

Wirtschafts- und sozialpolitisches
Forschungs- und Beratungszentrum der
Friedrich-Ebert-Stiftung
Abt. Wirtschaftspolitik

Reihe „WIRTSCHAFTSPOLITISCHE DISKURSE“

Nr. 156

Der Beitritt naht:

**Der deutsche und der polnische Mittelstand
zwischen Hoffnung und Skepsis**

Eine Veranstaltung
der Friedrich-Ebert-Stiftung
am 26. November 2003
Berlin

Herausgegeben vom
Wirtschafts- und sozialpolitischen
Forschungs- und Beratungszentrum der Friedrich-Ebert-Stiftung
Abt. Wirtschaftspolitik
Godesberger Allee 149, D-53170 Bonn
Umschlag: Pellens Kommunikationsdesign Bonn
Druck: in puncto druck + medien gmbh
Dezember 2003
ISBN 3-89892-243-X

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	1
1 Vor dem Beitritt – die Ausgangslage für den Mittelstand	11
1.1 Die Bedeutung des Mittelstandes in der ökonomischen Entwicklung Polens	11
1.2 Die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Polen und Deutschland	14
1.3 Die Wirtschaftstätigkeit im Grenzgebiet	15
1.4 Der Stand der Beitrittsvorbereitungen	18
2 Was erwartet den deutschen und polnischen Mittelstand? Auswirkungen der EU-Erweiterung	23
2.1 Ein vielschichtiges Stimmungsbild	23
2.2 Chancen und Risiken, Gewinner und Verlierer	26
2.2.1 Perspektiven für KMU in Polen	27
2.2.2 Perspektiven für KMU im polnischen Grenzgebiet	30
2.2.3 Perspektiven für KMU in Deutschland	31
2.2.4 Perspektiven für KMU im deutschen Grenzgebiet	33
3 Freier Marktzutritt und gleiche Wettbewerbsbedingungen nach der Erweiterung?	35
3.1 Marktzugang: Vom geschützten zum freien Wettbewerb?	35
3.2 Bürokratie: Mehr behindern als ermöglichen?	38
3.3 Transnationale Verständigung: Vorurteile statt Vertrauen?	40
3.4 Diplomatische Beziehungen: Keine Aufmerksamkeit für Beitrittsfolgen?	42
3.5 Infrastruktur: Viele Wege, zu wenig Straßen?	43
3.6 Standortkonkurrenz: Anhaltende oder abnehmende Kostenvorteile?	44
3.7 Recht: Unsicherheiten im Übergang?	46

4 Wie locken der Staat und die EU? Fördermöglichkeiten nach dem Beitritt	47
4.1 Förderstrukturen in Polen	47
4.2 Förderstrukturen in Deutschland	51
4.3 Perspektiven sich wandelnder nationaler und EU-Förderlandschaften	57
5 Hoffnungsträger Kooperation? Potentiale, Hindernisse und institutionelle Unterstützung	59
5.1 Warum kooperieren?	60
5.2 Ideale Bedingungen und reale Hürden für Zusammenarbeit	62
5.3 Beispiele institutioneller Unterstützung	64
Moderatoren, Referentinnen und Referenten, Tagungsplanung und -organisation, Verfasser der Broschüre	67
Anhang Wirtschaftspolitische Diskurse (bisher erschienen)	69

Vorwort

Der Beitritt naht: Im Mai 2004 wird Polen zusammen mit neun weiteren Ländern Mitglied der Europäischen Union werden. Von politischer Seite wird oftmals der Eindruck vermittelt, als schaffe die Erweiterung eine klare win-win-Situation, alle Beteiligten würden gewinnen, allen Beteiligten böten sich nur ökonomische Vorteile und Chancen zu mehr Wohlstand.

Umfragen zeigen allerdings, dass gerade die kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland die Erweiterung weitaus skeptischer sehen und keineswegs nur positive Erwartungen mit ihr verknüpfen. Denn Erweiterung bedeutet auch mehr Konkurrenz. In Deutschland fühlen sich insbesondere Unternehmen an den Grenzen zu Polen und Tschechien negativ betroffen, speziell deutsche Mittelständler aus lohnintensiven Branchen wie dem Dienstleistungsbereich oder dem Handwerk.

Aber auch in den Beitrittsländern verbindet die mittelständische Wirtschaft sehr unterschiedliche Erwartungen mit dem EU-Beitritt. In Polen, dem größten Wirtschaftspartner Deutschlands in Osteuropa, überwiegt bei fast zwei Drittel der kleineren Firmen die Angst, nach dem Beitritt völlig vom Markt verdrängt zu werden. Zu diesen Befürchtungen tragen die bisherigen Erfahrungen der polnischen Firmen mit ausländischen Wettbewerbern bei. Die polnischen Firmen stehen unter zusätzlichem Wettbewerbsdruck, weil sie die Anpassungen an das EU-Regelwerk bewältigen müssen, sei es im Steuer-, Handels, Gesellschafts- oder auch im Lebensmittelrecht.

Die Veranstaltung „**Der Beitritt naht: Der deutsche und der polnische Mittelstand zwischen Hoffnung und Skepsis**“, die am **26. November 2003** in **Berlin** stattfand, bot Gelegenheit, über die Perspektiven des Mittelstands in Polen und Deutschland zu informieren und zu diskutieren. Im Mittelpunkt standen die Fragen:

- Welche Branchen haben positive Entwicklungen zu erwarten und welche Branchen bergen umgekehrt das größte Gefährdungspotential und müssen sich neu ausrichten, um dem verstärkten Konkurrenzdruck standhalten zu können? Welche Regionen zählen zu den Gewinnern und welche zu den Verlierern des erweiterten Binnenmarktes?

- Wie steht es um den Stand der Vorbereitung auf den EU-Beitritt? Sind die Unternehmen hinreichend über die notwendigen Anpassungserfordernisse informiert?
- Wie wird die Wettbewerbsposition der Unternehmen durch die unterschiedlichen Rahmenbedingungen in Deutschland und Polen beeinflusst? Wie wirken sich nationale Steuerunterschiede, regional begrenzte Subventionen und nicht zuletzt die bürokratischen Barrieren, die Unternehmer bei ihrem Engagement im jeweils anderen Land zu bewältigen haben, aus? Welche Rolle spielt insbesondere das unterschiedliche Lohnniveau?
- Wie können Unternehmen die Förderprogramme von EU und nationalen Regierungen nutzen, die den Mittelstand beim Gang auf die neuen Märkte unterstützen sollen?
- Wie steht es um das Potential der Zusammenarbeit zwischen deutschen und polnischen Mittelständlern? Unter welchen Bedingungen sind Kooperationen überhaupt sinnvoll? Welche Möglichkeiten der Unterstützung sind vorhanden?

In der vorliegenden Broschüre werden die auf der Konferenz gehaltenen Referate und die Diskussion themenstrukturiert wiedergegeben. Für Konzeption und Durchführung der Veranstaltung waren **Hannelore Hausmann** und **Dr. Ralph Piotrowski** vom wirtschafts- und sozialpolitischen Forschungs- und Beratungszentrum der Friedrich-Ebert-Stiftung, Abteilung Wirtschaftspolitik, verantwortlich sowie **Prof. Dr. Józef Olszyński** und **Dr. Tomasz Kalinowski** von der Wirtschafts- und Handelsabteilung der Botschaft der Republik Polen in der Bundesrepublik Deutschland. Das Sekretariat lag in den Händen von **Margit Durch**, ebenfalls Friedrich-Ebert-Stiftung.

Den Tagungsbericht verfasste **Bernd Schüler**, Soziologe und Politikwissenschaftler (M.A.), freier Journalist aus Berlin.

Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Wenn Polen im Mai 2004 zusammen mit neun weiteren Ländern der Europäischen Union (EU) beitrifft, wird sich in den Wirtschaftsbeziehungen zwischen den neuen und alten Mitgliedsländern vieles ändern – manches wird aber auch beim Alten bleiben. Zum Vorteil der Unternehmen werden Zollformalitäten wegfallen, der Außenhandel sowie die Bildung von Kooperationen werden leichter. Zugleich werden weiterhin Barrieren zum deutsch-polnischen Alltag gehören. Dafür sorgt nicht zuletzt eine Übergangsfrist, längstens bis 2011, in der besonders von deutscher Seite die Freizügigkeit von Arbeitnehmern und Anbietern von Dienstleistungen aus Polen teilweise eingeschränkt sein wird.

Nachdem große Unternehmen schon länger grenzüberschreitend aktiv sind, eröffnen sich mit dem Beitritt auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) vermehrt Möglichkeiten, das jeweilige Nachbarland als weiteren Absatz- und Beschaffungsmarkt oder gegebenenfalls als Produktionsstandort zu nutzen. Allerdings geht mit der Erweiterung eine wachsende Konkurrenz einher. Welche Perspektiven sich durch den vergrößerten EU-Binnenmarkt für kleine und mittlere Betriebe in Polen und Deutschland ergeben, welche Vorteile oder Gefahren die angenommenen Entwicklungen erwarten lassen und welche Gestaltungsmöglichkeiten den Akteuren bereitstehen, wird von den Referenten der Tagung aus Politik, Diplomatie, Wirtschaftsorganisationen, wissenschaftlichen Instituten und Unternehmen zum Teil unterschiedlich bewertet.

Übereinstimmend gehen die Referenten davon aus, dass mit dem Beitritt keine schlagartigen Veränderungen verbunden sind. Auch werden nicht alle Branchen und Regionen gleichzeitig und gleich stark von den neuen Binnenmarktverhältnissen betroffen sein. Profitieren werden auf polnischer Seite Unternehmen mittlerer Größe in einzelnen Branchen des verarbeitenden und veredelnden Gewerbes. Dagegen gelten kleine und vor allem Kleinstbetriebe als Verlierer, besonders wenn sie vermehrt mit größeren, angebotsstarken

Mitbewerbern konkurrieren müssen. Für deutsche KMU bieten sich in bestimmten, insbesondere in technologieintensiven Bereichen Expansionsmöglichkeiten. Als langfristig bedroht werden jene deutschen Unternehmen angesehen, die arbeitsintensiv produzieren und die einer wachsenden Konkurrenz ausgesetzt sein werden, wenn die Freizügigkeit im Dienstleistungsbereich garantiert ist.

Aus den Einschätzungen der Referenten ergeben sich für den polnischen und den deutschen Mittelstand insgesamt eher positive Aussichten: Die Chancen werden die Risiken überwiegen, lautet zumeist die Prognose. Als unerlässliche Voraussetzung für die Nutzung der jeweiligen Chancen wird eine gezielte Vorbereitung der Unternehmen betrachtet.

Damit grenzen sich die Referenten auch von überzogenen öffentlichen Darstellungen von Beitrittsfolgen ab: Weder sieht man mit der EU-Erweiterung den "Untergang des Abendlandes" eingeläutet, noch will man der These einer "Überschwemmung" folgen, die den Eindruck erzeugt, Deutschland würde nach dem Beitritt von einer Welle von Billigprodukten und Billigkräften überrollt.

Der Stand der Vorbereitung

Da sich mit dem Beitritt der Geltungsbereich des EU-Gemeinschaftsrechts und der entsprechenden Standards auch auf Polen erstreckt, müssen die Unternehmen Produktion und Betriebsorganisation in vielerlei Hinsicht anpassen. Insgesamt wird ihre Vorbereitung als nicht zufriedenstellend beurteilt. Vor allem kleinen polnischen Unternehmen mangelt es an Kapital und an Wissen bzw. Problembewusstsein, um notwendige Anpassungs- und Qualifizierungsmaßnahmen durchzuführen.

Als besonders gravierend werden die Informationsdefizite dargestellt: Vielen Unternehmern in Polen ist noch nicht geläufig, welche Anforderungen mit dem EU-Recht für sie verbunden sind. Mit verursacht wird dieser Rückstand durch

ein nicht ausreichendes öffentliches Informationssystem, das besonders in ländlichen Gebieten Lücken aufweist. Auf der Tagung wird mehrfach gefordert, die Informationsangebote auszuweiten bzw. bekannter zu machen.

Weiter fortgeschritten sind die Vorbereitungsmaßnahmen in Polen bei jenen mittelgroßen Betrieben, die über finanzielle und personelle Ressourcen verfügen. Am besten stellt sich die Situation in Unternehmen dar, die durch den Austausch mit ausländischen Kunden oder Partnern schon länger auf westeuropäische Standards eingestellt sind.

Was erwartet den deutschen und den polnischen Mittelstand? - Auswirkungen der EU-Erweiterung

Die Auswirkungen des erweiterten Binnenmarktes auf die Lage der Unternehmen werden unter anderem unter den folgenden Aspekten erörtert:

- *Kostendruck durch Modernisierung*
Damit polnische KMU in den Bereichen Qualität, Hygiene, Arbeits- und Umweltschutz EU-Standards erfüllen können, müssen sie Produktionsverfahren modernisieren und Betriebsabläufe neu arrangieren. Daraus entstehen erhebliche Kosten, die sich negativ auf ihre Konkurrenzfähigkeit auswirken.
- *Verdrängung durch inländische Konkurrenz*
Nicht alle Unternehmen in Polen werden den Anpassungsdruck gut bewältigen können. Vielfach fehlen die nötigen Voraussetzungen, Modernisierungsmaßnahmen unterbleiben. Je kleiner die Betriebe sind, umso eher fehlen Kapital und Wissen. Dadurch laufen sie Gefahr, Marktanteile zu verlieren oder gar von Unternehmen mittlerer Größe verdrängt zu werden.
- *Verdrängung durch ausländische Konkurrenz*
Sowohl deutsche als auch polnische KMU fürchten die Konkurrenz aus dem jeweiligen Nachbarland. In Polen wird das Angebot von und die Nachfrage nach höherwertigen Waren aus Deutschland voraussichtlich steigen. Dies wird so lange der Fall sein, wie die eigenen Produkte nicht eine ver-

gleichbare Qualität aufweisen. In Deutschland werden beschäftigungsintensive Branchen unter Wettbewerbsdruck geraten, wenn polnische Unternehmer ihre Leistungen und Produkte aufgrund bestehender Arbeitskostenvorteile billiger anbieten können. In Handwerks- und Dienstleistungsbranchen wird sich diese Konkurrenz erst mit Aufhebung der entsprechenden Übergangsfristen voll entfalten und sich dabei auf die deutschen Grenzregionen konzentrieren. Allerdings lässt sich auch schon heute eine Ausdehnung dieses Wettbewerbs auf westliche Regionen beobachten.

- *Expansion durch Erschließung neuer Märkte*

Mit dem Wegfall der Zollformalitäten und durch die Verringerung von Währungsschwankungen wird es leichter, bestehende Vertriebswege zu nutzen und so neue Märkte zu erschließen. Polnische Unternehmen erhalten Zugang zu den Austauschnetzen, die sich in der EU für die einzelnen Branchen bereits etabliert haben. Für deutsche KMU ergeben sich auf dem polnischen Markt besonders dort Geschäftsfelder, wo polnischen Anbietern Technologien und Wissen fehlen, zum Beispiel im Umweltbereich.

- *Anreize durch Fördermittel*

Mit dem Beitritt wird den polnischen KMU eine Vielzahl an staatlichen und EU-Fördermitteln angeboten. Damit können sie Modernisierung und Innovationen einleiten. Sofern diese Mittel Wachstumsprozesse anstoßen, können sie zur Wohlstandssteigerung und zur Belebung der Nachfrage beitragen.

Chancen und Risiken, Gewinner und Verlierer

Als Gewinner der Prozesse, die voraussichtlich durch den EU-Beitritt Polens ausgelöst oder verstärkt werden, gelten polnische Unternehmen mittlerer Größe aus bestimmten Branchen. Sie können vor allem aufgrund von Konzentrationsprozessen im eigenen Land ihre Marktanteile erhöhen. Steigende Absatzchancen erwartet man in einzelnen verarbeitenden und veredelnden Industrien und konkret bei Möbelproduzenten und Herstellern von Holzernzeugnissen und von Oberbekleidung. Zu den Gewinnern gezählt werden auch Ein-Mann-

Unternehmen, die mit dem Beitritt ihre Dienste legal in Deutschland anbieten dürfen.

