter, J. A. (1964): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmergewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus. 6. Aufl., Berlin (1. Aufl. 1911).
- Thurow, L. (1992): Head to head. The coming economic battle among Japan, Europe and America. New York.
- Werlen, B. (1987): Gesellschaft, Handlung, Raum. Grundlagen handlungstheoretischer Sozialgeographie. Wiesbaden. Erdkundliches Wissen, Bd. 89.
- Womack, J. P., Jones, D. T., und D. Roos (1994): Die zweite Revolution in der Autoindustrie. Konsequenzen aus der weltweiten Studie des Massachusetts Institute of Technology. 8. Aufl., Frankfurt/M.