

Der wirtschaftliche Wandel in den hoch entwickelten Ländern ist geprägt von einer ständig steigenden Bedeutung tertiärer Aktivitäten. Materielle Güter verlieren gegenüber immateriellen Gütern an Gewicht. Muskelkraft wird durch Geisteskraft ersetzt. Informationen werden zum entscheidenden Wirtschaftsfaktor. Die Fortschritte der Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK-Technologien) haben eine Dynamik im Wirtschaftsleben ausgelöst, welche oft mit der industriellen Revolution verglichen wird. Es wird vom Entstehen einer »New Economy« oder auch wissensbasierten Dienstleistungsgesellschaft gesprochen. Innerhalb dieses Prozesses kommt den Unternehmensdienstleistungen, d.h. den von Unternehmen nachgefragten Dienstleistungen, große Bedeutung zu.<sup>2</sup> Sie leisten einen wichtigen Beitrag zum Wirtschaftswachstum und weisen in allen entwickelten Volkswirtschaften eine hohe Beschäftigungsdynamik auf. An sie werden beträchtliche Erwartungen bei der Bekämpfung der Arbeitslosigkeit geknüpft.

Es stellt sich die Frage, ob das Industrieland Deutschland die ganze Bedeutung dieses tief greifenden Strukturwandels erkannt hat. Ein Zurückbleiben würde die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft beeinträchtigen und Beschäftigungschancen vergeben. Um dies zu verhindern, sind die erforderlichen institutionellen Anpassungen und wirtschaftspolitischen Weichenstellungen vorzunehmen.

## Ansatzpunkte zur Ausweitung der Dienstleistungsbeschäftigung

In der beschäftigungspolitischen Diskussion der letzten Jahre sind hohe Erwartungen daran geknüpft worden, dass über eine Ausweitung der Dienstleistungsbeschäftigung das Niveau der Arbeitslosigkeit reduziert werden könne. Mit Blick auf die USA und ihren höheren Anteil der Dienstleistungsbeschäftigten an der Gesamtbeschäftigung wurde eine Beschleunigung des Tertiarisierungsprozesses in Deutschland angemahnt. Dieser hat inzwischen in einem Maße stattgefunden, dass Ende der neunziger Jahre nicht mehr von einer Dienstleistungslücke von Deutschland gegenüber den USA gesprochen werden kann. In beiden Ländern üben inzwischen etwa 75% aller Beschäftigten eine Dienstleistungstätigkeit aus (Haisken-De New et al. 1997).

Auch wenn eine Dienstleistungslücke nicht konstaterbar ist, bleibt die Frage von möglicherweise nicht ausgeschöpften Dienstleistungspotentialen virulent. Dabei wird der Anteil der Dienstleistungsbeschäftigten an der erwerbsfähigen Bevölkerung verglichen. Es zeigt sich, dass Länder mit höheren Erwerbsquoten, wie z.B. die USA, Großbritannien, Dänemark, Schweden und Niederlande, auch über eine größere Dienstleistungsdichte als Deutschland verfügen (Klöß 2001). Die Ausschöpfung des Dienstleistungspotentials in Deutschland setzt eine Steigerung der Erwerbsbeteiligung voraus. Die Bedingungen für eine Erwerbstätigkeit von Frauen müssten verbessert, die Dauer der Ausbildung gekürzt und das Rentenalter heraufgesetzt werden.

Eine Ausdehnung der Dienstleistungsbeschäftigung kann über eine Fortsetzung der Tertiarisierung der Wirtschaft und über eine höhere Erwerbsbeteiligung erfolgen. Es bieten sich im Wesentlichen drei Ansatzpunkte an:

- Zum einen könnte die Erwerbstätigkeit im Sozial- und Gesundheitsbereich ausgeweitet werden. Hier ist ein hoher Dienstleistungsbedarf gegeben. Arbeitskräfteengpässe werden auch in Zu-

<sup>1</sup> Der folgende Beitrag basiert auf einem Vortrag vor der Programmkommission der SPD am 20. April 2001 in Berlin.

<sup>2</sup> Ihr wissensbasiertes Segment besteht aus Architektur- und Ingenieurbüros, Untersuchungslabors, DV-Dienstleistern, FuE-Einrichtungen, Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatern, Markt- und Meinungsforschungsinstituten sowie Werbeagenturen. Teilweise wird auch das Kredit- und Versicherungsgewerbe hinzugezählt.

kunft auftreten (Munz und Ochel 2001). Die Ausdehnung der Erwerbstätigkeit in diesem Bereich würde unter anderem implizieren, dass Betreuungsfunktionen, die bisher durch Familienangehörige ausgeübt wurden, durch staatliche oder private Einrichtungen wahrgenommen würden.