Verlieren werden in Polen vor allem kleine und kleinste Unternehmen. Eine Verschlechterung werden vor allem jene kleine und mittlere Unternehmen erfahren, deren Produktion und Vertrieb einen hohen Einsatz von Technologie oder Marketingaktivitäten erfordern. In diesem Bereich gelten die kapitalstärkeren Anbieter aus Westeuropa als überlegen. Einbußen werden schließlich unter anderem bei Wettbewerbern erwartet, die Pelz- und Lederwaren verkaufen, Textil- und Metallprodukte bearbeiten oder Erzeugnisse aus Metall herstellen.

Auf deutscher Seite erhöhen sich vor allem die Marktchancen von KMU, die Umwelttechnologie anbieten; in Polen besteht hier ein beträchtlicher Bedarf. Für den Handwerks- und Dienstleistungsbereich wird folgende Situation prognostiziert: Wird Qualität nachgefragt, eröffnen sich für deutsche KMU in Polen neue Einsatzfelder. Ist dagegen der Preis der Leistung ausschlaggebend, werden deutsche Anbieter zumindest im grenznahen Raum Marktanteile an polnische Wettbewerber verlieren.

In den polnischen Grenzregionen werden eine Vielzahl von Familienbetrieben, die auf den Basarmärkten tätig sind, zu den Verlierern gehören. Angleichungen des Preisniveaus, z.B. bei Zigaretten, lassen hier die Gewinnspannen zusammenschrumpfen.

In welchem Ausmaß die deutschen bzw. die polnischen Grenzgebiete vom Binnenmarkt profitieren können, wird zwiespältig beurteilt. Einerseits wird die Grenzwirtschaft, wo sich bislang die westpolnischen Unternehmer als die engagierteren Akteure erweisen, durch die neuen Möglichkeiten zusätzlich belebt. Andererseits könnte die erwartete Intensivierung der deutsch-polnischen Handelsbeziehungen über die Grenzregionen hinweggehen: Bisher gehen polnische Exporte überwiegend nach Westdeutschland, und deutsche Warenliefe-

rungen und Investitionen konzentrieren sich eher auf die polnischen Wirtschaftszentren im Landesinneren. Da sowohl die westpolnischen als auch die ostdeutschen Randgebiete strukturschwach sind, könnte sich das Muster fortsetzen, dass die Grenzgebiete von Unternehmern ‚übersprungen‘ werden.

Die Perspektiven des Mittelstandes werden von den Referenten nach dem folgenden Muster dargestellt: Von Seiten derjenigen, die als Vertreter der Ministerien oder als Berater mit der erfolgreichen Gestaltung der Binnenmarktverhältnisse beauftragt sind, werden die Chancen stark hervorgehoben bzw. beschworen. Am stärksten zugespitzt wird dies in der Annahme, dass sich mit dem Beitritt für alle Beteiligten in Polen und Deutschland eine win-win-Situation einstelle. Dagegen werden auf Unternehmenseite vor allem die im Einzelfall drängenden Problemlagen wahrgenommen. Diese unterschiedlichen Zugänge offenbaren sich nicht zuletzt in der Anschauung, wer für die bevorstehenden Entwicklungen die Verantwortung trägt: Während aus Sicht eines Ministeriumsvertreters die Unternehmen dafür verantwortlich sind, wie sie die sich bietenden Chancen nutzen, verweisen Wirtschaftsvertreter auf die widrigen, nicht zuletzt politisch bedingten Rahmenbedingungen, seien dies arbeitsrechtliche Regulierungen oder protektionistische Maßnahmen.

Freier Marktzutritt und gleiche Wettbewerbsbedingungen nach der Erweiterung?

Von den Referenten werden zahlreiche Hürden aufgezeigt, die den grenzübergreifenden Austausch erschweren oder verhindern. Dazu werden folgende Problembereiche identifiziert und Forderungen erhoben:

- *Barrieren zum deutschen Markt weiter abbauen*

Unternehmer aus Polen beklagen die Barrieren, die durch die von der deutschen Regierung veranlassten Beschränkungen des Marktzugangs entstehen. Besonders KMU im Grenzgebiet werden als benachteiligt angesehen, weil ihr Aktionsradius eingegrenzt ist. Eine Vielzahl an Auflagen beeinträchtigt die Marktchancen polnischer Anbieter. Die Prinzipien des freien Wett-

bewerbs sollten ernst genommen und die Beschränkungen aufgegeben werden. Von einzelnen Referenten wird eine vollständige Abkehr von protektionistischen Maßnahmen gefordert bzw. eine großzügige Auslegung der Regelungen zur Freizügigkeit von Arbeitnehmern und Dienstleistungen verlangt. Andernfalls werde es weiter laufend zu rechtlichen Auseinandersetzungen zwischen deutschen Behörden und polnischen Unternehmern kommen.

- *Eine einfachere und kooperativere Bürokratie schaffen*

Von deutscher wie von polnischer Seite werden am jeweiligen Nachbarland undurchschaubare, aufwändige bürokratische Verfahren kritisiert. Zudem treffen die Unternehmen teilweise auf ungenügend informierte und unkooperative Beamte. An polnischen Verwaltungen wird bemängelt, sie engagierten sich nicht ausreichend, um deutsche Investoren zu gewinnen. Gewünscht wird dagegen eine effektive und kluge Bürokratie, die es auch verstehe, die Zielsetzungen der Politik nachzuvollziehen. An die zuständigen Stellen in Polen und bei der EU ergeht die Mahnung, man möge polnische Unternehmer mit der anstehenden Umsetzung des EU-Rechts nicht überfordern. Stattdessen solle ihnen eine Schonzeit eingeräumt werden.

- *Ein aufgeschlossenes gesellschaftliches Klima entwickeln*

Polnische Produkte stehen in Deutschland oftmals in dem Ruf, von schlechter Qualität zu sein. Nationale Vorurteile behindern somit den wirtschaftlichen Austausch. Vor allem deutsche Lokalpolitiker seien in der Pflicht, ein entspannteres Klima zu schaffen. Ohne ein nachbarschaftliches Verhältnis werde es schwer, die wirtschaftlichen Beziehungen weiter zu vertiefen. Zum Abbau des über lange Zeit entstandenen Misstrauens wird empfohlen, auf allen Ebenen Begegnungen zwischen Polen und Deutschen zu arrangieren; dies solle sich nicht auf Geschäftsleute und Politiker beschränken. Als vorbildliches Beispiel wird der institutionalisierte Austausch in der Europastadt Görlitz / Zgorzelec genannt.

- *Die Infrastruktur ausbauen und modernisieren*

Die Verkehrswege zwischen Polen und Deutschland gelten als wenig ausgebaut: Autobahnen fehlen und damit besonders für manche polnischen Branchen die Möglichkeit, Märkte im Nachbarland zu bedienen. Die bisherigen Bemühungen beider Staaten, für diesen Bereich EU-Projekte einzufädeln, werden als nicht ausreichend kritisiert. Mit einer Verbesserung des Verkehrssystems wird für polnische und deutsche Dienstleister ein größerer Aktionsradius entstehen.

Zu der Frage, wie sich die Konkurrenz der Standorte insgesamt entwickeln wird, gehen die Ansichten auseinander. Strittig ist etwa, welche Bedeutung den Arbeitskostenvorteilen zugunsten der polnischen Wirtschaft zukommen wird; zur Zeit ist das Lohnniveau in Deutschland etwa sechs- bis siebenmal höher als in Polen. Manche Referenten wollen darin langfristig keinen entscheidenden Faktor ausmachen, weil mit einer Annäherung der Löhne zu rechnen sei. Eine zukunftsweisende Strategie könne darauf nicht mehr aufbauen: Andere Länder wiesen noch günstigere Lohnbedingungen auf, und angesichts der Marktentwicklung sei es entscheidend, verstärkt hochwertige Güter zu produzieren.

Demgegenüber betrachten andere Experten die günstigen Lohnbedingungen als einen Umstand, der der polnischen Wirtschaft einen anhaltenden Wettbewerbsvorteil sichere. Dabei wird auch auf andere attraktive Standortfaktoren verwiesen, zum Beispiel auf die geplante Absenkung der Körperschaftssteuer oder auf die Tatsache, dass in Polen keine Gewerbesteuer erhoben wird.

Wie locken der Staat und die EU? Fördermöglichkeiten nach dem Beitritt

Polen erhielt bereits zur Vorbereitung auf den Binnenmarkt EU-Fördermittel. Mit dem Beitritt werden sich die Zuwendungen massiv erhöhen und ein für das Land historisch einmaliges Volumen erreichen, sobald die Europäischen Fonds für regionale Entwicklung genutzt werden können. Nachdem der Mit-

telstand bisher von der staatlichen Wirtschaftsförderung weitgehend vernachlässigt wurde, gibt es nun gezielte Programme für diesen als besonders förderbedürftig beschriebenen Adressatenkreis.

Die mit dem Beitritt verbundene Neuausrichtung der EU-Fördermittel wird aus ostdeutscher Sicht mit Sorge registriert: Sie gehe zu Lasten ostdeutscher Regionen, während polnische Wettbewerber von einem längerfristig höheren Förderniveau profitieren könnten. Aus polnischer Sicht wird dazu vorgerechnet, wie gering die EU-Zuwendungen für Polen insgesamt ausfallen, wenn man sie mit den entsprechenden Fördermitteln für Ostdeutschland vergleicht.

Zudem wird von polnischen Unternehmern skeptisch beurteilt, inwieweit sie die Fördergelder tatsächlich nutzen können. Zwar werden die nötigen regionalen Strukturen eingerichtet, doch man beklagt einen hohen bürokratischen Aufwand und fehlende Komplementärmittel des Landes sowie mangelndes Eigenkapital der Unternehmen. Während man auf Unternehmerseite Zugangsschwierigkeiten und Knappheiten moniert, werden von den offiziellen Stellen die vielfältigen neuen Möglichkeiten betont. Aus den Konditionen der Förderprogramme geht hervor, dass sie in einem bestimmten Rahmen auch für jeweils ausländische Unternehmen zugänglich sind: Polnische Unternehmen können in Deutschland vergebene Mittel beziehen, und deutsche Firmen können Gelder aus polnischen Förderprogrammen empfangen.

Hoffnungsträger Kooperation? Potentiale, Hindernisse und institutionelle Unterstützung

In verschiedenen Bereichen erachten die Referenten die Bildung von Kooperationen für KMU als sinnvoll. Um Absatz- und Beschaffungsmärkte zu vergrößern oder um die jeweiligen Standortvorteile auszunutzen, gelten Kooperationen als geeignete Instrumente. Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit wird auch als unumgänglich angesehen, um auf die verstärkte Konkurrenz durch Anbieter aus Asien zu reagieren. Von polnischer Seite erhofft man sich eine Zunahme des Engagements deutscher Unternehmen auch deshalb, weil

dadurch Technologien und Fachwissen, zum Beispiel in puncto Umweltschutz, ins Land gebracht werden.

Wie beobachtet wird, loten KMU angesichts des bevorstehenden Beitritts zunehmend die Möglichkeiten einer Kooperation aus. In der Vielzahl an Einrichtungen, die die Zusammenarbeit deutscher und polnischer Unternehmer fördern und dazu Kontakte anbahnen oder Rahmenbedingungen klären, lassen sich immer mehr Unternehmer kleiner und mittelständischen Betriebe beraten. Vielfach stehen den Möglichkeiten Hindernisse gegenüber, neben vielen Schwierigkeiten, etwa mit Behörden, wird auch das Problem der Finanzierung von Partnerschaften angeführt. Zugleich plädieren Berater dafür, die Potentiale realistisch zu beurteilen. Eine Zusammenarbeit solle nur dann in Betracht gezogen werden, wenn das Unternehmen auf dem heimischen Markt eine stabile Position einnimmt.

Bei vielen Gelegenheiten wird während der Tagung auf die Notwendigkeit einer differenzierten Betrachtung, z.B. nach Branchen und Regionen, hingewiesen. Eine Anforderung, der besonders auch die Politik nachkommen müsse: Ihre Instrumente dürften nicht zu global ansetzen, um die gewünschte wirtschaftsbelebende Wirkung zu erzielen.

1 Vor dem Beitritt – die Ausgangslage für den Mittelstand

1.1 Die Bedeutung des Mittelstandes für die ökonomische Entwicklung Polens

Mit dem Beitritt Polens schließt sich die größte Wirtschaft Mittel-Osteuropas dem EU-Binnenmarkt an: Über 40 Prozent des Bruttoinlandsproduktes (BIP) aller zehn Beitrittsländer werden in Polen generiert. Dass sich die Jahrzehnte lang sozialistisch geführte Ökonomie erfreulich entwickelt hat, belegen die Wachstumsziffern: Stieg das BIP Mitte der 90er Jahre bis zu sieben Prozent an, so erwartet man nun, nach einem Einbruch zu Anfang des Jahrtausends, wieder einen Aufwärtstrend. Für 2004 wird eine Zunahme des BIP um 4,1 Prozent vorhergesagt.

Zurückgeführt wird die rasche ökonomische Belebung auf eine Reformpolitik, die die neu zu gestaltenden Rahmenbedingungen an marktwirtschaftlichen Prinzipien ausrichtete. Verglichen mit anderen postkommunistischen Staaten wurde in Polen vor allem die erste kritische Phase des Transformationsprozesses zügig durchschritten.

Als Träger des Aufschwungs gilt die große Zahl derer, die die neuen wirtschaftlichen Möglichkeiten eigeninitiativ nutzten und privatwirtschaftliches Handeln vorantrieben: Seit den 90er Jahren sind in dem Land mit gut 38 Millionen Einwohnern über drei Millionen Firmen entstanden. Zum größten Teil handelt es sich dabei um kleine und mittelgroße Unternehmen, die bis heute die Wirtschaftsstruktur Polens entscheidend prägen. In 95 Prozent aller polnischen Unternehmen sind nicht mehr als neun Personen beschäftigt.

Für die Leiterin der Abteilung Wettbewerbsfähigkeitssteigerung der Volkswirtschaft im polnischen Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Sozialpolitik, *Danuta Jabłońska*, sind diese Strukturen Ausdruck eines vitalen Unternehmer-

tums, das sich als flexibel und widerstandsfähig erwiesen habe. Trotz wirtschaftlicher Erschütterungen und unsicherer Verhältnisse seien diese Betriebe gut zurechtgekommen. Ähnlich wie in anderen Ländern, so etwa in Deutschland, fungiert der Mittelstand in Polen als ein Motor wirtschaftlicher Dynamik. Ein Umstand, den die Wirtschaftspolitik lange Zeit nur bedingt würdigte: Wie polnische Unternehmer schildern, hätten sie seit der Wende meist ohne öffentliche Förderung auskommen müssen. Ihre Betriebe seien nur vereinzelt von Gemeinden und später von den Kreisen begünstigt worden, zum Beispiel durch niedrige Steuersätze.

Inzwischen registrieren Experten und Unternehmerverbände eine Umorientierung der Wirtschaftsförderung. Bislang wurden vor allem Großindustrien wie die Kohlewirtschaft oder die staatlichen Eisenbahnen subventioniert; 90 Prozent der staatlichen Unterstützung flossen in diese Bereiche. In den kommenden Jahren aber werden die Gelder zugunsten von Förderprogrammen umgeschichtet, die auf die spezifischen Bedürfnisse der KMU zugeschnitten sind. Zu den Adressaten zählen besonders Kleinstunternehmen, für die, verglichen mit mittelgroßen und großen Firmen, ein besonders hoher Förderbedarf ermittelt wurde. Hier fallen die für kleinere Unternehmen typischen Probleme gehäuft an: Kapital und Marketingkenntnisse fehlen oft ebenso wie etwa eine angemessene Ausstattung mit moderner Kommunikationstechnologie.

Dass sich seit der Wende die polnische Wirtschaft belebt hat, ist nicht nur auf die Aktivitäten des Mittelstandes zurückzuführen. Auch von der Investitionstätigkeit ausländischer Geldgeber gingen entscheidende Impulse aus. Im Zuge der Privatisierung wurden zahlreiche Unternehmen von ausländischen Investoren übernommen. Eine Entwicklung, von der vor allem die großen Industrien in Polen profitierten: Das ausländische Kapital strömte hauptsächlich in Großunternehmen, wogegen im Mittelstand kaum investiert wurde.

