

Statement Dr. Joachim Roterling

Geschäftsführer Booz & Company

Die spezifische Stärke integrierter Wertschöpfungsketten

In der aktuellen Euro-Schulden-Krise wird zu Recht darauf hingewiesen, dass die Sanierung der überschuldeten Mitgliedsstaaten nur gelingen kann, wenn ihre Volkswirtschaften über ein nachhaltiges und international wettbewerbsfähiges Geschäftsmodell verfügen. Für Griechenland ist diese Frage besonders drängend, aber auch alle anderen Mitgliedsstaaten der Europäischen Union können sich dieser Herausforderung nicht entziehen. Denn strategisch lautet für jede nationale Regierung die wirtschaftspolitische Schlüsselfrage: Was sind die Erfolgsfaktoren unserer Volkswirtschaft im globalen Wettbewerb ihrer wichtigsten Branchen?

Auf Basis einer detaillierten Analyse hat Booz & Company die spezifischen Stärken der stahlintensiven Industrie in Deutschland untersucht und dabei drei Bereiche identifiziert: die robusten und integrierten Wertschöpfungsketten, die engmaschigen Forschungsnetzwerke zwischen Wissenschaft und Industrie sowie die deutsche Ingenieur- und Technologiekompetenz als Antwort auf die globalen Megatrends.

1. Integrierte Wertschöpfungsketten

Deutschland ist ein weltweit einmaliger Verbundstandort für Investitionsgüter. Die integrierten Ketten der Wertschöpfung von der Grundstoffindustrie bis zu den besten Maschinen und Autos der Welt sind das Fundament unseres Wohlstands. Nicht umsonst ist Deutschland besonders in den stahlintensiven Branchen Exportweltmeister. Dabei spielt Stahl mit einem Marktvolumen von 37 Millionen Tonnen Walzstahl pro

Jahr in Deutschland unverändert die Hauptrolle unter den industriellen Werkstoffen. So besteht ein durchschnittliches Auto zu rund 60 Prozent aus Stahl und das bei einem deutlich gestiegenen Anteil innovativer hochfester Stähle.

In der betrieblichen Praxis zeigt sich die starke Verknüpfung nicht nur in der verzahnten Produktion mit Just-in-Time-Lieferung, sondern auch in Systempartnerschaften und gemeinsamen Entwicklungsteams von Stahlherstellern und Industrieunternehmen. Regionale Wirtschaftscluster wie etwa in NRW, Niedersachsen oder auch dem Saarland spielen dabei eine wichtige Rolle. Diese Wertschöpfungsketten erweisen sich seit Jahrzehnten als besonders robust gegenüber externen Störungen und Krisen. Die international wettbewerbsfähigsten Industrieprodukte aus Deutschland sind das Ergebnis von lokaler Verbundproduktion über integrierte Wertschöpfungsketten. Deshalb konnten sich die deutschen Schlüsselindustrien auch nach einer der schwersten globalen Wirtschaftskrisen in den Jahren 2008 und 2009 so schnell erholen und durch ihre beindruckenden Exporterfolge unsere ganze Volkswirtschaft wieder auf Wachstumskurs bringen.

2. Forschungsnetzwerke zwischen Wissenschaft und Industrie

Die deutsche Forschungslandschaft rund um den Stahl mit vielen Standorten und einer engen Vernetzung von Universitäten, den Instituten von Fraunhofer, Helmholtz und Max-Planck sowie den zahlreichen Entwicklungszentren der Stahlunternehmen ist einzigartig. Und das Ergebnis dieser gemeinsamen Forschungsanstrengungen ist es auch: Die jährlichen Patentanmeldungen rund um das Produkt Stahl haben sich in den vergangenen 20 Jahren nahezu verdoppelt. Allein in Deutschland werden knapp 1.000 Patente pro Jahr veröffentlicht. Das entspricht rund einem Drittel der weltweiten Patentanmeldungen im Stahlbereich.

Dadurch kann den wachsenden Anforderungen an den Werkstoff in immer neuen Bereichen entsprochen werden. Denn Stahl ist nicht gleich Stahl. Für die vielfältigen

Anwendungen der Industrie werden ständig neue leichtere und leistungsfähigere Sorten und Güten gebraucht, die nur aus der täglichen Zusammenarbeit bei Forschung und Entwicklung entstehen können. So entfiel im Jahr 2010 weniger als die Hälfte der inländischen Stahlproduktion auf unlegierte Stähle, der Großteil hingegen auf die hochwertigen legierten bzw. nichtrostenden Stähle. Leistungsfähigere Stähle bedeuten meistens auch eine energieeffizientere Nutzung. Auf Grund der Technologieintensität in der Stahl- und stahlverarbeitenden Industrie kann es deshalb auch nicht verwundern, dass sich die Ingenieursquote der Stahlindustrie in Deutschland seit 1990 mehr als verdoppelt hat. Die Erzeugung von Spezialstählen ist mehr denn je eine High-Tech-Aufgabe für hochqualifizierte Spezialisten.

3. Technologiekompetenz für die Megatrends

Die globalen Megatrends wie Energieeffizienz, Umwelt- und Klimaschutz, neue Mobilität und Urbanisierung bieten große Potentiale für die deutschen Unternehmen. Stahl spielt hier schon heute in fast allen Technologie- und zahlreichen Zukunftsfeldern eine zentrale Rolle. Die Bedeutung des Werkstoffs wird durch die globalen Megatrends weiter verstärkt. Der Werkstoff Stahl bietet dann besondere Wachstumschancen, wenn seine „Enabler“-Funktion für Produktentwicklungen genutzt wird. Innovative Stähle werden in allen Bereichen gebraucht: für die Motoren von Elektroautos, für Windkraftanlagen, bei der Entwicklung von leichteren, ressourcenschonenden Autos, bei der effizienten Energieerzeugung in Kraftwerken oder für industrielle Werkzeuge. Die komplexen Anforderungen der Produktion sind aber nur im Verbund, in umfassenden Innovations- und Produktionsclustern zu bewältigen. Ein Herauslösen einzelner Teile dieser integrierten Wertschöpfungsketten hätte verheerende Auswirkungen für die gesamte industrielle Kette und alle Zulieferer und Dienstleister. Deshalb ist die lokale Stahlproduktion in Deutschland eine wichtige Voraussetzung für die Nutzung der zukünftigen Wachstumschancen.



Auch in Zukunft hängt unser wirtschaftlicher Erfolg also davon ab, dass wir den Industriestandort „auf die Kette kriegen“, das heißt die enge Vernetzung bei Produktion und Innovation weiter stärken. Deutschland kann im verschärften globalen Wettbewerb weiterhin eine erfolgreiche Industrienation bleiben – allerdings nur dann, wenn wir die spezifischen, einzigartigen Vorteile der integrierten Entwicklung und Produktion bewahren. Deutschlands Geschäftsmodell behält seine Stärke, wenn alle Glieder der industriellen Wertschöpfungskette stark bleiben.