- Des Weiteren können mehr Arbeitsplätze im Bereich einfacher, personenbezogener Dienstleistungen geschaffen werden. In Deutschland hat die Arbeitslosigkeit von Ungelernten und gering Qualifizierten in Besorgnis erregendem Ausmaß zugenommen. Die Arbeitslosigkeit von Ungelernten liegt in Westdeutschland gegenwärtig bei 25% und in Ostdeutschland bei 55%. Um die Nachfrage nach gering qualifizierter Arbeit zu steigern, ist eine stärkere Spreizung der Löhne erforderlich. Zurzeit übertreffen die Löhne im Niedriglohnbereich die relativ geringe Produktivität der wenig Qualifizierten. Hier ist die Tarifpolitik gefragt. Aber auch die Arbeitslosen- und Sozialhilfe müssen reformiert werden. In Deutschland zieht die Sozialhilfe als garantiertes Einkommen eine Lohnuntergrenze in das Tarifsystem ein. Sie verteuert einfache Arbeit, schränkt die Nachfrage nach gering qualifizierten Arbeitskräften ein und schiebt das gesamte Lohngefüge nach oben (Sinn 2000). Die Förderung der Niedriglohnbeschäftigung könnte sich an den USA orientieren. Die USA gewähren Arbeitskräften mit niedrigem Einkommen einen »Earned Income Tax Credit«. Dies ist eine Steuergutschrift, die den Bruttolohn um 40 Cent je Dollar erhöht. Durch diese Aufstockung akzeptieren Arbeitskräfte eine Absenkung des Bruttolohns. Aufgrund des geringeren Bruttolohns fragen Unternehmer mehr einfache Arbeit nach. Um die Bereitschaft der Sozialhilfeempfänger zu erhöhen, eine Arbeit aufzunehmen, verfolgen die USA des Weiteren einen Workfare-Ansatz bei der Sozialhilfe. Sozialhilfeempfänger müssen als Gegenleistung für die Sozialtransfers Gemeinschaftsarbeit leisten. Diese bereitet auf eine Tätigkeit im ersten Arbeitsmarkt vor (Ochel 2001).
- Den dritten Ansatzpunkt bildet die Förderung der wissensbasierten Dienstleistungsgesellschaft. Diese verdankt ihre Entstehung der Diffusion der IuK-Technologien, der Intensivierung des Wettbewerbs und dem Wertewandel der Gesellschaft (Picot et al. 2001). Diese Faktoren haben zu einer stärkeren Kundenorientierung der Wirtschaft und zu neuen Formen der Leistungserstellung geführt, für deren Realisierung Unternehmens- und Finanzdienstleistungen unabdingbar sind. In diesem Bereich hochwertiger Dienstleistungen, der im Folgenden näher behandelt werden soll, liegen beträchtliche Chancen für Wachstum und Beschäftigung.

### Die Entstehung des servo-industriellen Komplexes

Der sich gegenwärtig vollziehende tief greifende Wandel in den Wirtschaftsstrukturen wird in entscheidendem Maße

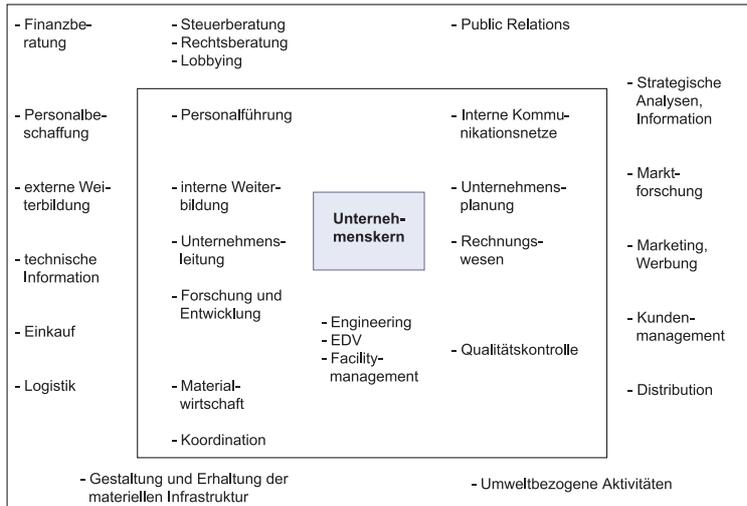
von den raschen technologischen Fortschritten im Bereich der elektronischen Datenverarbeitung und der Telekommunikation bestimmt. Die Kosten der Informationsverarbeitung reduzieren sich drastisch. Nach Moores Gesetz verdoppelt sich die Leistungsfähigkeit mikroelektronischer Komponenten bei gleichem Preis alle 18 Monate. Vergleichbare Zuwächse verzeichnen auch die digitalen Speicherkapazitäten und die Bandbreiten der Telekommunikationsnetze. Der dynamische Fortschritt in der Erstellung dieser Basistechnologien wird begleitet durch positive externe Effekte bei der Nutzung des Internet. Dieser nimmt mit steigender Zahl der über dieses Netzwerk ermöglichten Kontakte zu.

Die Diffusion der IuK-Technologien ist mit Produktivitätssteigerungen verbunden. Diese werden dadurch erzielt, dass IuK-Technologien eine stärkere Kontrolle von Informationsflüssen, eine Automatisierung der Informationsverarbeitung und eine Standardisierung von Kommunikationsmustern ermöglichen und dadurch die Produktionskosten und/oder Transaktionskosten senken. Derartige Effekte sind mehr oder weniger in allen Wirtschaftszweigen zu beobachten. Innerhalb des Dienstleistungssektors lassen sich die IuK-Technologien insbesondere dann nutzen, wenn die Tätigkeit in starkem Maße auf die Sammlung, Verarbeitung und Übermittlung von Informationen gerichtet ist. Dies ist der Fall in der staatlichen Verwaltung, im Medien- und Unterhaltungsbereich sowie bei den Unternehmens- und Finanzdienstleistungen (Miles 1993). Bei einigen dieser Dienstleistungen sind die Möglichkeiten des IuK-Einsatzes aber gering. Dies ist dann der Fall, wenn für ihre Erstellung eine Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager erforderlich ist, die eine Anwesenheit beider Seiten zur selben Zeit am selben Ort erforderlich macht, und der Kunde bei der Leistungserstellung mitwirken muss. So kann eine Unternehmensberatung nur tätig werden, wenn der Auftraggeber seinen Handlungsbedarf mitteilt, die Strukturen und Rahmenbedingungen seines Unternehmens offen legt und die Empfehlungen umsetzt. Die Notwendigkeit des Zusammenwirkens beinhaltet, dass derartige Dienstleistungen typischerweise einmalig und nicht standardisierbar sind (Faust et al. 1999, S. 27 ff.).