Von daher hofft die polnische Regierung, dass die für die nationale Wirtschaft so bedeutsamen KMU künftig häufiger zum Adressaten ausländischer Kapitalinvestitionen werden. Zwar verzeichne man seit 2001, bedingt durch die weltweite konjunkturelle Abschwächung der Nachfrage, einen erheblichen Rückgang ausländischer Direktinvestitionen, jedoch wünsche man sich in diesem Bereich eine umfangreichere Zusammenarbeit mit Investoren. Von deren Engagement im Mittelstand und in den Kleinbetrieben verspricht sich die polnische Regierung zugleich eine positive Wirkung auf die Beschäftigung; Ende 2003 waren 18 Prozent der Erwerbsbevölkerung arbeitslos.

Mehr Beschäftigung und Wachstum ließe sich aus Sicht der Vertreterin des polnischen Wirtschaftsministeriums auch realisieren, wenn mehr innovative Produkte auf den Markt gebracht würden. Innovationsfähigkeit gilt zudem als ein Faktor, der mit darüber entscheidet, wie sich polnische Unternehmen im vergrößerten Wettbewerbsraum behaupten werden. Allerdings mangle es hier an der Fähigkeit, neue Erzeugnisse und Dienstleistungen zu entwickeln und umzusetzen. Ebenso gering sei der Elan, neue technologische oder organisatorische Lösungen einzuführen. Dieses Defizit manifestiere sich nicht zuletzt in dem Umstand, dass Polen im Ländervergleich nur wenige Patente halte.

Eine Ursache dafür wird in den vergleichsweise geringen Ausgaben für Forschung und Entwicklung gesehen: Polen rangiert in diesem Bereich auf einem der letzten Plätze unter den gegenwärtigen wie auch unter den beitretenden EU-Mitgliedern.¹ Der Rückstand offenbart sich ebenfalls, wenn man, bezogen auf die Gesamtzahl der Firmen, den Anteil innovativer Unternehmen heranzieht. Dazu zählen nach Darstellung der Vertreter des polnischen Wirtschaftsministeriums in der EU etwa 51 Prozent der Unternehmen, in Polen sind es etwa 16,9 Prozent.

¹ Fließen in der EU derzeit durchschnittlich 1,95 Prozent des BIP in diesen Bereich, erhalten die entsprechenden polnischen Einrichtungen nur 0,65 Prozent des BIP. Statt 419 US-Dollar EU-weit werden in Polen nur 64 US-Dollar je Einwohner für Forschung und Entwicklung ausgegeben.

1.2 Die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Polen und Deutschland

Die Entwicklung der polnischen Wirtschaft ist in den 90er Jahren von einer wachsenden Internationalisierung gekennzeichnet. Wie mehrere Referenten hervorheben, wird der EU-Beitritt insofern nicht schlagartig zu völlig neuen Verhältnissen führen. Denn zuvor haben sich über eine längere Zeitspanne hin bereits kontinuierliche Handelsbeziehungen sowie zahlreiche andere Formen wirtschaftlicher Zusammenarbeit ausgebildet. So gehen heute fast 70 Prozent der polnischen Exporte in die Mitgliedsstaaten der EU.

Dieser intensive Austausch findet in besonderem Maße zwischen Polen und Deutschland statt. Wie der Leiter der Abteilung Europapolitik, Internationale Beschäftigungs- und Sozialpolitik im Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, *Wolfgang Koberski*, unterstreicht, gebe es schon lange enge Verflechtungen zwischen beiden Volkswirtschaften. Zum Beleg führt er die folgenden Ziffern an:

- Seit 1993 hat sich das Handelsvolumen zwischen beiden Ländern verdreifacht.
- Zwischen August 2002 und August 2003 wurden polnische Produkte im Wert von zehn Milliarden Euro nach Deutschland eingeführt. Fast ein Drittel der polnischen Ausfuhren sind für das westliche Nachbarland bestimmt.
- Umgekehrt wurden in diesem Zeitraum für 10,8 Milliarden Euro deutsche Waren nach Polen exportiert. Somit stammt dort etwa ein Viertel der aus dem Ausland gelieferten Waren aus Deutschland.

Die wechselseitige Bedeutung der Volkswirtschaften füreinander äußert sich zugleich in den Kooperationen, die Unternehmen aus beiden Ländern vereint. So arbeiten gegenwärtig deutsche und polnische Unternehmer in 7.000 Joint Ventures zusammen. In puncto Investitionstätigkeit kommen zwar aus Deutschland weniger Gelder nach Polen als aus Frankreich und den USA. Doch was die Zahl der Firmengründungen und -beteiligungen anbelangt, sind

deutsche Unternehmer die engagiertesten Investoren. Nachdem dieser Kapitalfluss lange einseitig in Richtung Polen verlief, finden sich mittlerweile auch Beispiele für Aktivitäten polnischer Investoren in Deutschland bis hin zu Übernahmen deutscher Firmen.

Der allgemeinen Einschätzung der Referenten zufolge werden sich mit dem EU-Beitritt die wirtschaftlichen Beziehungen weiter vertiefen. Nachdem deutsche Großunternehmen, aber auch bereits ein Teil der Unternehmen mittlerer Größe Polen bereits intensiv als Produktionsstandort und Absatzmarkt nutzen, ist zu erwarten, dass weitere mittlere sowie auch kleine Unternehmen verstärkt Märkte erschließen und Geschäftspartner suchen. Wie Rückmeldungen von verschiedensten beratenden Institutionen zeigen, bekunden KMU derzeit zunehmend Interesse an einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit.

1.3 Die Wirtschaftstätigkeit im Grenzgebiet

Am deutsch-polnischen Handel fällt auf, dass er nur bestimmte Regionen beider Länder miteinander verbindet. Der grenzüberschreitende Austausch vollzieht sich überwiegend zwischen den polnischen Wirtschaftszentren im Landesinneren einerseits und Westdeutschland andererseits. Nach Darstellung der freien Journalistin und Publizistin *Marzenna Guz-Vetter*, Expertin des Instituts für öffentliche Angelegenheiten Warszawa (Warschau), 'überspringen' deutsche und polnische Unternehmen das relativ strukturschwache Grenzgebiet, in dem nur die Region um die Städte Görlitz und Zgorzelec auf beiden Seiten ähnlich gut industriell entwickelt ist. Deutsche Mittelständler suchen ihre Partner vor allem in den Wachstumsregionen um Warszawa (Warschau), Poznań (Posen) oder Katowice (Kattowitz); in jenen Gebieten also, wo sich bereits die meisten ausländischen Investoren niedergelassen haben. Umgekehrt geht die Mehrheit der westpolnischen Unternehmer Partnerschaften mit Firmen ein, die in den westlichen Teilen Deutschlands liegen.

Demgegenüber sind die unmittelbar an der deutsch-polnischen Grenze gelegenen Regionen wirtschaftlich viel weniger verknüpft. Die ostdeutschen Bundesländer wickeln nur einen sehr geringen Teil ihres Außenhandels mit Polen ab. Und in den westpolnischen Gebieten hat der Export aufgrund der stark kleinteiligen Struktur der dort ansässigen Wirtschaft generell einen unbedeutenden Stellenwert. Als Beispiele werden die Regionen um Szczecin (Stettin) und Wrocław (Breslau) genannt, wo die für Polen höchste Dichte an Selbstständigen zu finden ist. In 95 Prozent der Privatunternehmen in den an Deutschland angrenzenden Woiwodschaften² Zachodniopomorskie (Westpommern), Lubuskie (Lubus) und Dolnośląskie (Niederschlesien) arbeiten weniger als fünf Angestellte. Eine Vielzahl privater Klein- und Familienunternehmen ist hier mit Dienstleistungen und Handel beschäftigt, wogegen die Produktion, Voraussetzung für eine ausgeprägte Exportwirtschaft, nur eine untergeordnete Rolle spielt. Nicht einmal jeder fünfzehnte Klein- oder Mittelbetrieb liefert hier ins Ausland. Zum Vergleich: In der Region um Warschau ist der Anteil der im Export tätigen Mittelständler etwa doppelt so hoch.

Aus der Woiwodschaft Dolnośląskie (Niederschlesien), die hinsichtlich des Exportes zweitstärkste Region Polens, werden nach Deutschland vor allem Maschinen und Anlagen, Hüttenerzeugnisse und Autotransportmittel geliefert. Betriebe aus der Region Lubuskie (Lubus) exportieren an erster Stelle Möbel, Kabel und Leitungen, Sperrholzplatten, Chemiefasern und Papierprodukte in das westliche Nachbarland, und aus Zachodniopomorskie (Westpommern) gelangen besonders Wassertransportmittel, Möbel und Fischereierzeugnisse nach Deutschland.

² Woiwodschaft bezeichnet einen Verwaltungsbezirk. Diese in Polen territorial größte Verwaltungseinheit verfügt über ein eigenes Parlament („Sejmik“), ein von ihm gewähltes Oberhaupt („Marschall“) sowie einen vom Staat eingesetzten Ministerpräsidenten („Woiwode“). Zuständig ist die Woiwodschaft vor allem für die regionale Wirtschaftsentwicklung und für die Bereitstellung höherer öffentlicher Dienste wie Hochschulen, fachärztliche Krankenversorgung oder kulturelle Einrichtungen. Die Aufteilung Polens in 16 Woiwodschaften ist jüngerer Datums. Bis Anfang 1999 standen 49 Distrikte an der Spitze der regionalen Verwaltungsstruktur.

Beim grenzüberschreitenden Austausch erweisen sich die westpolnischen Firmen als die aktiveren Akteure. Sie haben seit der Wende mehr Geschäftsbeziehungen zu deutschen Unternehmen aufgebaut als umgekehrt. Ostdeutsche Unternehmen sind im Vergleich weitaus weniger auf dem polnischen Markt tätig. Wenn sich Mittelständler aus der Grenzregion nicht umfangreicher im jeweiligen Nachbarland engagieren, wird das zuvorderst auf fehlende Voraussetzungen zurückgeführt: Auf beiden Seiten gelten die Betriebe als kapital schwach. Für Unternehmer aus dem deutschen Grenzgebiet kommt hinzu, dass sie, so der Hinweis eines polnischen Unternehmers, den Markt in Polen und die vorhandene Nachfrage unterschätzen.

Unter den auf dem deutschen Markt aktiven Gruppen werden vor allem die polnischen mobilen Selbstständigen hervorgehoben, die sich etwa im Bereich Bauwesen und Inneneinrichtung auf den deutschen Markt spezialisiert haben. Dabei hätten sie gegen Vorurteile und Misstrauen anzukämpfen. Zudem seien bürokratische Hürden zu überwinden, die nicht nur das Dienstleistungsgewerbe betreffen, sondern auch produzierende Firmen. Nach Auskunft eines Unternehmers exportiert derzeit zum Beispiel nur ein einziger westpolnischer Betrieb frische Backwaren nach Deutschland. Für den Zugang zum ostdeutschen Verbraucher habe diese Firma aus Gubin drei Jahre lang kämpfen müssen.

In den 90er Jahren hat sich in den polnischen Randgebieten eine Vielzahl spezifischer Formen des Grenzhandels herausgebildet, die aus dem Preisgefälle für Waren und Dienstleistungen resultieren. Dazu gehören etwa der so genannte Tank- oder auch der Reparaturtourismus: Deutsche fahren nach Polen, um dort die günstigen Preise für Treibstoff und Leistungen der Werkstätten zu nutzen.

Die bekannteste Form dieser Grenzwirtschaft sind die Märkte. Der wirtschaftliche Aufschwung der westpolnischen Grenzgebiete geht auf diesen lange Zeit florierenden Basarhandel zurück. Bis heute werden auf den meist in unmittel-

barer Grenznähe errichteten, einfachen Märkten zum Beispiel Lebensmittel, Kleidung und Zigaretten verkauft. Ein Geschäftsfeld, das bis Ende der 90er Jahre den grenznahen Gemeinden hohe Einnahmen bescherte. Inzwischen allerdings sind die Basare leerer geworden: Die einstigen Preisvorteile schrumpfen, und die ostdeutschen Kunden wenden sich anderen Einkaufsmöglichkeiten zu. Ein Teil der dort vollzogenen Geschäfte bewegt sich in einer Grauzone, die illegale Tätigkeiten wie etwa Zigarettschmuggel einschließt.

Der Grenzhandel wird als Wirtschaftsfaktor häufig unterschätzt. Nicht nur, dass er in den Randregionen an der Grenze zu Deutschland als Arbeitgeber für mehrere hunderttausend Menschen fungiert. Vor allem hat dieser Austausch den westpolnischen Gebieten wichtige ökonomische Impulse gegeben, indem er den Unternehmergeist gefördert hat. Die Beteiligten haben gelernt, die neuen marktwirtschaftlichen Realitäten zu verstehen und für sich zu nutzen. Neben unternehmerischer Erfahrung hat man Kapital sammeln können – Ressourcen, die, über die Basare hinaus, nun für andere ökonomische Aktivitäten eingesetzt werden können.

1.4 Der Stand der Beitrittsvorbereitungen

Mit dem Beitritt der Republik Polen zur EU unterliegen die polnischen Unternehmen dem Gemeinschaftsrecht der EU. Damit verbunden ist eine Vielzahl von neuen Anforderungen an Produktion und Unternehmensorganisation: Qualitäts- und Hygienestandards müssen ebenso eingehalten werden wie Normen für den Arbeits- und Umweltschutz oder bestimmte Verfahren der Buchführung. Während große Unternehmen die nötigen Anpassungen dank entsprechender Ressourcen häufig schon vollzogen haben, stehen viele KMU vor der noch unbewältigten Aufgabe, sich auf die Vorgaben einzustellen. Aus Sicht des ehemaligen Geschäftsführers des Institutes für Mittelstandsforschung in der Universität Mannheim, *Prof. Dr. Ralph-Lothar Ganter*, ist dies ein typisches Phänomen: Gewöhnlich reagierten KMU aufgrund knapper personeller und

zeitlicher Kapazitäten erst dann auf äußere Veränderungen, wenn diese eingetreten seien. Als um so wichtiger werden die öffentlichen Angebote erachtet, die einen unkomplizierten Zugang zu einschlägigen Informationen gewährleisten. Schließlich, so wird mehrfach angemerkt, hänge die Entwicklung der künftigen Marktposition allgemein davon ab, inwieweit relevantes aktuelles Wissen verfügbar sei und genutzt werden könne.

Polnische Unternehmen sind unterschiedlich gut für den Europäischen Binnenmarkt gerüstet: Günstige Voraussetzungen werden all jenen Firmen zugeschrieben, die bereits in engem Austausch mit westeuropäischen Partnern stehen und die dadurch mit den dort üblichen Ansprüchen vertraut werden konnten. Als am weitesten fortgeschritten gilt die Vorbereitung bei Unternehmen mit ausländischer Kapitalbeteiligung; hier sorgen die Mutterunternehmen für die Anpassung an die neuen Standards. Im Übrigen gilt der Zusammenhang: Je größer das Unternehmen, desto umfassender wurden entsprechende Vorkehrungen getroffen.

In den Grenzprovinzen erweisen sich die Betriebe in der Woiwodschaft Lubuskie (Lubus) als am besten auf die neuen Anforderungen eingestellt. Folgt man einer Umfrage, die die Polnische Konföderation privater Unternehmen unter ihren 3.000 Mitgliedern durchführte, so ist in dieser Grenzregion nur jeder vierte Unternehmer schlecht vorbereitet. Verglichen mit anderen Regionen ist das ein niedriger Wert: In den beiden weiteren an Deutschland angrenzenden Woiwodschaften Zachodniopomorskie (Westpommern) und Dolnośląskie (Niederschlesien) hält sich sogar die Hälfte der Unternehmer für unvorbereitet.

Für Polen insgesamt vermittelt die Umfrage das folgende Bild: 50 Prozent der Unternehmen beurteilen ihre Vorbereitung als schlecht. Als gut oder sehr gut wird sie von 26 Prozent bewertet.

Als ein Grund für das übereinstimmend als noch unzureichend bewertete Ergebnis wird von Expertenseite der Kapitalmangel der polnischen Unternehmen angeführt. Wie aus der erwähnten Befragung hervorgeht, sehen 46 Prozent der Auskunft erteilenden Unternehmen keine Möglichkeit, einen Kredit aufzunehmen. 43 Prozent geben an, im Zusammenhang mit dem EU-Beitritt keine Investitionen tätigen zu wollen. Doch ist die schlechte Vorbereitung nicht allein mit fehlenden finanziellen Ressourcen zu erklären. Zugleich wird bei der Mehrheit der polnischen Mittelständler eine abwartende Haltung ausgemacht.

Zu wenig Engagement bzw. ein wenig ausgebildetes Problembewusstsein zeigen die Unternehmer etwa hinsichtlich der Kosten, die mit der Umsetzung der EU-Standards verbunden sind. Einer Studie der Raiffeisenbank Polska zufolge sollen 92 Prozent der Unternehmer die Folgekosten der Anpassung noch nicht abgeschätzt haben. Die polnischen Firmen sind dabei kein Sonderfall: Auch in anderen Beitrittsländern wird diese Kalkulation aufgeschoben; in der Slowakei und in Ungarn kommen Umfragen zu einem ähnlichen Ergebnis.

Immer wieder wird auf dem Podium das geringe Wissen über die neuen Rahmenbedingungen beklagt und als ein Umstand gewertet, der eine aktive Orientierung auf den Binnenmarkt maßgeblich hemmt. Solange zum Beispiel Angebote staatlicher Förderung nicht bekannt sind, unterbleiben womöglich Anpassungsmaßnahmen, die sich mit entsprechenden Programmen mitfinanzieren ließen. Dahingehende Informationsdefizite werden zu einem Teil auf die unzureichende Öffentlichkeitsarbeit der zuständigen polnischen Einrichtungen zurückgeführt. Von Seiten des stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden der Agentur für Regionalentwicklung in Wrocław (Breslau), *Dariusz Podyma*, wird eingeräumt, dass das Fördersystem zwar funktioniere, bei der Vermittlung seiner Möglichkeiten jedoch weitere Anstrengungen notwendig seien; Unternehmer wüssten häufig noch nicht, welche Programme sie nutzen könnten, weil sich die Institutionen noch im Aufbau befänden.

Insbesondere die betroffenen polnischen Unternehmer kritisieren die öffentliche Versorgung mit relevanten Informationen als lückenhaft. Selbst wenn man sich bemühe, gelange man nicht unbedingt zu den erforderlichen Kenntnissen. Das Informationssystem sei besonders deshalb ungenügend, weil die vorhandenen Angebote regional ungleich verteilt seien: Während es in den Wirtschaftszentren Polens Anlaufstellen gebe, sei die Lage in armen ländlichen Gegenden wie Westpommern schwieriger. Hier befinde sich zwar ein EU-Büro mit vier hilfsbereiten Mitarbeitern, die Anträge verteilten. Aber auf eine sachkundige Beratung müsse man mehrere Wochen warten, bis die zuständigen Experten aus Warschau angereist seien.

Für Westpommern zeichnet der Geschäftsführer des Reiseveranstalters MittelWest-Europa in Szczecin (Stettin), *Michael Krüger*, ein düsteres Bild: In der ihm vertrauten Region hätten sich die wenigsten Unternehmer mit dem Beitritt auseinandergesetzt. Ein bedenkliche Lage, die nicht nur in der Wirtschaft anzutreffen sei: Auf allen Ebenen der polnischen Regionalverwaltung sei man sich der Tragweite der zukünftigen Probleme nicht bewusst. Da er wie viele andere Unternehmer gleichzeitig mit deutschen Kommunalbehörden zu tun habe, sieht sich der Referent gegenwärtig „auf zwei Seiten kämpfend.“

Dabei verweist er auch auf das Fehlen starker intermediärer Organisationen: Anders als in Ostdeutschland, wo die Industrie- und Handelskammern (IHK) eine wesentliche Informationsfunktion erfüllen, könne er in Polen auf keine vergleichbaren Einrichtungen zurückgreifen. Obwohl sich lokal freie Unternehmer-Vereinigungen gebildet hätten, sei es diesen Organisationen angesichts fehlender Ressourcen nicht möglich, zu jedem Sachverhalt Auskunft zu geben, geschweige denn die Interessen an den politisch relevanten Orten zu vertreten. Und die Veranstaltungen der deutschen IHKs stellten zu sehr die Anliegen jener deutschen Mitglieder in den Vordergrund, die in Polen ihre eigenen Geschäftsmöglichkeiten eruieren wollten.

Diese Darstellung wird in der Diskussion heftig bestritten. Dabei wird auf etliche Angebote verwiesen, die sich gezielt auch an polnische Unternehmer richten. So gebe es beispielsweise in Frankfurt (Oder) eine Schaltstelle aller IHKs, die sich mit den wirtschaftlichen Gegebenheiten in Polen beschäftigen, auch von Seiten der grenzüberschreitenden Kommunalgemeinschaft 'Pomerania'³ würden Veranstaltungen zu Wirtschaftsfragen organisiert, und in Szczecin (Stettin) könne man sich einmal monatlich zu einem Businesslunch treffen, das dem Wissensaustausch diene. Von einem schwerwiegenden Mangel an Informationsangeboten könne deshalb keine Rede sein. Der Vertreter des deutschen Wirtschaftsministeriums lobt die IHKs dafür, dass sie ihre Mitglieder rechtzeitig im Vorfeld der Erweiterung vorbereitet hätten. Möglich geworden sei dies auch durch das Grenzlandprogramm der EU, das die Wirtschaftskammern in 28 Regionen zwischen Finnland und Griechenland zu diesem Zweck unterstützte.⁴

Die Vorbereitung der polnischen Mittelständler erfordert über die Verteilung von Informationen hinaus weitere unterstützende Maßnahmen. Da der Binnenmarkt neue Anforderungen stellt und die Wettbewerbsfähigkeit der polnischen Wirtschaft verlangt, baut die polnische Regierung verstärkt begleitende Strukturen auf. Der von ihr erstellte Nationale Entwicklungsplan von 2003 bis 2006, von EU-Seite als Voraussetzung für die Abrufung von Fördergeldern vorgegeben, sieht eine Vielzahl von Hilfen vor, die der Infrastruktur ebenso wie der Unternehmensorganisation dienen sollen. Direktförderungen sollen gerade auch KMU ermöglichen, sich etwa die Teilnahme an Messen (teil)finanzieren zu lassen sowie vor allem Maßnahmen, die der Rationalisierung, Modernisierung und der Anpassung an Arbeits- oder Umweltschutznormen dienen. Auch Agenturen in den einzelnen Woiwodschaften wurden mit der Vergabe der Mittel aus den Vorbeitrittsfonds beauftragt.

³ www.pomerania.net.

⁴ www.arge28.de.

Von polnischen Mittelstandsvereinigungen begrüßt wird zudem ein anderes Maßnahmenbündel. Der Abbau bürokratischer Hürden soll eine maximale unternehmerische Freiheit gewährleisten. Zu den für KMU positiven Veränderungen gehören unter anderem:

- ein leichteres und transparenteres Verfahren für die Gründung eines Unternehmens und geringere bürokratische Anforderungen für bestehende Unternehmen;
- die Vermittlung bisher schwer zugänglicher Kredite oder Bürgschaften;
- eine wirksamere rechtliche Handhabe für die Unternehmen, Forderungen und Verbindlichkeiten einzutreiben sowie
- die Verpflichtung, KMU künftig mehr bei der Vergabe öffentlicher Aufträge zu berücksichtigen.

2 Was erwartet den deutschen und polnischen Mittelstand? Auswirkungen der EU-Erweiterung

Wie sehen die Referenten der Erweiterung entgegen? Überwiegend ergibt sich aus ihren Einschätzungen ein positives Bild für den Mittelstand. Es herrscht die Annahme vor, dass die Chancen der EU-Erweiterung die Risiken überwiegen werden. Diese grundsätzliche Zuversicht wird meist mit dem Zusatz versehen, dass die teilweise bedrohlichen Aspekte des Beitrittsprozesses nicht geleugnet werden dürften, sondern von den betroffenen Akteuren strategisch und praktisch angegangen werden müssten.

2.1 Ein vielschichtiges Stimmungsbild

Die positiven Erwartungen stehen nicht bei allen Referenten gleichermaßen im Vordergrund. Die Stoßrichtung ihrer Bewertung ist geprägt vom institutionellen Zusammenhang, in dem sie sich jeweils bewegen: Diejenigen, die von Amts wegen bzw. in ihrer öffentlichen Funktion für die Gestaltung und Vermittlung

der neuen Verhältnisse verantwortlich sind, stellen die Aussichten günstiger dar als die Unternehmer, die als Betroffene in der veränderten Situation konkrete Widerstände und Ungewissheiten bewältigen müssen. Von den Schwierigkeiten ist entsprechend entweder beiläufig die Rede oder sie bilden, wie in der Gruppe der Unternehmer, eher den Kern der Darstellung.

Dieser Rollenverteilung gemäß beschwören die einen die weitreichenden Chancen, während die anderen vor den naheliegenden Gefahren warnen. Damit einher gehen bestimmte Annahmen, wer nun für die erfolgreiche Bewältigung des Übergangs verantwortlich zeichnet. So wird von Seiten des Vertreters des deutschen Wirtschafts- und Arbeitsministeriums angenommen, in Polen wie in Deutschland könne sich für alle Beteiligten mit dem Beitritt eine win-win-Situation einstellen – allerdings müssten die Unternehmer dafür selbst die Voraussetzungen schaffen. Damit wird die Verantwortung in die Hände der Unternehmer gelegt. Ein Zugzwang, der von Seiten der Wirtschaft nicht ohne Weiteres akzeptiert wird: Mehrfach wird auf die stellenweise völlig unübersichtlichen und hinderlichen Bedingungen für ihre Aktivitäten hingewiesen. Wie der Miteigentümer der Bäckerei „Mega“ in Police, *Pawel Wieliczko*, befindet, seien viele der Schwierigkeiten noch gar nicht erkannt, die sich mit der praktischen Abarbeitung der neuen Vorgaben einstellen würden.

Wenn sich auf dem Podium Unterschiede in der Einschätzung von Chancen und Risiken ergeben, so hängen sie kaum mit der nationalen Herkunft der Referenten zusammen. Ein Umstand, der nicht als repräsentativ gelten kann. In Umfragen zeigen sich markante landesspezifische Differenzen. Einer Untersuchung der IHK Dresden zufolge weicht das Stimmungsbild wie folgt voneinander ab:

- 37 Prozent der befragten deutschen Mittelständler sehen für sich Chancen aus dem Beitritt Polens erwachsen, wogegen 63 Prozent die Risiken in den Vordergrund stellen.

- Auf polnischer Seite überwiegen die optimistischen Stimmen: Hier erkennen 59 Prozent der befragten Unternehmen für sich Chancen, während 41 Prozent die Risiken als größer erachten.

Eine zuversichtliche Haltung in Polen sieht der Gesandte und Leiter der Wirtschafts- und Handelsabteilung der Botschaft der Republik Polen in der Bundesrepublik Deutschland, *Prof. Dr. Józef Olszyński*, durch eine historische Erfahrung begründet: Nachdem man aus der schwierigen Phase des Transformationsprozesses nach 1989 das Beste gemacht habe, werde man die Chancen der neuen Situation nun ebenfalls nutzen und die mit der Erweiterung verbundenen Probleme meistern. Andererseits erinnern Experten an die gegenwärtig kursierenden Ängste bei polnischen Unternehmern. So ist einer Umfrage eines polnischen Unternehmerverbandes zu entnehmen, dass sich 70 Prozent der Betriebe vor der Konkurrenz westeuropäischer Unternehmen fürchten.

Auch die in der deutschen (Fach-)Öffentlichkeit geäußerten Ängste werden thematisiert. Hier wird zuweilen die Vorstellung vermittelt, die Erweiterung ziehe für Deutschland zwangsläufig Verluste nach sich. Danach sei man durch die EU-Erweiterung gezwungen, den selbst erwirtschafteten Wohlstand von nun an mit anderen zu teilen. Ein Horrorszenario, das zum Beispiel die geschäftsführende Gesellschafterin der IWG Isolier Wendt GmbH, Berlin, und stellvertretende Vorsitzende des Bundesverbandes Junger Unternehmer der ASU e.V., *Karoline Beck*, strikt ablehnt. Statt den „Untergang des Abendlandes“ zu erwarten, seien die Mitglieder ihres Verbandes bereit, die neuen Möglichkeiten zu nutzen. Viele Unternehmer hätten die Absicht bekundet, sich in Polen zu engagieren.

Zurückgewiesen werden auch Darstellungen, die Ängste vor einer vermeintlichen „Überschwemmung“ durch polnische Billigprodukte und Billigarbeiter heraufbeschwören. Gleichzeitig wird an anderer Stelle angemahnt, man müsse auf deutscher Seite der Realität ins Auge sehen und sich, nach einer langen

Zeit in einer privilegierten Marktposition auf das „Ende des Schlaraffenlandes“ einzustellen.

2.2 Chancen und Risiken, Gewinner und Verlierer

Worin bestehen nun konkret die neuen Möglichkeiten oder aber die problematischen Entwicklungen und worin sind sie jeweils begründet? Welche Gruppen von Unternehmern können von den neuen Verhältnissen profitieren oder müssen Verluste in Kauf nehmen? Die Referenten erörtern diese Fragen anhand verschiedener Faktoren, die die landesspezifischen Bedingungen der Volkswirtschaften ebenso betreffen wie die Gegebenheiten auf dem grenzüberschreitenden Binnenmarkt.

Anders als es die optimistische Prognose nahe legt, wonach alle Beteiligten durch den Beitritt Vorteile erwarten können, werden in der Referaten auch konkrete Gruppen und Sektoren identifiziert, die durch die Veränderungen Marktanteile verlieren werden. Betont wird, dass jede Form der Schwarzweißmalerei unangemessen sei und die Auswirkungen des Beitritts regional und branchenspezifisch differenziert betrachtet werden müssten. Eine Erkenntnis, die vor allem die Politik zu berücksichtigen habe: Politische Maßnahmen dürften nicht zu global ansetzen.

Eine auf der Tagung in Variationen vorgetragene Prognose der Beitrittsfolgen lautet: Von dem vergrößerten Binnenmarkt werden diejenigen kleinen und mittleren Unternehmen profitieren, die sich angemessen vorbereiten, auf die gewandelten Verhältnisse aktiv reagieren und die wachsenden Optionen in ihre Marktstrategie zu integrieren wissen.

2.2.1 Perspektiven für KMU in Polen

Die Herausforderung für polnische KMU liegt auf kurze Sicht vor allem darin, dass sie durch den Beitritt zunächst belastet werden, ohne aber gleichermaßen unmittelbar Vorteile verzeichnen zu können. Wie der Vizepräsident des Institutes für Marktwirtschaftsforschung (IBNGR) in Gdańsk (Danzig), *Dr. Maciej H. Grabowski*, betont, müssten die klar abzusehenden Kosten unvermeidlich von den Firmen getragen werden, während die Gewinne zunächst nur potentiell blieben. Ob sich der Beitritt positiv auswirkt, hänge also davon ab, inwieweit die Unternehmer neue Möglichkeiten durch konkrete Maßnahmen realisieren können.

Um die beitriffsbedingten Faktoren einzukreisen, die die Lage der Klein- und Mittelbetriebe in Polen beeinflussen, verweist der Referent des IBNGR im Einzelnen auf folgende Aspekte:

Zu den positiven Auswirkungen gehört an erster Stelle, dass die Transaktionskosten sinken, wenn zum 1. Mai 2004 die Zollgrenzen aufgehoben werden. Um Waren etwa nach Deutschland zu liefern, wird weniger Aufwand erforderlich sein:

- Zollformalitäten und Wartezeiten an der Grenze entfallen;
- Wechselkursschwankungen verringern sich und daraus resultierende
- Risiken müssen nicht mehr abgesichert werden.