Neben Produktivitätseffekten löst die IuK-Technik zusammen mit der Intensivierung des Wettbewerbs und dem Wertewandel der Gesellschaft eine Fülle von Produktinnovationen aus. Hier sind zum einen die mit der IuK-Technik unmittelbar verbundenen neuen Dienstleistungen (Multimedia) hervorzuheben (Baethge et al. 1999, S. 83 ff.), zum anderen die Produktinnovationen in der Industrie besonders zu erwähnen, die zum Entstehen eines servo-industriellen Komplexes führen.

Das Muster der innovationsorientierten Produktdifferenzierung in der Industrie kann hier nur kurz skizziert werden. Den Hintergrund bildet der von der IuK-Technik ermöglichte

**Abb. 1**  
Unternehmensbezogene Dienstleistungen nach ihrer Funktion im Unternehmen



te Wandel der Kundenbeziehungen vom Verkäufer- zum Käufermarkt. Dieser verlangt von den Unternehmen eine stärkere Kundenorientierung. Das »customizing« wiederum erfordert ein zusätzliches Angebot an produktbegleitenden Dienstleistungen und einen reibungslosen Informationsaustausch mit dem Kunden. Um den immer differenzierteren Kundenanforderungen zu genügen, werden Produkte mit Dienstleistungen angereichert oder – anders ausgedrückt – mit Intelligenz ausgestattet, z.B. in Form digitaler Informationen (Bullinger 1997, S. 36). Unternehmen gehen aber nicht nur gezielter auf die Wünsche der Kunden ein, sondern versuchen, jene dauerhaft an sich zu binden, indem sie regelmäßig Dienstleistungen anbieten, die Transaktionssysteme gegenseitig angleichen, d.h. »Dienstleistungspartnerschaften« errichten. Unternehmen sind aber auch bemüht, dem Preiswettbewerb auszuweichen, indem sie ihre Produkte durch unverwechselbare komplementäre Dienstleistungen (»Dienstleistungshüllen«) ergänzen und sich dadurch von der Konkurrenz abheben (Faust et al., S. 13 ff.; Klodt et al. 1997).

Zur Erfüllung ihrer Aufgaben benötigen Industriefirmen heute eine Vielzahl von Dienstleistungen (vgl. Abb. 1). Nach der Beschäftigtenstatistik der Bundesanstalt für Arbeit üben heute etwa 40% der Beschäftigten im verarbeitenden Gewerbe eine Dienstleistungstätigkeit aus. Die Synergie von Produkt und Dienstleistungen wird auch ersichtlich am Anteil, den Dienstleistungen an der Wertschöpfung von einzelnen Produkten erlangt haben. So entfällt z.B. die Hälfte der Wertschöpfung des Pontiac LeMans von General Motors auf Dienstleistungen: Marktstra-

tegie, Anwälte, Banken, Sozialversicherung (37%), Styling, Konstruktion 4%, Datenverarbeitung 4%, Marketing 2% (Bullinger 1997, S. 33).

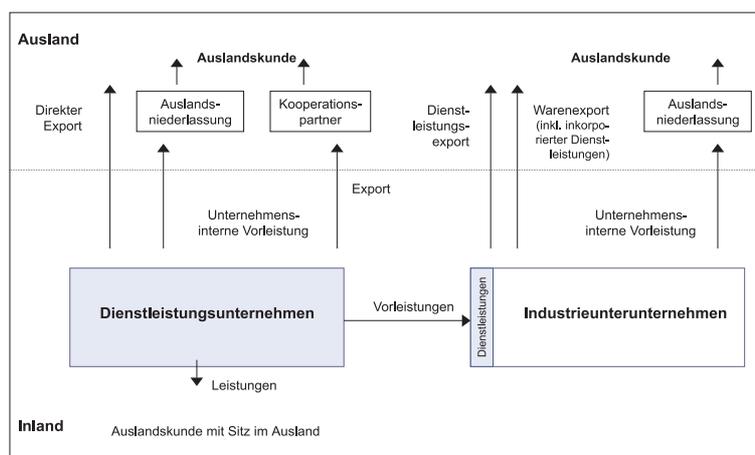
Die Tertiarisierung der Industrie stellt neue Anforderungen an die Führung von Unternehmen. Dienstleistungs- und Produktionsprozesse müssen integriert gemanagt werden. Innovationsinitiativen müssen gleichzeitig bei Produktion und Dienstleistungen ansetzen. Durch die Enthierarchisierung und Dezentralisierung der Unternehmensorganisation kommt der Koordination von vielen kleinen Unternehmenseinheiten größere Bedeutung zu.

Angesichts der zunehmenden Verflechtung von Produktions- und Dienstleistungsprozessen setzt die Zukunftssicherung des Industriestandortes Deutschland voraus, dass die Dienstleistungsbeschäftigten in der Industrie qualitativ hochwertige Leistungen erbringen und dass die unabhängigen Dienstleistungsfirmen, die im Auftrag der Industrie tätig werden, hohe Qualitätsstandards erreichen. Inwieweit diese Anforderungen realisiert sind, lässt sich daraus ersehen, ob die deutschen Unternehmensdienstleister im internationalen Wettbewerb bestehen können.