Zugleich erhöhen sich die Expansionsmöglichkeiten: Mit der Erschließung neuer Vertriebswege lassen sich nun auch besser die Märkte der Mitgliedsländer bedienen. Außerdem wird damit gerechnet, dass Fördergelder für eine Belebung der Wirtschaftstätigkeit sorgen: Mit den neu zugänglichen Förderprogrammen entstehen für polnische KMU weitere Handlungsmöglichkeiten. Nicht zuletzt vermögen Nachfrage-Effekte Absatz steigernd wirken: Der durch den Beitritt induzierte, zunehmende Wohlstand oder auch die über die EU-

Strukturfonds eingebrachten Mittel können den Konsum verschiedenster Güter anwachsen lassen.

Negative Effekte gehen der Analyse des Danziger Wissenschaftlers zufolge von den steigenden Kosten aus, die die Erweiterung für polnische Unternehmen nach sich ziehen wird. Erwartet wird auf lange Sicht eine Zunahme der Arbeitskosten, weil sich im Rahmen des Konvergenzprozesses die polnischen Löhne dem westeuropäischen Niveau annähern werden. Dadurch fiele der bisherige komparative Kostenvorteil Polens gegenüber den westeuropäischen Ländern weg. Zuvor kann die Aufwertung des Zloty den polnischen Export erschweren. Vor allem aber ergibt sich ein Kostendruck aus der notwendigen Umstellung der Produktion, wenn EU-Standards zu erfüllen sind. Nachrüstung und Neuanschaffung von Technologien werden erforderlich, damit Umweltschutz-Richtlinien eingehalten oder Hygiene- und Qualitätsstandards erreicht werden können. Ebenfalls mit Kosten verbunden sind die Maßnahmen, die die neuen Standards im Arbeitsschutz gewährleisten sollen.

Der durch diese Auflagen ausgelöste Anpassungsdruck fördert gleichzeitig den Mechanismus der Konzentration, der für manche Unternehmen auch Vorteile mit sich bringen kann: Wer die genannten Lasten mit entsprechendem Kapital oder personellen Ressourcen leicht ausgleichen kann, stärkt seine Marktposition. Vor allem kleine und kleinste Unternehmen müssen einen Verlust an Wettbewerbsfähigkeit hinnehmen, zum Beispiel, weil sich ungenormte oder in weniger anspruchsvollen Verpackungen dargebotene Produkte schlechter verkaufen. Entsprechend werden diese Anbieter im eigenen Land verdrängt oder von anderen Unternehmen übernommen: die Struktur der Wettbewerber konzentriert sich und der Marktanteil der verbleibenden Firmen steigt.

Dieser in traditionellen Branchen, wie zum Beispiel der verarbeitenden Industrie, bereits vollzogene Prozess werde sich mit dem Beitritt fortsetzen, so die Prognose. Von daher könne man weitere Konzentrationen erwarten. Zugute

komme diese Neuverteilung der Marktchancen besonders den Unternehmen mittlerer Größe. Aufgrund ihrer zunehmenden Marktanteile steige ihre Chance, auf EU-Ebene in die branchenspezifischen Austauschnetze einzusteigen und sich somit neue Absatzmöglichkeiten zu erschließen.

Neue Absatzmärkte dürften vor allem Anbieter aus der verarbeitenden oder veredelnden Industrie finden. Wie sich aus der Analyse des Danziger Marktforschungsinstitutes ergibt, können darüber hinaus konkrete Branchen benannt werden, die durch den Binnenmarkt Marktanteile gewinnen oder aber verlieren werden. Bei dem zugrunde liegenden Verfahren der Sensibilitätsanalyse werden Industriezweige anhand folgender Kriterien beurteilt: Außenhandelsergebnis, Kostendruck als Beitrittsfolge, gegenwärtige Internationalisierung und Zunahme der Arbeitskosten. Daraus ergeben sich zum Beispiel folgende Zusammenhänge: Je weiter eine Branche schon international vernetzt ist, um so positiver werden ihre Perspektiven auf dem Binnenmarkt gewertet. Wenn dagegen in einer Branche durch den Beitritt zum Beispiel ein großer, schwer auszugleichender Kostendruck entsteht, schlägt das in der Beurteilung negativ zu Buche.

Zu den begünstigten Industriezweigen zählen demnach

- die Möbelproduktion,
- die Herstellung von Holzerzeugnissen und von
- Oberbekleidung.

Zum Kreis der gefährdeten Sektoren gehören demgegenüber vor allem die Unternehmen, die

- Pelz- und Lederwaren,
- Textilprodukte (außer Oberbekleidung) und Metallprodukte bearbeiten oder fertigen,
- Erzeugnisse aus Metall oder nichtmetallischen Rohstoffen,
- nicht klassifizierte Maschinen und Anlagen oder
- Transportmittel herstellen.

Als schwierig wird auch die Situation jener Bereiche charakterisiert, die auf dem Einsatz von Hochtechnologie oder Marketing beruhen: Überall dort, wo diese Ressourcen in starkem Maße für Produktion und Vertrieb benötigt werden, verschlechterte sich die Marktsituation der polnischen Unternehmen. Hier gelten die kapitalstarken westeuropäischen Konkurrenten als überlegen. Verglichen mit deren Budgets seien die Ausgaben der polnischen Firmen für Forschung und Entwicklung zu gering, die Aufwendungen für Werbung, Produktdesign etc. zu knapp bemessen. Entsprechend sei der heimische Markt in diesem Segment bereits von transnational agierenden Anbietern bestimmt.

In der Tendenz verschlechtert sich im Übrigen langfristig die Lage für jene polnischen Mittelstandsfirmen, die beschäftigungsintensiv produzieren. Die hohe Bedeutung der Arbeitskosten wird zwar als grundsätzliche Chance für polnische KMU gewertet: In Bereichen mit arbeitsaufwändiger Herstellung sind polnische Anbieter den westeuropäischen Konkurrenten mit ihrem höherem Lohnniveau überlegen. Doch wird sich nach Einschätzung einzelner Referenten dieser noch bestehende Vorzug zum Nachteil verkehren, wenn, wie erwartet wird, die Arbeitskosten auf längere Sicht steigen und dann im Vergleich zu anderen Anbietern aus Osteuropa oder aus Asien in bestimmten Marktsegmenten nicht mehr wettbewerbsfähig sind.

2.2.2 Perspektiven für KMU in den polnischen Grenzregionen

Werden die kleinen und vor allem die Kleinstunternehmen insgesamt eher der Gruppe der Verlierer zugerechnet, so gilt dies im besonderen Maße für die Familienbetriebe, die in den westlichen Randregionen vom Grenzhandel leben. Die Warschauer Journalistin macht hier die meisten Verlierer aus. Mit dem Binnenmarkt büße das Angebot auf den Basaren seine Attraktivität ein: Preisunterschiede, zum Beispiel bei Zigaretten würden sich verringern und auch bei Lebensmitteln würden die Gewinnspannen knapper, da nach dem Beitritt in Polen eine Erhöhung der Preise zu erwarten sei. Die im Grenzhandel Beschäf-

tigten stünden vor der Aufgabe, andere Erwerbsquellen zu suchen. Das Gastgewerbe, Pflegedienste oder der Fremdenverkehr gelten im Grenzgebiet als mögliche alternative Beschäftigungsfelder.

Allerdings finden sich unter den Kleinstunternehmen auch Profiteure der neuen Binnenmarkt-Verhältnisse: Selbstständigen polnischen Dienstleistern ist es mit dem Beitritt erlaubt, in Deutschland Aufträge anzunehmen. Ein-Mann-Unternehmen dürfen also vor Ort zum Beispiel handwerklich tätig werden. Es wird davon ausgegangen, dass ihre preisgünstigen Angebote in Deutschland nachgefragt werden.

Ob und in welchem Ausmaß die deutschen bzw. die polnischen Grenzgebiete vom Binnenmarkt profitieren können, bleibt unklar. Einerseits wird die Grenz-wirtschaft, wo sich im übrigen bislang die westpolnischen Unternehmer als die engagierteren Akteure erweisen, durch die neuen Möglichkeiten zusätzlich belebt. Andererseits könnte die erwartete Intensivierung der deutsch-polnischen Handelsbeziehungen wie schon vor dem Beitritt über die Grenzregionen hinweggehen: Denn bisher gehen polnische Exporte überwiegend nach Westdeutschland, und deutsche Warenlieferungen und Investitionen konzentrieren sich eher auf die polnischen Wirtschaftszentren im Landesinneren. Da sowohl die westpolnischen als auch die ostdeutschen Randgebiete strukturschwach sind, könnte sich das Muster fortsetzen, dass die Grenzgebiete von Unternehmern ‚übersprungen‘ werden.

2.2.3 Perspektiven für KMU in Deutschland

Bei der allgemeinen Bewertung der Perspektiven deutscher Unternehmen wird darauf aufmerksam gemacht, dass die deutsche Wirtschaft von dem Assoziierungsabkommen beider Länder seit Mitte der 90er Jahre mehr profitiert hätte als Polen. Insofern, so heißt es in einem Diskussionsbeitrag, müsse man deutsche Unternehmen zunächst einmal als bisherige Gewinner betrachten. Dies

sei zu berücksichtigen, wenn angesichts der Öffnung des Marktes für polnische Anbieter mehr oder weniger auf konkret drohende Verluste hingewiesen wird.

Zugleich verbindet sich mit der EU-Erweiterung für deutsche Unternehmen ein Zuwachs an Optionen. Die neuen Möglichkeiten können etwa strategisch eingesetzt werden, um im fortschreitenden Wettbewerb auf dem heimischen oder internationalen Markt zu bestehen. Wenn Kunden zum Beispiel zunehmend verlangen, dass ein immer größerer Umfang an Leistungen von einem einzelnen Anbieter bereitgestellt werden soll, bietet sich deutschen Firmen nun die Möglichkeit, ihr Leistungsangebot durch Hinzuziehung polnischer Partner entsprechend zu vergrößern. Die Länder Mitteleuropas werden aus dieser Sicht als Beschaffungsmärkte verstanden, wo deutsche KMU günstige Einkaufsmöglichkeiten nutzen und neue Produkte und Vorleistungen finden, die sie in ihr eigenes Angebot aufnehmen können.

Verschiedentlich weisen polnische Referenten auf die zahlreichen Einsatzfelder für deutsche KMU in Polen hin. Dies beruht auf der Diagnose, dass die polnische Wirtschaft nicht in der Lage sei, in bestimmten Feldern wie zum Beispiel der Umwelttechnologie eigenständig die Leistungen zu erbringen, um die vielfältige und teilweise steigende Nachfrage zu bedienen; allein die Anpassungen an die EU-Umweltstandards machten Investitionen in Milliardenhöhe notwendig. Auf Seiten der deutschen KMU setze dies die Bereitschaft voraus, zu investieren und mit polnischen Firmen zusammenzuarbeiten.

Andererseits wird davor gewarnt, die mit dem Beitritt verbundenen Chancen auf erweiterte Absatzmöglichkeiten zu reduzieren. Stattdessen solle man, so eine Forderung, in Polen Kooperationspartner suchen, um von dort aus die noch offenen Märkte vor allem in Asien zu beliefern. Durch eine Zusammenarbeit mit Partnern in Polen ließen sich die Stärken beider Seiten verbinden, zum

Beispiel wenn man deutsches Know-how zu polnischen Lohnkonditionen umsetze.

2.2.4 Perspektiven für KMU in der deutschen Grenzregion

Die zentrale Frage für die in der deutschen Grenzregion ansässigen KMU besteht darin, wie sich der Wettbewerb im Handwerks- und Dienstleistungsbe-
reich entwickeln wird. Nach Einschätzung einiger Referenten werden die deut-
schen Handwerker und Dienstleister in den Grenzregionen "mächtig Wind ins
Gesicht geblasen bekommen". Anders als in der Industrie, wo die Liberalisie-
rung des Warenverkehrs in den 90er Jahren bereits zu einem verschärften
Wettbewerb führte, soll die Konkurrenz bei Handwerks- und anderen Dienst-
leistungen die deutschen Grenzregionen allerdings vorerst nicht massiv erfas-
sen. Gemäß der Übergangsregelung dürfen polnische Anbieter mit eigenem
Personal voraussichtlich erst 2011 auf dem deutschen Markt tätig werden. In-
wieweit bereits die polnischen Ein-Mann-Unternehmen, für die bereits mit dem
Beitritt Freizügigkeit besteht, die Marktposition deutscher Anbieter beeinträch-
tigen werden, bleibt unklar.

Nach Analyse des Geschäftsführers des Institutes für Wirtschaftsforschung in
Dresden, *Wolfgang Gerstenberger*, stehen sich beim Wettbewerb in diesem
Sektor folgende Positionen gegenüber: Hinsichtlich der Qualität besitze der
deutsche gegenüber dem polnischen Mittelstand einen Vorteil, denn das Quali-
tätsniveau deutscher Produkte und Dienstleistungen werde in Polen als hoch
eingeschätzt. Mit ihrem Wissen verfügten Handwerker und Dienstleister west-
lich von Oder und Neiße „über ein Potential, das polnischen Unternehmen
durchaus Respekt einflößt“. Eine Chance, die sich für deutsche KMU unmittel-
bar umsetzen lässt, denn die polnische Regierung will im Bereich der Dienst-
leistungen ab Mai 2004 Freizügigkeit gewähren.

Bezogen auf den Preiswettbewerb wird dagegen den polnischen Anbietern die bessere Marktposition zugeschrieben. Mit den Bedingungen in Polen könnten deutsche Mitbewerber kaum mithalten: Die Arbeitskosten in Polen sind vier bis fünf Mal niedriger als in Ostdeutschland. Verglichen mit Gesamtdeutschland produziert man im Nachbarland sogar sechs bis sieben Mal billiger. Sollte dieses Ungleichgewicht fortbestehen, erwachse daraus für den deutschen Mittelstand eine anhaltende Gefahr.

Inwieweit der skizzierte Vorteil von polnischen Handwerkern tatsächlich ausgenutzt werden kann und wie umfangreich er sich auf Unternehmen auf der deutschen Seite der Grenze auswirken wird, versucht man mit dem Faktor der Distanzkosten zu klären. Während diese Kosten für die produzierende Industrie kaum eine entscheidende Rolle spielen, kommt ihnen bei Handwerks- und anderen Dienstleistungen eine ausschlaggebende Bedeutung zu. Dies resultiert aus dem Umstand, dass Anbieter und Nachfrager an einem Ort zusammen kommen müssen, damit der Dienstleister einen Auftrag ausführen kann. So kann der Handwerker Fenster oder Sanitäranlagen nur auf der betreffenden Baustelle einbauen. Die Arbeitskräfte tagtäglich dorthin zu befördern bzw. dort unterzubringen, ist mit einem erheblichen Aufwand verbunden. Für den Anbieter lohnt sich eine Dienstleistung um so weniger, je weiter der Einsatzort entfernt liegt, je höhere Distanzkosten also anfallen.

In der Analyse des Vertreters des Institutes für Wirtschaftsforschung folgt daraus, dass im Handwerks- und Dienstleistungsbereich die Intensivierung des durch Preis- bzw. Lohnkostenunterschiede bedingten Wettbewerbes räumlich begrenzt bleiben wird. Polnische KMU würden überwiegend in den grenznahen Regionen aktiv werden. Allerdings könne sich der so skizzierte Wettbewerbsraum auch vergrößern, sobald die Mobilität durch den Ausbau der Verkehrsinfrastruktur verbessert wird. Als Beispiel werden ostdeutsche Bauhandwerker genannt, die bereits jetzt bei Ausschreibungen mit lokalen Anbietern in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz konkurrieren.