### Deutsche Unternehmensdienstleistungen im internationalen Wettbewerb

Internationale Dienstleistungsaktivitäten nehmen verschiedene Formen an (vgl. Abb. 2). Zum einen werden die Leistungen von in Deutschland angesiedelten Dienstleistungs-

**Abb. 2**  
Internationalisierungsformen von Dienstleistungen

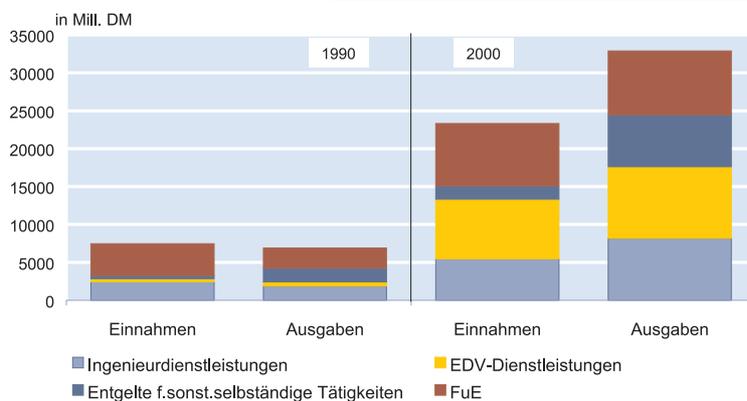


unternehmen im Inland erstellt und dann unter Verwendung eines Mediums an Kunden mit Sitz im Ausland exportiert. Häufig aber ist – und dies ist typisch für Dienstleistungen – ein enger Kontakt zum Kunden erforderlich, der ausschließlich vom Ausland aus hergestellt werden kann. Die Erstellung der Dienstleistung erfolgt in diesem Fall durch die Tochtergesellschaft eines deutschen Dienstleistungsunternehmens, ein Joint Venture oder einen kapitalmäßig ungebundenen Kooperationspartner im Ausland im Zusammenwirken mit dem Unternehmen in Deutschland. Neben den Dienstleistungsunternehmen bedienen auch Industrieunternehmen die internationalen Dienstleistungsmärkte. Sie exportieren Ingenieurdienstleistungen, Forschung und Entwicklung usw. Es handelt sich hierbei um Dienstleistungsexporte, die zwar im Zusammenhang mit Warenexporten stehen können, aber doch einen eigenständigen Charakter haben. Des Weiteren exportieren Industrieunternehmen Waren, in denen Dienstleistungen enthalten sind.

Der deutsche Außenhandel mit unternehmensbezogenen Dienstleistungen entwickelte sich in den neunziger Jahren sehr dynamisch. In der Zeit von 1990 bis 2000 stieg das Volumen der Exporte um 212% und das der Importe um 377%. Diese Raten sind erheblich höher als die entsprechenden Zuwächse im Warenhandel. Der Handel mit unternehmensbezogenen Dienstleistungen, der 1990 noch einen geringen Überschuss von 566 Mill. DM aufwies, verzeichnet seit 1991 ein Defizit. Dieses belief sich im Jahr 2000 auf 9,6 Mrd. DM (vgl. Abb. 3).<sup>3</sup> Dieses Defizit deutet auf eine Wettbewerbschwäche hin. Sie ist besonders ausgeprägt bei den sonstigen Diensten (Marktforschung, Unternehmens- und Rechtsberatung, Werbung usw.).

<sup>3</sup> Das Kredit- und Versicherungsgewerbe weist demgegenüber einen Außenhandelsüberschuss auf.

**Abb. 3**  
Entwicklung des deutschen Handels mit unternehmensbezogenen Dienstleistungen



Quelle: Deutsche Bundesbank, Zahlungsbilanzstatistik März 2001.

Um die internationale Wettbewerbsposition der deutschen Anbieter von unternehmensbezogenen Dienstleistungen zu ermitteln, ist neben dem grenzüberschreitenden Handel auch die Leistungserbringung durch Niederlassungen im Ausland zu erfassen. Wie Abbildung 4 zeigt, nehmen deutsche Firmen im Ausland weniger Direktinvestitionen vor als ausländische Firmen in Deutschland. Da Firmen nur dann Direktinvestitionen tätigen, wenn sie über unternehmensspezifische Vorteile verfügen, deutet der negative Direktinvestitionssaldo Deutschlands auf Wettbewerbsnachteile deutscher Unternehmen gegenüber ausländischen Unternehmen hin.<sup>4</sup>

Die schwache Wettbewerbsposition deutscher Dienstleistungsanbieter ist auf drei strukturelle Faktoren zurückzuführen:

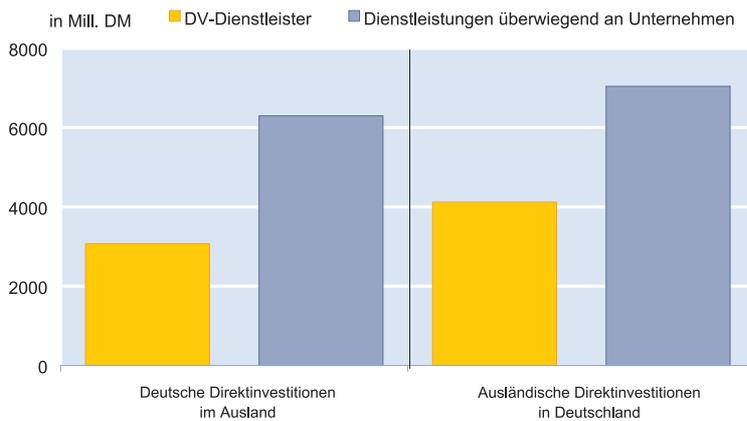
- Die internationale Marktstruktur ist durch eine Dominanz amerikanischer und englischer Unternehmen gekennzeichnet. Schon frühzeitig fanden das angelsächsische Handelsrecht und die Bilanzierungsvorschriften internationale Anerkennung. Es entstanden große Rechts- und Unternehmensberatungsfirmen, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, aber auch Werbeagenturen in den angelsächsischen Ländern. Diese verfügen über eine hohe Reputation, ein internationales Netz von Niederlassungen und eine Vielzahl spezialisierter Experten und sind deshalb für Kunden besonders attraktiv. Amerikanische Firmen dominieren auch im Bereich der DV-Dienstleister. Bis in die achtziger Jahre hinein waren die USA das uneingeschränkt führende Land im Bereich der Mikroelektronik, in der Verbreitung und Nutzung der IuK-Technologien und damit auch im Bereich der DV-Dienstleistungen. In den USA wurden die Standards festgelegt, innerhalb derer sich die Märkte im weltweiten Kontext entwickelten.