3 Freier Marktzutritt und gleiche Bedingungen nach der Erweiterung?

„Der Weg zum deutschen Markt ist nicht mit Rosen gesäumt“ – dieser Stoßseufzer eines polnischen Unternehmers verweist stellvertretend auf die vielen Schwierigkeiten, mit denen der polnische Mittelstand zu kämpfen hat, wenn Dienstleistungen in Deutschland angeboten werden sollen. Umgekehrt scheinen bürokratische Hindernisse den Alltag jener deutscher Unternehmer zu begleiten, die in Polen grenzüberschreitende Partnerschaften ins Leben rufen wollen. Solche und weitere Barrieren wie nationale Vorurteile und eine mangelhafte Infrastruktur werden auf der Tagung wiederholt thematisiert – als Hemmnisse für unternehmerische Aktivität und wirtschaftlichen Austausch.

3.1 Marktzugang: Vom geschützten zum freien Wettbewerb?

Während der Warenhandel zwischen Polen und Deutschland inzwischen fast vollständig liberalisiert ist – mit Ausnahme etwa bestimmter Agrarprodukte –, werden in anderen Sektoren noch erhebliche Beschränkungen fortbestehen. In einzelnen Bereichen werden die bis dato geltenden Vorschriften über den Beitrittstermin hinaus angewandt. So wird für polnische Arbeitnehmer der Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt nur begrenzt möglich sein. Die Freiheit, Dienstleistungen grenzüberschreitend anzubieten, ist generell gewährleistet, jedoch in vielen Bereichen eingeschränkt, weshalb polnische KMU in Deutschland keine ausgewählten Tätigkeiten zum Beispiel im Bau- und Reinigungsgewerbe ausüben dürfen. Ab Mai 2004 werden Selbstständige aus Polen auch in Deutschland legal Leistungen erbringen können. Allerdings wird es polnischen Unternehmen voraussichtlich erst 2011 erlaubt sein, in Deutschland auch eigenes Personal für Aufträge einzusetzen. Zwei Jahre zuvor fällt das so ge-

nannte Kabotageverbot weg, das bis dahin polnischen Firmen untersagt, Transportfahrten innerhalb Deutschlands zu übernehmen.⁵

Diese Fristen gehen auf die so genannten 2+3+3 Übergangsregelungen zurück. Darin vereinbarten die EU-Staaten mit den mittelosteuropäischen Beitrittsländern das folgende Verfahren, um die im Europavertrag verankerte Freizügigkeit von Arbeitnehmern und Dienstleistungen einzuleiten: Jedes EU-Land kann autonom für die ersten zwei Jahre nach dem Beitritt entscheiden, inwieweit es die bestehenden Regelungen zum Beispiel gegenüber arbeitssuchenden Polen oder Unternehmen aus bestimmten Branchen anwendet. Wenn das Land nach dieser Frist der Europäischen Kommission mitteilt, die geltenden Vorschriften weiter beibehalten zu wollen, verlängern sich die Beschränkungen um weitere drei Jahre. Sollte dann die Lage auf dem heimischen Arbeitsmarkt angespannt sein, lassen sich Regeln nochmals um zwei Jahre aufrechterhalten.

Die Bundesregierung hat bekräftigt, diese Übergangsregelungen nach dem jetzigen Stand bis 2011 voll ausschöpfen zu wollen; die schlechte Arbeitsmarktsituation lege diesen Schritt nahe. Eine Festlegung, die der Botschaftsrat und stellvertretende Leiter der Wirtschafts- und Handelsabteilung der Botschaft der Republik Polen in der Bundesrepublik Deutschland, *Dr. Tomasz Kalinowski*, bedauert. Zugleich mutmaßt er, ob es nicht doch zu einer frühzeitigeren Liberalisierung kommt. Dies läge im Bereich des Möglichen, wenn eine dazu angeblich von einzelnen deutschen Bundesländern ins Auge gefasste Initiative Erfolg hätte.

Für sein eigenes Land kündigt der polnische Botschaftsrat zum 1. Mai 2004 eine vollständige Freizügigkeit für EU-Bürger an. Davon könnten arbeitssu-

⁵ Vgl. für detailliertere Angaben der Einschränkungen z.B. www.pomerania.net/download/Übergangsregelungen_Beitritt_Tabelle.pdf.

chende Deutsche in der Grenzregion profitieren. Wie berichtet wird, gibt es unter ihnen eine Gruppe, die großes Interesse bekundet, in Polen zu arbeiten.

Wie mühselig sich der Unternehmer-Alltag unter den Zwängen der Übergangsregelungen gestaltet, vermittelt der Vorstandsvorsitzende der in Zgorzelec ansässigen Baufirma „Comfort“, *Ryszard Skobierski*. Zwar ermögliche ihm ein deutsch-polnisches Abkommen über die Delegation von Arbeitnehmern zur Ausführung von Werkverträgen, als Subunternehmer auf deutschen Baustellen tätig zu werden. Jedoch geschehe dies unter immer schwierigeren Bedingungen: Das Kontingent polnischer Arbeitskräfte, das polnische Firmen einsetzen dürfen, würde von Jahr zu Jahr gesenkt. Die für einen Auftrag in Frage kommenden Gebiete seien begrenzt, da 38 deutsche Bezirke als Einsatzort von vornherein ausgeschlossen würden. Erschwerend hinzu kämen Gebühren, pro Arbeitskraft seien im Monat 75 Euro zu zahlen. Nicht zuletzt müssten die Sätze der Mindestentlohnung eingehalten werden, was sich auf die Preisgestaltung auswirke. Solche Einschränkungen dienten dem Schutz des deutschen Arbeitsmarktes, beklagt der Bauunternehmer, mit freiem Wettbewerb aber hätten sie nichts zu tun.

Was er für sein Tätigkeitsfeld fordert – die Aufhebung aller Wettbewerbsblockierungen –, verallgemeinert die Vertreterin des deutschen Bundesverbandes Junger Unternehmer in ihrem Credo für einen freien Markt. In protektionistischen Regulierungen, die über ordnungspolitisch erforderliche Grundregeln hinausgehen, erkennt sie wohlfahrtsmindernde Maßnahmen. Denn bei einer größeren Freizügigkeit könne es eigentlich nur Gewinner geben.

Die Warschauer Journalistin hebt in ihrem Plädoyer für mehr Freizügigkeit auf die Konflikte ab, die sie bei der Durchsetzung der Einschränkungen vermehrt aufkommen sieht. Im Hintergrund steht die Befürchtung, dass zwischen Deutschland und Polen immer wieder ein „Ping-Pong-Spiel“ um die Auslegung von Beschränkungen ausgetragen werden wird. Dies ergebe sich, wenn ein

Pole sein Handeln durch die Regelungen des europäischen Rechts abgedeckt sieht, während die deutsche Behörde hingegen einer anderen, restriktiveren Interpretation folgt und das Ansinnen abblockt. Deshalb wird eine umfassende Auslegung der für den EU-Binnenmarkt grundlegenden vier Freiheiten der Arbeitnehmer, des Kapitals, der Waren und Dienstleistungen angemahnt. Statt bestehende, vor allem den deutschen Arbeitsmarkt schützende Übergangsregelungen fortzuführen, sollten auf allen Seiten die Freiheiten maximal gewährleistet werden.

Die unterschiedlichen Haltungen der deutschen und der polnischen Regierung dazu werden auf verschiedene wirtschaftspolitische Traditionen zurückgeführt: Während in Deutschland die eigenen Unternehmen Priorität hätten und deshalb geschützt würden, agiere man in Polen eher gemäß einer liberalistischen Grundhaltung. Aus den Reihen polnischer Unternehmer wird dieses Bild bestätigt. Beispielsweise bescheinigt man dem polnischen Staat, die unternehmerische Initiative werde „nicht mehr als notwendig reguliert und nur gering behindert“.

Solange der so gestaltete Wirtschaftsraum an der Grenze zu Deutschland endet, werden viele KMU im polnischen Grenzgebiet weiter mit der Verengung ihres Aktionsradius leben müssen. So schildert ein Unternehmer aus der Nähe von Szczecin (Stettin), die Absatzmöglichkeiten für seine Backwaren seien durch die nahe gelegene Grenze in einem Halbkreis angeordnet.

3.2 Bürokratie: Mehr behindern als ermöglichen?

Aus den Eigenheiten bürokratischer Abläufe resultieren Hürden, die die wirtschaftlichen Aktivitäten oft behindern. Eine Situation, die von Unternehmern sowohl aus Polen als auch aus Deutschland beklagt wird. Für im Ausland aktive Unternehmer stellt sich die zusätzliche Schwierigkeit, dass ihnen die Besonderheiten der jeweiligen Bürokratie fremd und daher noch undurchschaubarer sind.

Die Mühlen der deutschen Bürokratie, so lautet eine Kritik, tragen dazu bei, die Chancen polnischer Unternehmen zu verringern. Illustriert wird dies anhand der langwierigen Prozedur, die zur Erteilung einer Arbeitserlaubnis führt: Sechs bis acht Wochen beanspruche die Antragsbearbeitung, bis schließlich zwei oder drei Mitarbeiter nach Deutschland entsendet werden könnten. Für auf Flexibilität bedachte Unternehmen eine erhebliche Verzögerung, denn dadurch seien sie ihrer entscheidenden Qualität beraubt.

Lange Wartezeiten gehören zu den Hindernissen, die polnische Unternehmer auch an den eigenen Behörden kritisieren. Solche und andere Unzuverlässigkeiten kämen immer wieder vor. Beanstandet wird, dass Entscheidungstermine nicht eingehalten würden und die Zuständigkeit der Behörden nicht immer geklärt sei.

Die Missstände beziehen sich offenkundig nicht bloß auf einzelne Verhaltensweisen. Darüber hinaus werden auch grundsätzlichere Orientierungen der Behörden wie Engagement und Anpassungsfähigkeit in Frage gestellt. So wird den polnischen Verwaltungen vorgeworfen, sich zu wenig für deutsche Investoren einzusetzen. Andere Stimmen attestieren den Behörden eine gleichgültige Haltung. Bei den für ihn relevanten Verwaltungen, so klagt ein polnischer Unternehmer, vernehme er keine Sensibilität dafür, welche Probleme mit dem EU-Beitritt verbunden seien. Vor allem bestehe kein Verständnis für das Ausmaß der Herausforderungen, vor denen kleinere Unternehmen stünden.

Erklärt wird dies unter anderem mit den inneren Machtkämpfen, in die Behörden verstrickt sind, vor allem seit eine Verwaltungsreform ansteht, die bei vielen Beamten Widerstände weckt. Wie erläutert wird, wurden dabei die Kontrollfunktionen der polnischen Bürokratie beschnitten: Mit dem eingeleiteten Ausbau der wirtschaftlichen Freiheiten entfallen viele ihrer Aufgaben, KMU zu überwachen. Gleichzeitig wachsen die unternehmerischen wie politischen An-

sprüche an das Verwaltungshandeln. Bürokratie soll über eine Kontrollinstanz hinaus zu einer auch unterstützenden Einrichtung werden.

Diesem Anspruch wird zum Beispiel Rechnung getragen von den in jüngster Zeit eingesetzten Regionalagenturen für Wirtschaftsentwicklung, deren Aufgabe es unter anderem ist, die staatlich bereitgestellten Fördergelder zu verteilen. Damit sollen Unternehmen in die Lage versetzt werden, notwendige Umstrukturierungen vorzunehmen. Doch stoßen die potentiellen Nutznießer wiederum auf bürokratische Hürden: Die Vergabekriterien gelten als undurchsichtig und die Verfahren werden als sehr formal und als kaum zu bewältigen kritisiert.

Hinzu kommt die Angst vor der EU-Bürokratie. Viele polnische Unternehmer befürchten, dass die polnischen Verwaltungen die mit der EU-Mitgliedschaft verbundenen Verordnungen schnell übernehmen und eifrig umsetzen wollen. Dies stellt für die Warschauer Journalistin ein so bedrohliches Szenario dar, dass sie die Verantwortlichen vor Ort und in Brüssel dazu aufruft, die erste Phase dieses Anpassungsprozesses „ruhiger angehen“ zu lassen. Dabei mahnt sie ein verändertes Selbstverständnis der Behörden an: Statt die Wirtschaft nun mit den neuen EU-Vorgaben zu bedrängen, solle sich die lokale Verwaltung, wie in anderen Ländern ebenfalls üblich, als Anwalt der lokalen Unternehmen begreifen.

3.3 Transnationale Verständigung: Vorurteile statt Vertrauen?

In Berichten über bürokratische Widerstände findet sich zuweilen der Vorwurf, das Handeln der Verantwortlichen sei auch von nationalen Vorbehalten geprägt, und Anliegen würden missgünstiger bearbeitet, wenn sie von Unternehmen aus dem Nachbarland stammten. Eine Tendenz, die von Referenten einerseits bestritten wird. So nimmt der Vorstandsvorsitzende der Polnisch-Deutschen Unternehmervereinigung aus Szczecin (Stettin), *Witold Lemańczyk*, die örtliche Stadtverwaltung in Schutz. Zwar kenne er die Klagen über „un-

gerechte Behandlung“ ausländischer Investoren und das „nicht wohlwollende“ Verhalten gegenüber Deutschen. Ein pauschales Urteil hält er jedoch für nicht angemessen.

Andererseits findet man das Bild von kommunalen Akteuren, die mit nationalen Vorurteilen operieren, bestätigt: Folgt man der Darstellung des Stettiner Reiseunternehmers, haben deutsche Kommunalpolitiker im Landkreis Uecker-Randow (Mecklenburg-Vorpommern) im Streit um ein grenzüberschreitendes Verkehrsprojekt Ängste gegenüber polnischen Dienstleistern geschürt. Der Reiseunternehmer war selber betroffen, weil er sich – vergeblich – um den Auftrag für dieses Projekt bemüht hatte. Gleichzeitig berichtet er von reibungsloser Zusammenarbeit mit Partnern in Brandenburg.

Wie immer man diese Erfahrungen gewichtet – dass nationale Ressentiments die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Polen und Deutschen erschweren oder zuweilen gar nicht erst entstehen lassen, bleibt auf der Tagung unbestritten. Wie in anderen Bereichen findet sich auch hier ein Muster der Auseinandersetzung, das der Moderator *Alfred Eichhorn*, Rundfunkjournalist beim info-Radio Berlin, wie folgt beschreibt: Je höher die politische Ebene und je offizieller der Rahmen sei, desto politisch korrekter würden die Sachverhalte dargestellt. Je lokaler und konkreter die Dinge würden, um so eher knirsche es.

Polnische Referenten thematisieren vor allem die Vorurteile der deutschen Verbraucher. Auf dem deutschen Markt hätten polnische Anbieter gegen ein ausgeprägtes Misstrauen anzukämpfen. Obwohl von guter Qualität, zeige sich, dass sich beispielsweise Möbel unter dem Label „Made in Poland“ schlecht verkauften. Für die polnischen Referenten ist es nicht nachvollziehbar, wie man polnische Produkte und Dienstleistungen so umfassend abwerten kann. Ein verbreitetes Vorurteil reduziere die gesamte Wirtschaft auf das Stereotyp schlechter polnischer Arbeit. Auch wenn man weniger Technologie einsetze,

befindet ein polnischer Unternehmer, seien die Leistungen keineswegs schlechter.

Um eine weitere Belebung des deutsch-polnischen Handels zu erreichen, muss vor allen Dingen Vertrauen entstehen und sich das Wissen übereinander erweitern. Wie besonders der SPD-Bundestagsabgeordnete aus Görlitz und Sprecher des Unterausschusses Regionale Wirtschaftspolitik, *Christian Müller*, hervorhebt, müsse sich trotz sichtbarer Fortschritte das nachbarschaftliche Verhältnis zwischen Polen und Deutschen weiter entwickeln. Da Wirtschaft zur Hälfte mit Psychologie zu tun habe, sei eine gute Beziehung als Voraussetzung erfolgreichen Wirtschaftens anzusehen.

Nachdem in Ostdeutschland die Völkerfreundschaft zur ‚Brudernation‘ mehr dekretiert als gelebt worden sei, habe dies das Misstrauen eher wachsen lassen. Um es abzubauen, genüge es nicht, wenn sich Geschäftsleute trafen. Erforderlich sei, dass man sich auf allen Ebenen begegne, ob als Politiker oder als Bürger. Am Beispiel der Europastadt Görlitz / Zgorzelec wird dabei veranschaulicht, wie sich die Annäherung gestalten kann: Hier wurde die regelmäßige kommunalpolitische Zusammenarbeit organisiert. Und im deutsch-polnischen Kindergarten ist die alltägliche Begegnung eine Selbstverständlichkeit.

3.4 Diplomatische Beziehungen: Keine Aufmerksamkeit für Beitrittsfolgen?

Als wünschenswerte Rahmenbedingung nennen die meisten Referenten auch eine günstige politische Großwetterlage. Ob auf regionaler Ebene oder auf hohem diplomatischen Parkett – wenn das politische Klima nicht stimme, sei auch die Lage der Wirtschaft schwierig, so die Einschätzung des Vorstandes der Deutsch-Polnischen Wirtschaftsförderungsgesellschaft AG in Gorzów (Landsberg an der Warthe), *Dr. Jacek Robak*.

Die Wahrnehmungen der derzeitigen Beziehungen zwischen Polen und Deutschland erweisen sich als widersprüchlich. Aus Sicht des Referenten der Wirtschaftsförderungsgesellschaft werden sie als gut beurteilt, was auch für die Zusammenarbeit der Regionen gelte. Auf lokaler Ebene wird dies von Unternehmen anders bewertet. Einem Stettiner Unternehmer zufolge herrschten in deutschen Landkreisen entlang der Oder feudale Verhältnisse; dort dominierten „kleinste politische Lokalpatrioten“.

Auch von Seite der Warschauer Journalisten fällt der Befund über das gegenwärtige diplomatische Verhältnis negativ aus: Bedingt durch Differenzen bezüglich des Irak-Krieges, bezüglich der EU-Verfassung sowie aufgrund der Auseinandersetzung um das Zentrum gegen Vertreibung, hätten sich die diplomatischen Beziehungen seit einiger Zeit verschlechtert. Die Unstimmigkeiten und Verwerfungen führten dazu, dass andere Probleme nicht auf die Agenda kämen. Durch die genannten Konfliktpunkte ‚abgelenkt‘, komme man nicht dazu, sich ausführlicher mit einzelnen Beitrittsfolgen zu beschäftigen. Deshalb würden auch etwaige Maßnahmen zur Abfederung der zu erwartenden strukturellen Umbrüche vernachlässigt. So hätte es in der Frage der EU-Strukturgelder zu wenig Konsultationen auf deutsch-polnischer Regierungsebene gegeben, aus denen eine stärkere Verhandlungsposition beider Länder hätte folgen können.

3.5 Infrastruktur: Viele Wege, zu wenig Straßen?

Ohne geeignete Verkehrsinfrastruktur bleiben die Chancen in einem erweiterten Binnenmarkt für viele Unternehmen begrenzt: Große Distanzen erhöhen die Transportkosten. Werden diese zu hoch, ist die Wirtschaftlichkeit nicht mehr gegeben.

Gemessen an den Autoschlangen, die sich vor zehn Jahren an der Grenze bildeten, sind die Wege nach Deutschland bzw. Polen kürzer geworden. Ein

Fortschritt, der den meisten Referenten nicht weit genug geht. Wie defizitär sich die Lage der grenzüberschreitenden Verkehrsverbindungen darstellt, führt besonders eine historischer Vergleich vor Augen: Noch existierten nicht halb so viele Brücken über Oder und Neiße, wie es schon einmal gegeben habe. Gleichzeitig sind die Ansprüche an Mobilität durch eine transportintensive Produktions- und Vertriebsstruktur gestiegen.

Die fehlende moderne Infrastruktur wird von der Warschauer Journalistin als das größte Hindernis bezeichnet, das der Entwicklung von Handelsmöglichkeiten für polnische KMU entgegenstehe. So gebe es in der Woiwodschaft Dolnośląskie (Niederschlesien) eine Autozulieferindustrie, deren Absatzchancen mit dem Ausbau von grenzüberschreitenden Autobahnen steigen würden. Doch nach den gegenwärtigen Plänen des polnischen Infrastrukturministeriums werden die Autobahnverbindungen zwischen Warszawa (Warschau) und Berlin sowie Wrocław (Breslau) und Dresden bzw. Cottbus/Berlin erst 2007 fertiggestellt.

Zwar sei mit Hilfe von EU-Vorbeitrittsgeldern das Straßennetz verbessert worden. Was aber gegenwärtig fehle, sei ein EU-Großprojekt für das deutsch-polnische Grenzgebiet. Dies sei ein Ergebnis fehlender politischer Bemühungen, denn man habe es versäumt, sich mit vereinten Kräften in Brüssel für einen hinreichenden Ausbau grenzüberschreitender Verkehrswege einzusetzen. Dass sich ein solches Engagement lohne, zeige sich auf der iberischen Halbinsel: Im Rahmen der EU-Wachstumsinitiative seien hier vier Eisenbahnprojekte in Planung, die Spanien und Portugal besser verbinden werden.

3.6 Standortkonkurrenz: Anhaltende oder abnehmende Kostenvorteile?

Wie werden sich Polen und Deutschland nach der EU-Erweiterung als konkurrierende Standorte bei den Arbeitskosten entwickeln? Werden deutsche Unternehmer die günstigen Lohnverhältnisse im Nachbarland durch Produktions-

verlagerung nutzen oder relativiert sich dieser Vorteil über kurz oder lang, weil andere Rahmenbedingungen wichtiger sind?

Diese Fragen werden auf der Tagung besonders kontrovers diskutiert. Einige Referenten machen im Lohnkostengefälle eine anhaltende Bedrohung für die deutsche Wirtschaft aus. So wird von Seiten des Vertreters des ifo-Institutes Dresden angenommen, dass sich der Abstand polnischer Arbeitnehmerentgelte zu denen in Deutschland in den nächsten 20 Jahren kaum verringern werde. Ein weiterer Aspekt, der die Unterschiede in diesem Bereich verdeutlicht, betrifft die Sozialabgaben: Während sie in Polen 20 Prozent beanspruchen, müssen in Deutschland 35 Prozent entrichtet werden. Das entsprechende Gefälle, so wird aus dieser Perspektive gefolgert, sichere der polnischen Wirtschaft dauerhafte Wettbewerbsvorteile.

Demgegenüber vertreten andere Stimmen die These, dass die Kostenvorteile auf lange Sicht kein wesentliches Kriterium im Wettbewerb mehr sein werden. Zur Begründung heißt es, Investitionsentscheidungen würden nicht primär von Arbeitskosten bestimmt werden. Vielmehr sei dieser Faktor als einer unter vielen anzusehen. Solange kein weiteres strategisches Ziel, wie etwa die Produktion für nahegelegene Märkte, bestehe, lasse sich keine Investition nur mit dem am Standort vorfindbaren Niveau der Arbeitskosten rechtfertigen.

Außerdem, so ein weiteres Argument, hätten sich die entscheidenden Lohnkostenvorteile längst in andere Länder verlagert: Deutsche Unternehmen siedelten sich in der Ukraine oder in Bulgarien an, und selbst polnische Firmen ließen bereits in China produzieren. Infolgedessen könne der Mittelstand nicht auf die Arbeitskosten setzen, um seine Wettbewerbsfähigkeit zu behaupten. Wichtiger sei stattdessen die Nutzung moderner Technologien, mithilfe derer sich hochwertige Produkte herstellen lassen. Dies sei ein zukunftssträchtiger Markt, auf den sich der Mittelstand konzentrieren solle.

Neben Lohnkostenvorteilen ist auch die Steuergesetzgebung von großem Interesse, wenn es um Standortfragen geht. In Polen wird derzeit keine Gewerbesteuer erhoben. Eine wichtige Änderung wird bei der Körperschaftssteuer vollzogen: Ab 2004 senkt die Regierung den entsprechenden Satz von 27 auf 19 Prozent.

3.7 Recht: Unsicherheiten im Übergang?

Mit dem Beitritt in die EU verbindet sich für Polen die Übernahme des so genannten *acquis communautaire*: Die nationalen Gesetze müssen mit den Bestimmungen des EU-Gemeinschaftsrechtes harmonisiert werden. Auf der Tagung wird insbesondere die Änderung des Mehrwertsteuergesetzes thematisiert. Von verschiedenen Seiten heißt es dazu, der für 2004 vorgesehene Entwurf entspreche nicht den EU-Vorgaben. Durch die mangelnde Übereinstimmung mit geltendem EU-Recht könnten sich Erschwernisse für deutsche wie polnische Unternehmen ergeben.

Ein weiteres Moment rechtlicher Unsicherheit resultiert aus der Vielfalt von Rechtsakten, die der polnische Staat derzeit vollzieht. Jeden Tag, so wird berichtet, werde ein Gesetz erlassen, jede Stunde eine Verordnung herausgegeben. Eine Situation, in der man schnell den Überblick verliere. Zur Instabilität in diesem Bereich trage bei, dass Interpretationen von Vorschriften noch nicht vereinheitlicht seien und Verfahren oft verändert würden.

4 Wie locken der Staat und die EU? Fördermöglichkeiten nach dem Beitritt

In Polen, in Deutschland wie auch auf EU-Ebene existiert eine Vielzahl von Maßnahmen zur Förderung des Mittelstandes. An den nachfolgend genannten Fördermöglichkeiten fällt auf, dass sich die staatlichen Programme in beiden Ländern nicht nur an die jeweils inländischen Unternehmer, sondern auch an ausländische Investoren wenden. Darüber hinaus können in Polen beispielsweise staatlich geförderte Beratungsleistungen für polnische Unternehmen auch von deutschen Firmen erbracht werden.

Zudem wird deutlich, dass die polnischen Fördermittel primär auf die Modernisierung der inneren Wirtschaftsstrukturen zielen, womit Anpassungen an westeuropäische Standards und eine Behauptung auf dem Binnenmarkt erreicht werden sollen. Verglichen damit weist die deutsche Wirtschaftsförderung eine mehr auf Markterweiterung zielende Richtung auf; von ihr werden eher Hilfen für Aktivitäten im Auslandsmarkt Polen bereitgestellt.

4.1 Förderstrukturen in Polen

Bei der staatlichen Wirtschaftsförderung für KMU kommt der Polnischen Agentur für Unternehmensentwicklung (PARP)⁶ eine zentrale Bedeutung zu. Wie die Direktorin der Export-Entwicklungsabteilung dieser in Warszawa (Warschau) ansässigen Einrichtung, *Elzbieta Lenkiewicz*, darstellt, setzt PARP seit ihrer Gründung Anfang 2001 unter Aufsicht des polnischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Sozialpolitik Entwicklungsprogramme um, die sich vor allem an kleine und mittlere Betriebe richten. Verteilt werden dabei EU-Mittel aus Fonds für die Beitrittsvorbereitung und ab Mai 2004 aus dem Europäi-

⁶ www.parp.gov.pl.

schen Strukturfonds für regionale Entwicklung (EFRE). Zur Kofinanzierung kommen Gelder aus dem polnischen Staatshaushalt hinzu.

Für 2004 bis 2006 wird von der Regierung ein „sektorales Operativprogramm zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit“ aufgelegt, das KMU neue Möglichkeiten erschließen soll, indem Fördermittel bereitgestellt und das Umfeld der Unternehmen durch eine begleitende Infrastruktur gestärkt werden sollen. Zusammengefasst erhalten polnische Unternehmen zwischen 2004 und 2006 direkt oder indirekt 1,8 Milliarden Euro aus öffentlicher Hand – eine Förder-summe in einem für Polen bisher einmaligen Ausmaß, wie die Vertreterin des polnischen Wirtschaftsministeriums unterstreicht.

Damit die Vergabe der Fördermittel koordiniert werden kann, arbeitet die Agentur in den Provinzen mit Partnerinstitutionen zusammen. In allen 16 Woiwodschaften wurden Anfang 2001 Finanzierungsinstitute damit beauftragt, als regionale Entwicklungsagenturen die jeweiligen Programme zu implementieren. Vor Ort fungieren diese Partner als Kontaktstellen: Im Einzugsgebiet aktive Unternehmer können sich an sie wenden, um sich etwa zu Fördermöglichkeiten beraten und bei der Antragstellung helfen zu lassen.

Bezogen auf die Maßnahmen zur Direktförderung sind nur solche KMU empfangsberechtigt, die der maßgeblichen EU-Definition entsprechen. Die Unternehmen dürfen also nicht mehr als 250 Mitarbeiter haben; ihr Jahresumsatz darf 40 Millionen Euro nicht übersteigen bzw. die Bilanzsumme darf nicht mehr als 27 Millionen Euro betragen. Als Nachweis muss dazu ein Auszug aus dem polnischen Handels- und Unternehmensregister vorgelegt werden. Ob es sich bei dem Eigentümer um einen Polen oder einen Deutschen handelt, ist für die Beurteilung des Antrages irrelevant. Sobald das Unternehmen in Polen tätig ist, hat es Anspruch auf Fördermittel.

Subventionen stellen die für die PARP wichtigste Form der Förderung dar. Geht es um Investitionen, werden bis zu 25 Prozent der Gesamtkosten bzw. maximal 50.000 Euro je Unternehmer erstattet. Im Einzelfall kann diese Förderung höher ausfallen und bei Kleinstunternehmern auch 50 bis 60 Prozent erreichen. Daneben unterstützt man die Inanspruchnahme von Beratungsleistungen. Hier wird eine Kostenerstattung von bis zu 60 Prozent bzw. bis zu einer Höhe von 10.000 Euro gewährt. Genutzt werden kann diese Förderung nur, wenn die Dienstleistung von Beratungsfirmen erbracht wird, die bei der PARP akkreditiert sind. Dieses System steht auch Consulting-Anbietern aus allen EU-Ländern offen, solange sie bestimmte Standards im Hinblick auf Liquidität, Professionalität und Berufsethik erfüllen.

Welchen Bereichen soll nun die skizzierte Förderung dienen? Um die Schwerpunkte einzukreisen, wird auf die Tätigkeitsfelder verwiesen, die bisher mit dem EU-Vorbeitrittsfonds „PHARE“ unterstützt wurden. Es wird erwartet, dass die künftig eingehenden Anträge auf Fördermittel die gleichen Bereiche betreffen werden. Dazu gehören vor allem:

- Einführung innovativer Lösungen und neuer Technologien;
- Entwicklung, Einführung und Optimierung des Managements im Bereich Qualitätssicherung, Umwelt- und Arbeitsschutz;
- Besorgung von Übereinstimmungszertifikaten für Erzeugnisse, Dienstleistungen, Rohstoffe, Maschinen und Anlagen;
- Qualifizierung der Arbeitnehmer;
- Aufnahme und Entwicklung der Exporttätigkeit;
- Aufbau von Kooperationsnetzen;
- Konsolidierung kleiner und mittlerer Unternehmen sowie
- Modernisierung des Maschinenparks.

Ab 2004 steht der Agentur ein deutlich vergrößertes Fördervolumen zur Verfügung. Ab Mai diesen Jahres verfügt man zusätzlich über Gelder aus dem pol-

nischen Regierungsprogramm zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der KMU sowie aus den Europäischen Strukturfonds. Aus den EU-Förderprogrammen für regionale Entwicklung stammt über eine Milliarde Euro, die die Warschauer Agentur im Zeitraum 2004 bis 2006 zur Förderung der Unternehmer einsetzen kann; davon sind 996 Millionen Euro als Investitionsmittel und 32 Millionen Euro für Beratungsdienstleistungen vorgesehen. Zum Vergleich: Im Zeitraum 2002 bis 2003 umfasste der Vorbeitrittsfonds „PHARE“ für Polen 92 Millionen Euro.

Damit ist nur ein Teil des Förderspektrums umrissen. Andere Institutionen unterstützen gezielter den Bereich Forschung und Entwicklung, um Unternehmen und ihre Produkte wettbewerbsfähiger zu machen. Hier können Fördergelder vergeben werden, wenn Unternehmen gleich welcher Größe Produktionsverfahren verändern oder Rationalisierungen durchführen wollen. Ebenso existieren Programme bei der Anpassung polnischer Unternehmer an die neuen ökologischen Standards.