- Neben der Struktur der internationalen Märkte hat auch die Spezialisierung Deutschlands auf Industriegüter die wirtschaftsnahen Dienstleistungszweige beeinträchtigt.<sup>5</sup> Das »Wirtschaftsmodell Deutschland« widmet traditionell der industriellen Leistungsfähigkeit, der Ausbildung in den technischen Disziplinen und der technologischen Innovationsfähigkeit besondere Aufmerksamkeit. Dienstleistungen wurden dagegen lange vernachlässigt.

<sup>4</sup> Das Kredit- und Versicherungsgewerbe weist demgegenüber einen positiven Direktinvestitionssaldo auf.

<sup>5</sup> Die starke Stellung des verarbeitenden Gewerbes hat die unternehmensbezogenen Dienstleistungen aber auch gefördert, indem es deren Leistungen nachgefragt hat.

Abb. 4  
Direktinvestitionen von unternehmensbezogenen Dienstleistern, 1998



Quelle: Deutsche Bundesbank, Kapitalverflechtung mit dem Ausland, Mai 2000.

- Eine dritte Ursache für die Wettbewerbsschwäche liegt in der relativ geringen Auslagerung von Dienstleistungen in Deutschland. Die hohe »In-house«-Erstellung wirkt sich negativ auf ihre Qualität aus.

Um die Determinanten der unzureichenden Wettbewerbsfähigkeit näher in Erfahrung zu bringen, hat das ifo Institut 1998 eine schriftliche Befragung von Ingenieurbüros, DV-Dienstleistern und Leasingfirmen durchgeführt. Es zeigte sich, dass die Stärken der deutschen Dienstleistungsanbieter in Termintreue, Qualitätsgarantie, Problemlösungskompetenz und der Tiefe des Dienstleistungsangebots liegen. Andererseits weisen die deutschen Anbieter Schwächen bei der Kooperationsfähigkeit, der Breite an Serviceleistungen und der Bildung von Netzwerken mit Anbietern komplementärer Dienstleistungen auf. Sie sind daher nur schlecht in der Lage, die hohen Transaktionskosten, die anfallen, wenn Nachfrager eine Vielfalt an Leistungen beziehen, zu reduzieren.

Der Standort Deutschland zeichnet sich durch eine gute Infrastruktur und eine hohe fachliche Qualifikation der Arbeitskräfte aus. Eine Mangelsituation besteht lediglich bei qualifizierten DV-Fachkräften, bei Absolventen hervorragender Business Schools sowie bei kreativen Werbefachleuten. Als eher mittelmäßig wird aber die Dienstleistungsorientierung der Fachkräfte eingeschätzt. Problematisch sind auch die unzureichenden Sprachkenntnisse und die geringe Auslandserfahrung. Die Kenntnisse über und das Einfühlungsvermögen in andere Kulturen sind unzureichend entwickelt. Hinzu kommt eine geringe Mobilität. Als Standortnachteil werden auch die hohen Personalkosten und die Steuerbelastung angesehen (Hild et al. 1999).

**Servicing exports – Chancen im Systemgeschäft**

Angesichts der Schwierigkeit, Auslandsmärkte direkt zu erobern, können Dienstleistungsfirmen versuchen, hei-

mische Industrieunternehmer als Kunden zu gewinnen und im Systemgeschäft, bei dem industrielle Produkte und komplementäre Dienstleistungen kombiniert werden, die internationalen Märkte indirekt zu bedienen. Statt eines »exports of services« können sie eine Strategie des »servicing exports« betreiben. Eine solche Strategie ist gerade in einem traditionellen Industrieland wie Deutschland vielversprechend.

Systemgeschäfte sind Geschäfte, bei denen der Kunde verschiedene Leistungen als geschlossene Problemlösung erhält. So besteht z.B. das Systemgeschäft »Transport von Fluggästen auf Flughäfen«, das die Firma AEG-Westinghouse durchführt, aus folgenden Bestandteilen: Lieferung der Fahrzeuge,

Bereitstellung der automatischen Betriebs- und Sicherungstechnik, Errichtung von Bauten, Installierung eines Betriebsdatenerfassungs- und -abrechnungssystems, Finanzierung und Versicherung des Projekts sowie Betrieb des Transportsystems.

Durch den Übergang vom Angebot klassischer Industriegüter zum Systemgeschäft ändern sich die Bestimmungsgründe der internationalen Wettbewerbsfähigkeit von Industriefirmen grundlegend. Wenn nicht mehr die Herstellung von Produkten für bestimmte Marktsegmente, sondern die Befriedigung individueller Kundenbedürfnisse durch Problemlösungen im Mittelpunkt der Unternehmenstätigkeit steht, können Wettbewerbsvorteile nur noch in geringerem Maße durch Optimierung der engen Produktionsprozesse und über bestimmte Produkteigenschaften erzielt werden. Vielmehr kommt es dann darauf an, kundenspezifische Leistungspakete aus einer Hand anzubieten. Die Senkung der Transaktionskosten des Kunden gewinnt gegenüber Kostensenkungen und Qualitätsverbesserungen des Produkts an Bedeutung. Internationale Wettbewerbsvorteile erlangen diejenigen Systemanbieter, die das integrierte Management von Dienstleistungs- und Produktionsprozessen am besten beherrschen, weltweit Serviceleistungen, Zuliefernetze und Vertragsbeziehungen koordinieren können und mit den Kunden am besten zusammenarbeiten.

In Deutschland haben die Unternehmensdienstleister als Zulieferer oder Partner im Systemgeschäft schon in beträchtlichem Maße zum Warenexport beigetragen. Während von den Beschäftigten von Unternehmensdienstleistern nur etwa 2,5% direkt für den Export tätig sind, haben 19% indirekt zum Warenexport beigetragen. Hinzu kommen noch diejenigen Beschäftigten, welche Dienstleistungstätigkeiten innerhalb von exportorientierten Industrieunternehmen ausüben.

### Beschäftigung, Arbeitsformen, Qualifikation

Der Sektor unternehmensbezogene Dienstleistungen weist eine hohe Beschäftigungsdynamik auf. Zusammen mit dem Kredit- und Versicherungsgewerbe erhöhte sich der Anteil an den Erwerbstätigen insgesamt von 9,6% im Jahre 1991 auf 13,9% im Jahre 1999. Nur die sonstigen privaten Dienstleistungsfirmen verzeichneten eine ähnliche Beschäftigungszunahme. Diesen Zuwächsen im Erwerbstätigenanteil stand eine Abnahme des Anteils des produzierenden Gewerbes von 36,7% (1991) auf 30,0% (1999) gegenüber (vgl. Abb. 5).

Lässt man das Kredit- und Versicherungsgewerbe und die sonstigen Unternehmensdienstleistungen außer Betracht und konzentriert sich auf die wissensbasierten Unternehmensdienstleistungen, so zeigt sich eine noch dynamischere Entwicklung. Zwischen 1977 und 1996 erhöhte sich die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in diesem Segment in Westdeutschland um 150%, in der Gesamtwirtschaft dagegen nur um 12%. Allerdings ist ihr Anteil an den Beschäftigten insgesamt immer noch relativ gering. Er lag 1996 bei etwa 4%. Von den etwa 950 000 Beschäftigten arbeitete ein Gutteil in Niederlassungen ausländischer Unternehmen in Deutschland (Hild et al. 1999, S. 115 ff.).

Eine größere Bedeutung der Unternehmensdienstleistungen zeigt sich allerdings dann, wenn nicht von einem institutionellen, sondern von einem funktionalen Ansatz ausgegangen wird. Beim funktionalen Ansatz wird nicht das Unternehmen oder der Betrieb, in dem der Erwerbstätige beschäftigt ist, einem Sektor zugeordnet, sondern die Tätigkeit des Betreffenden wird als produzierende oder als Dienstleistungstätigkeit klassifiziert. Beschäftigte in Industrieunternehmen, die Dienstleistungen erstellen, werden in dem Fall mit erfasst. Es zeigt sich, dass im Jahre 1996 14,9% aller Beschäftigten in Deutschland hochwertige produk-

tionsorientierte Dienstleistungstätigkeiten ausübten. Auch deren Bedeutung nimmt rasch zu (Cornetz und Schäfer 1999).

Mit der Tertiarisierung der Wirtschaft verändern sich auch die Arbeitsstrukturen auf vielfältige Weise. Neue Arbeitsformen breiten sich aus: Teilzeitarbeit, Leiharbeit, befristete Arbeit, Telearbeit und andere Formen der (Schein-)Selbstständigkeit. Schon heute sind nur noch knapp zwei Drittel aller Arbeitsverhältnisse so genannte »Normalarbeitsverhältnisse«.

Die Veränderungen der Arbeitsformen werden begleitet durch eine Flexibilisierung der Arbeitszeit. Die Erstellung von Dienstleistungen ist ein auftrags- und projektbezogenes Geschäft. Anders als Industriegüter sind Dienstleistungen häufig nicht lagerbar. Dies erfordert flexible Arbeitszeiten: Arbeit am Wochenende oder schwankende Arbeitszeiten in einzelnen Wochen sind in vielen Dienstleistungsbereichen unabdingbar.

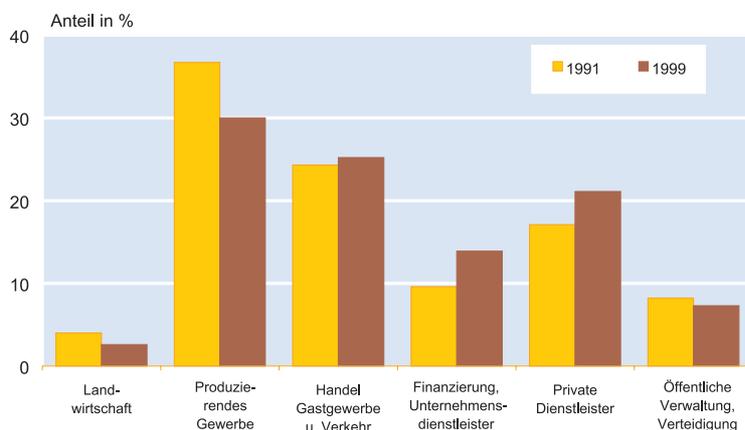
Darüber hinaus verändert sich auch die vertragliche Gestaltung der Arbeitsverhältnisse. Dies hängt zum einen mit dem Wandel der Unternehmensorganisation zusammen. Waren Unternehmen zum Zweck der Reduzierung des Kommunikationsbedarfs bisher hierarchisch strukturiert, so macht die IuK-Technik eine Dezentralisierung möglich. Um Mitarbeitern nach dem Wegfall der Hierarchie effiziente Verhaltensanreize zu setzen, werden neue Formen der Ertrags- und Risikobeteiligung eingeführt. Aber auch im Zusammenhang mit der Auflösung von Normalarbeitsverhältnissen kommt es zu einer stärkeren Ertragsorientierung der Entlohnung (Klodt et al. 1997).

Die Herausbildung der Dienstleistungsgesellschaft ist mit einer Erhöhung der Anforderungen an das Qualifikationsniveau der Erwerbstätigen verbunden. Darüber hinaus werden Kooperationsfähigkeit und Selbstständigkeit immer wichtiger. Die zunehmende technologische Dynamik führt zu einem häufigeren Wechsel der Tätigkeits- und Aufgabenfelder. Die Fähigkeit zum Umlernen und zur ständigen Weiterqualifikation gewinnt an Bedeutung. Folgenden Qualifikationen kommt ein zunehmendes Gewicht zu: Selbstständigkeit, Teamfähigkeit, Entscheidungsfähigkeit in flachen Hierarchien, Improvisationstalent, vernetztes Denken, Medienkompetenz, Kommunikations- und Sprachkompetenz (Zimmermann 2000).

### Gestaltung der wissensbasierten Dienstleistungsgesellschaft

Unternehmensdienstleister finden heute in Deutschland eine hervorragende Telekom-

Abb. 5  
Erwerbstätige nach Wirtschaftsbereichen



Quelle: Sachverständigenrat, Jahresgutachten 2000/01, S. 321

munikationsinfrastruktur vor. Die Digitalisierung des Telefonnetzes ist weitgehend abgeschlossen. Bei den ISDN-Anschlüssen nimmt Deutschland weltweit eine Spitzenstellung ein. Bei der Anwendung moderner Informations- und Kommunikationstechnik besteht gleichwohl noch ein Nachholbedarf. Zwar ist in den produktionsorientierten Dienstleistungsbetrieben mittlerweile die Hälfte aller Arbeitsplätze mit einem PC ausgestattet, aber nur etwa 10% der Betriebe haben spezielle LuK-Techniken für eine bessere interne und externe Arbeitsteilung genutzt (Seufert 2000). Die Reorganisation der unternehmensinternen und unternehmensübergreifenden Arbeitsprozesse bleibt eine wichtige Aufgabe für die Unternehmen.

Ihre Leistungsfähigkeit können die deutschen Dienstleistungsanbieter darüber hinaus dadurch steigern, dass sie sich mit ausländischen Kooperationspartnern zusammenschließen und Netzwerke bilden. Sie können damit ihren Mangel an Größe und Reputation, welche für die Behauptung im Wettbewerb notwendig sind, ausgleichen. Die Bildung von Netzwerken ist schon heute von erheblicher praktischer Bedeutung und wird es in Zukunft noch mehr sein.

Neben der geringen Unternehmensgröße beeinträchtigt auch die Einseitigkeit und mangelnde Breite an Serviceleistungen die Wettbewerbsfähigkeit. So wird es, um ein Beispiel zu nennen, zunehmend wichtig, nicht nur exzellente Ingenieurleistungen anzubieten, sondern diese mit Finanzierungsangeboten und anderen komplementären Diensten zu verbinden. Die Dienstleistungsanbieter müssen ihr Kompetenzprofil einem erweiterten Anforderungsprofil anpassen.

Erfolge können solche Bemühungen aber nur haben, wenn auch bestimmte wirtschaftspolitische Weichenstellungen vorgenommen werden. Zentrale Bedeutung kommt hierbei der Reform des Aus- und Weiterbildungssystems zu. Die heutige Berufsausbildung ist für die wissensorientierte Dienstleistungsgesellschaft nur schlecht gerüstet. Sie bereitet unzureichend auf die neuen Tätigkeitsfelder, auf die Anforderung nach verstärkter Selbständigkeit und auf die Kundenorientierung bei der Dienstleistungserstellung vor. Für die Berufsausbildung in der Dienstleistungsgesellschaft ist ein neues Konzept zu entwickeln, welches die Inhalte der beruflichen Grundbildung neu definiert und das Verhältnis zu Fachhochschulen und zur Weiterbildung bestimmt (Baethge et al. 1999, S. 77).

An den Fachhoch- und Hochschulen ist die Orientierung auf Interdisziplinarität, Selbständigkeit und Internationalität zu stärken. Studenten sollten für funktionsübergreifende Kooperation und selbständiges Handeln qualifiziert werden. Zu diesem Zweck sind unter anderem disziplinübergreifende Ausbildungsgänge einzurichten. Die Aneignung der oben aufgeführten, für Dienstleistungstätigkeiten zentralen Schlüsselqualifikationen ist durch neue Curricula zu ermöglichen.

Darüber hinaus sollte der Erwerb multikultureller Kompetenzen, welche die Bedienung ausländischer Märkte bei vielen Dienstleistungen erst ermöglichen, durch eine größere Betonung von Fremdsprachen, den Einbau von Auslandsaufenthalten in die Ausbildung und eine stärkere Öffnung deutscher Universitäten für Ausländer gefördert werden. Schließlich bedarf es einer Verkürzung der Ausbildungszeiten bei gleichzeitigem Ausbau der Weiterbildung.

Die Weiterbildungsangebote an Fachhochschulen und Universitäten sind auszubauen und transparenter zu gestalten. Es sollte ein Zertifizierungssystem mit vergleichbaren und »transportablen« Zertifikaten errichtet werden. Auch ist der Qualitätssicherung und -kontrolle der Weiterbildung Aufmerksamkeit zu widmen. Der Bedarf der Dienstleistungswirtschaft an Weiterbildungsinhalten ist systematisch zu erfassen.

Neben dem bildungspolitischen Reformbedarf macht die Tertiarisierung auch institutionelle Anpassungen erforderlich. So ist die Herausbildung neuer Arbeitsformen einerseits zu erleichtern, andererseits sind angemessene arbeits- und sozialrechtliche Standards zu entwickeln. Z.B. sind für die Leiharbeit Tarifverträge abzuschließen und Missbrauchsmöglichkeiten gesetzlich zu verhindern. Darüber hinaus müssen auch die sozialen Sicherungssysteme den neuen Arbeitsformen Rechnung tragen.

Angesichts der erforderlichen Arbeitszeitflexibilisierung ist das Arbeitszeitgesetz anzupassen. Hier geht es unter anderem um Ausnahmeregelungen für die Sonn- und Feiertagsarbeit und die Ausgleichszeiträume für Mehrarbeit.

Damit Unternehmensdienstler und industrielle Systemanbieter besser im internationalen Wettbewerb bestehen können, sind Marktzugangsbeschränkungen in anderen Ländern abzubauen. Auch sind für den Dienstleistungsaustausch, für E-Commerce und Internet noch internationale Spielregeln aufzustellen, nachdem 1997 Abkommen für die Telekommunikation und für den Finanzsektor abgeschlossen werden konnten. Darüber hinaus sind Dienstleistungsunternehmen angemessen in die deutsche Außenwirtschaftsförderung einzubeziehen. Schließlich erhöht auch eine Verbesserung der allgemeinen Standortbedingungen in Deutschland die Wettbewerbsfähigkeit deutscher Anbieter.

## Literatur

- Baethge, M., R. Rock, W. Ochel, R. Reichwald und E. Schulz (1999), PEM 13: *Dienstleistungen als Chance: Entwicklungspfade für die Beschäftigung*, Göttingen.
- Bullinger, H.J. (1997), »Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert – Trends, Visionen und Perspektiven«, in: H.J. Bullinger (Hrsg.), *Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert, Gestaltung des Wandels und Aufbruch in die Zukunft*, Stuttgart, 27–64.
- Cornetz, W. und H. Schäfer (1999), »Arbeitsmarktwende durch einen Niedriglohnssektor«, *Wirtschaftsdienst* 79, 548–554.

- Faust, K., W. Gick, H. Hofmann, I. Leiprecht, A. Müller, W. Ochel und B. Schaden (1999), *Tertiärisierung und neue Informations- und Kommunikationstechnologien*, ifo Studien zur Strukturforschung 28/III, München.
- Haisken-De New, J., G.A. Horn, J. Schupp und G. Wagner (1997), »Rückstand beim Anteil der Dienstleistungstätigkeiten aufgeholt. Ein deutsch-amerikanischer Vergleich anhand von Haushaltsbefragungen«, *DIW Wochenbericht* 64, 613–617.
- Hild R., H. Hofmann, W. Ochel und M. Wilhelm (1999), *Marktpotentiale für unternehmensbezogene Dienstleistungen im globalen Wettbewerb*, München.
- Illeris, S. (1996), *The Service Economy. A Geographical Approach*, Chichester et al.
- Klodt, H., R. Maurer und A. Schimmelpfennig (1997), *Tertiärisierung in der deutschen Wirtschaft*, Tübingen.
- Klös, H.P. (2001), »Dienstleistungslücke, Niedriglohnsektor und transferpolitischer Reformbedarf«, in: M. Baethge und I. Wilkens (Hrsg.), *Dienstleistungsbeschäftigung im 21. Jahrhundert – Perspektiven und Strategien für die Entwicklung des tertiären Sektors* (in Vorbereitung).
- Klotz, U. (1999), »Die Herausforderungen der Neuen Ökonomie«, *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 590–608.
- Miles, I. (1993), »Services in the New Industrial Economy«, *Futures*, 653–672.
- Munz, S. und W. Ochel (2001), *Fachkräftebedarf bei hoher Arbeitslosigkeit*, München (in Vorbereitung).
- Ochel (2001), »Welfare to Work in the U. S.: A Model for Germany?«, *Finanzarchiv* (in Vorbereitung).
- Picot, A., R. Reichwald und R. T. Wigand (2001), *Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management*, Wiesbaden.
- Seufert, W. (2000), »Unternehmensorientierte Dienstleister: Noch Nachholbedarf bei der Anwendung moderner Informations- und Kommunikationstechnik«, *DIW-Wochenbericht* 67, 585–594.
- Sinn, H.W. (2000), »Sozialstaat im Wandel«, in: R. Hauser (Hrsg.), *Die Zukunft des Sozialstaats*, Berlin, 15–34.
- Zimmermann, K.F. (2000), »Dienstleistungen als Motor für Wachstum und Beschäftigung«, in: K. Mangold (Hrsg.), *Dienstleistungen im Zeitalter globaler Märkte*, Frankfurt am Main, 69–85.