Die Referentin der PARP bezeichnet das eingerichtete Fördersystem als ein „reichhaltiges Angebot“. Die Direktförderung der Unternehmen umfasse alle Bereiche, die für eine Verbesserung der Konkurrenzfähigkeit der Unternehmen von Bedeutung seien. Inwieweit diese Maßnahmen in der Praxis greifen, scheint jedoch vorerst nicht gesichert. Denn vom Vertreter einer Regionalentwicklungsagentur wird eingeräumt, dass die Programme häufig unbekannt seien und daher von den Adressaten bisher nur eingeschränkt genutzt werden könnten. Zudem übersteige der Bedarf die vorhandenen Mittel.

Auf Unternehmerseite begegnet man den Ankündigungen von zusätzlichen Fördermitteln mit Skepsis. Es sei fraglich, inwieweit mittelständische und kleine polnische Betriebe mit Fördergeldern rechnen könnten, wenn sie keine Eigenmittel vorweisen können. Nach bisherigen Erfahrungen hätten solche Firmen kaum eine Chance, Investitionsdarlehen zu erhalten. Außerdem falle die bishe-

rige Praxis der Wirtschaftsförderung für KMU höchst einseitig aus: Einen Nutzen bringe sie vor allem, wenn man sich Messepräsentationen mitfinanzieren lassen wolle.

4.2 Förderstrukturen in Deutschland

Wenn sich Unternehmen gründen oder weiterentwickeln, soll dies nicht, wie so oft zu beobachten, an den Defiziten der Finanzierung scheitern: An dieser Prämisse orientiert sich nach Angaben des Vertreters des deutschen Wirtschaftsministeriums die Mittelstandsförderung der amtierenden Bundesregierung. Man wisse um die Schwierigkeiten für KMU, geeignete langfristige Kredite zu erhalten, und befinde sich in dieser Angelegenheit auch in einem Dialog mit der Kreditwirtschaft.

Gleichzeitig stellt die Bundesregierung den Unternehmen „eine breite Palette an Fördermöglichkeiten“ zur Verfügung: Zu den Instrumenten der Außenhandelsunterstützung zählen etwa die Hermes-Deckungen für Exportgeschäfte, die Auslandsmesseförderung sowie Kredite, eigenkapitalähnliche Mittel oder Beteiligungskapital. Durch die Einrichtung der so genannten ‚Mittelstandsbank‘ unter dem Dach der KfW wurde die Übersichtlichkeit der Förderprogramme erhöht. Zwei der von dieser Förderbank aufgelegten Investitionskreditprogramme sind für deutsche wie für polnische KMU relevant: der Unternehmerkredit Ausland sowie das Umweltprogramm.

Der KfW Unternehmerkredit Ausland

Mit dem Unternehmerkredit Ausland, so legt die Beraterin der KfW Niederlassung Berlin, *Carola Hoefft*, dar, lassen sich alle denkbaren Investitionen finanzieren, es bestehen keine inhaltlichen Vorgaben. Seine Nutzung ist bestimmten, im Ausland tätigen Adressaten vorbehalten: Dazu gehören deutsche Unternehmen, deren Tochtergesellschaften, Joint Ventures mit einer deutschen Beteiligung von mindestens 25 Prozent sowie freiberuflich Tätige aus Deutschland. Gefördert werden Unternehmen, die nicht mehr als 500 Millionen

Euro Umsatz aufweisen; dabei wird der Umsatz all jener verbundener Unternehmen mitgerechnet, an denen das beantragende Unternehmen eine mehrheitliche Beteiligung besitzt. Die so angesetzte Obergrenze soll die Förderung von mehrheitlichen Töchtern großer Konzerne ausschließen. Bei Joint Ventures, die in EU-Ländern ihren Sitz haben, kann auch der lokale Partner mitfinanziert werden. Somit gelten ab Mai 2004 auch Teilhaber aus Polen als förderungswürdig.

Mit dem Kredit lassen sich sowohl so genannte harte wie weiche Investitionen finanzieren: Die Gelder können also zum einen eingesetzt werden für Grundstücke, Gebäude, Baukosten ebenso wie für Maschinen, Fahrzeuge und den Erwerb von Firmen und Beteiligungen. Zum anderen springt die Finanzierung ein, wenn etwa eine die Markterschließung vorbereitende Studie in Auftrag gegeben oder Reisekosten aufgebracht werden müssen. Ebenso deckt der Kredit Kosten ab, die durch Maßnahmen des Technologietransfers entstehen. Wenn am ausländischen Standort Forschung und Entwicklung betrieben wird, können unter besonderen Umständen auch Personalkosten finanziert werden.

Für den KfW-Unternehmerkredit gelten folgende Konditionen: Liegt der Umsatz des geförderten Unternehmens unter 50 Millionen Euro, werden maximal drei Viertel der gesamten Investitionskosten von der KfW finanziert. Bei einem Umsatz oberhalb des genannten Betrages beläuft sich der Finanzierungsanteil auf zwei Drittel der Investitionssumme bei einem Höchstbetrag von fünf Millionen Euro. Bei einem Niedrigzins von gegenwärtig 4,81 Prozent nominell sichern sich die meisten Nutzer diesen Satz fest auf zehn Jahre. Als Laufzeit werden standardmäßig zehn Jahre vorgegeben, wobei die ersten zwei Jahre tilgungsfrei bleiben können. Werden Grunderwerb oder Baukosten finanziert, so verlängert sich die Laufzeit des Kredits auf bis zu 20 Jahre. Für diesen Fall werden drei tilgungsfreie Anlaufjahre eingeräumt. Die Zinsen sind vierteljährlich zu zahlen.

Unternehmerkredit Ausland der KfW

Gefördert werden:

- Deutsche Unternehmen, deren Tochtergesellschaften, Joint Ventures mit deutscher Beteiligung im Ausland, freiberuflich Tätige aus Deutschland
- Umsatzgrenze: 500 Mio EUR
- Umsatz verbundener Unternehmen (mehrheitliche Beteiligung) zählt mit.
- Deutscher Anteil an einem Joint Venture: > 25%

Finanziert werden:

„Harte“ Investitionen: Grundstücke, Gebäude, Baukosten, Maschinen und Fahrzeuge, Firmenerwerb, Beteiligungen, immaterielle Wirtschaftsgüter

„Weiche“ Investitionen: Vorbereitende Untersuchungen und Studien, Vorlaufkosten, Technologietransfer: Forschung und Entwicklung am ausländischen Standort

Finanzierungsumfang:

Bemessungsgrundlage (BG): Summe der Investitionskosten oder Anteil an den Investitionskosten entsprechend dem deutschen Anteil am Kapital; Bei Investitionen in EU-Ländern ist auch der Anteil von JV-Partnern aus EU-Ländern förderfähig

Finanzierungsanteil:

3/4 der Bemessungsgrundlage bei Umsatz < 50 Mio EUR

2/3 der Bemessungsgrundlage bei Umsatz > 50 Mio EUR

Volle Finanzierung für Studien

Höchstbetrag: 5 Mio EUR

Konditionen:

Währung: EUR, USD, GBP, JPY

Zinssatz: Fest für die ersten 10 Jahre oder variabel auf 6-Monats-Basis

Auszahlung: 100 %

Laufzeit / Freijahre: bis zu 10 Jahren / 2 Freijahre Standard

bis zu 20 / 3 für Grunderwerb, Baukosten

Wenn der Anteil dieser Kosten mind. 2/3 beträgt, kann der Gesamtbetrag über 20 Jahre finanziert werden.

Tilgung: Nach Ablauf der tilgungsfreien Anlaufjahre in gleich hohen Halbjahresraten

Haftungsfreistellung: Risikoteilung zwischen Hausbank und KfW je 50 %, Zinsaufschlag 0,75% p.a.

Besicherung: Bankübliche Sicherheiten

Kombination: Mit KfW-Umweltprogramm Ausland, Kumulierung auf max. 3/4 bzw. 2/3 der BG

Antragsverfahren: KfW ist Antragsstelle, Dienstleistungen sind kostenlos.

Das Verfahren, das zu einem KfW-Kredit führt, wird wie folgt geschildert: Die Hausbank des Antragsstellers beurteilt dessen Vorhaben und ruft nach positivem Bescheid und Feststellung der banküblichen Sicherheiten das Fördergeld bei der KfW ab, um es weiterzuleiten. Dabei dürfen den KfW-Konditionen gemäß weder Abschläge noch Bearbeitungsgebühren anfallen. Entsprechend gering sind die Gewinnchancen für die Hausbanken. Wie von Teilnehmern berichtet wird, zeigten die Banken deshalb wenig Bereitschaft, KfW-Kredite zu vermitteln. In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass man bei einem Engagement in Polen auch eine dort ansässige deutsche Bank ansprechen kann. Außerdem bietet sich die Möglichkeit, die Kredite über polnische Partnerbanken der KfW abzuwickeln.

Das KfW-Umweltprogramm

Zu den Adressaten des Umweltprogramms zählen neben Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und Freiberuflern auch Betreibergesellschaften in der Entsorgungswirtschaft sowie Unternehmen, an denen die öffentliche Hand, Kirchen oder karitative Organisationen beteiligt sind. Wie beim Unternehmerkredit muss bei Joint Ventures die deutsche Beteiligung über 25 Prozent hinausgehen. Im Unterschied dazu ist das Umweltprogramm jedoch nicht an eine bestimmte Umsatzgrenze gebunden. Außerdem ist es für Firmen mit ausländischem Standort zugänglich, und zwar auch dann, wenn kein deutsches Unternehmen beteiligt ist. Vorausgesetzt wird nur, dass die Investition im grenznahen Raum erfolgt. Somit können auch polnische Unternehmen dieses Programm nutzen, solange sie nicht weiter als 50 Kilometer von der Grenze entfernt liegen.

Finanziert werden dabei alle Vorhaben, die einen positiven Effekt für die Umwelt erwarten lassen. Konkret zählen dazu Maßnahmen, die Luftverschmutzung und Abfallproduktion vermeiden helfen oder dem Boden- und Grundwasserschutz und der Trinkwasserversorgung dienlich sind. Ebenso wird der Einsatz regenerativer Energien und die Herstellung innovativer umweltfreundli-

KfW-Umweltprogramm

Gefördert werden:

- Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft
- Freiberufler
- Betreibergesellschaften in der Entsorgungswirtschaft
- Unternehmen, an denen die öffentliche Hand, Kirchen oder karitative Organisationen beteiligt sind
- Deutscher Anteil an einem Joint Venture: > 25%
- Geeignet auch für Firmen mit Sitz im Ausland ohne deutsche Beteiligung, wenn die Investition im grenznahen Raum erfolgt.

Finanziert werden:

- Verminderung/Vermeidung von Luftverschmutzung einschl. Geruchsemission, Lärm und Erschütterung
- Boden- und Grundwasserschutz
- Trinkwasserversorgung
- Abfallvermeidung und -behandlung
- Energieeinsparung und Einsatz regenerativer Energien
- Herstellung innovativer umweltfreundlicher Produkte
- Ausstattung von Umweltdienstleistern

Finanzierungsumfang:

Finanzierungsanteil: bis zu 75 % der förderfähigen Investitionskosten

Höchstbetrag: 5 Mio EUR

Konditionen:

Zinssatz: Fest bei zehnjähriger Anlage und endfälligen Darlehen; ansonsten Festschreibung über jeweils 10 Jahre oder die vollständige Laufzeit; Der Zins beträgt dabei 0,15 % weniger als bei der regulären Unternehmensförderung

Umsatzgrenze: Keine, bei Umsätzen über 500 Mio EUR p.a. oder Unternehmen mit mehrheitlich kommunaler, kirchlicher oder karitativer Beteiligung kommen jedoch die Zinssätze der regulären Unternehmensförderung zum tragen

Laufzeit / Freijahre:

- bis zu 10 Jahren / 2 Freijahre Standard
- bis zu 20 Jahren / 3 Freijahre bei langlebigen Investitionen
- endfällige Darlehen mit 12 / 20 Jahren Laufzeit

Sonstiges: Die Maßnahmen müssen EU-Umweltstandards entsprechen.

Abgesehen von den hier aufgeführten Spezifizierungen gelten die gleichen Kriterien wie für den Unternehmerkredit Ausland

cher Produkte finanziert. Auch können sich Umweltdienstleister ihre kompletten Investitionskosten erstatten lassen, wenn sie zum Beispiel ein Büro einrichten oder andere Ausstattung anschaffen. Ein wichtiger Vorbehalt: Die vorgesehenen Maßnahmen müssen den geltenden EU-Umweltstandards entsprechen.

Da es sich bei den KfW-Krediten nicht um öffentliche Mittel, sondern um Eigenprogramme der Förderbank handelt, sind die beiden vorgestellten Kredite in einem bestimmten Rahmen kumulierbar. Deshalb wird empfohlen abzuwägen, welche Investitionen dem Umweltprogramm zugerechnet werden könnten und was sich gegebenenfalls aus dem Unternehmerkredit bestreiten lasse; eine lohnenswerte Überlegung, da der Zinssatz für Kredite aus dem Umweltprogramm 15 Basispunkte unter dem sonst geltenden Satz liege.

Förderungen des Landes Brandenburg

Zusätzlich zu den vom Bund verantworteten Programmen bieten die Länder verschiedene Fördermöglichkeiten an. Wie der EU- und Außenwirtschaftsberater der Handwerkskammer Potsdam, *Dr. Andreas Meyer*, darlegt, sind für KMU in Brandenburg zum Beispiel die Markterschließungsrichtlinie und das Bürgschaftsprogramm der Landesregierung interessant. Bei der erstgenannten Förderung handelt es sich um echte Fördergelder. Gemäß den Förderkonditionen lassen sich damit Kosten für die Markterschließung in Polen bis zu einem Betrag von 50.000 Euro finanzieren.⁷

Mit dem Bürgschaftsprogramm sollen Investitionen abgesichert werden, die die Gründung von Unternehmen oder Beteiligungen in Polen zum Ziel haben. Dabei bürgt das Land bei der Hausbank für 90 Prozent der Investitionssumme, die maximal 500.000 Euro betragen darf. Eine Eigenbeteiligung des Unternehmens in Höhe von 25 Prozent ist erforderlich.

⁷ www.ilb.de.

4.3 Perspektiven sich wandelnder nationaler und EU-Förderlandschaften

In den Referaten wird deutlich, dass unter Wirtschaftsförderung mehr als nur die finanzielle Unterstützung einzelner KMU verstanden wird. Auch für die Vermittlung von Fachwissen werden Mittel bereitgestellt. Über Beratung hinaus sucht man dort, wo unternehmerische Defizite vorhanden sind, mit unterstützenden Maßnahmen Impulse zu setzen. So will das polnische Wirtschaftsministerium besonders die Zusammenarbeit von Wissenschaft und Unternehmen intensivieren, indem man eine geeignete Infrastruktur aufbaut: Technologiezentren sollen die Schnittstellen für den erhofften Wissenstransfer bilden, damit Forschungsergebnisse effektiver für die Produktion hochwertiger Güter genutzt werden können.

Ein ähnlicher Ansatz liegt auch einzelnen Instrumenten zugrunde, die vom Vertreter des deutschen Wirtschaftsministeriums angesprochen werden. Neben den Technologietransferstellen im Grenzgebiet werden die Bundesagentur für Außenwirtschaft und die Außenhandelskammern hervorgehoben, welche mit ihrem Beratungsnetzwerk die ersten Schritte von KMU in ausländische Märkte vorbereiten.

Allerdings gehen die Einschätzungen darüber auseinander, wie wirkungsvoll Förderprogramme sein können. Angesichts vielfältiger neuer Möglichkeiten bekundet man auf Seiten der polnischen Institutionen, die mit der Gestaltung der Förderung beauftragt sind, einen gewissen 'Förderoptimismus'. Wie es dem Ansatz eines Nationalen Entwicklungsplans entspricht, wird das Ziel ausgegeben, mit Hilfe staatlicher Maßnahmen wichtige ökonomische Bereiche umzustrukturieren.

Inwieweit die Förderprogramme den Zuspruch der Unternehmer findet, scheint unter anderem von ersten Erfolgen der Förderpraxis abzuhängen: Sobald ein Mittelständler staatlich gefördert wird, so die Beobachtung von Experten, und

sich dieses Beispiel im Umfeld als attraktives Modell herumspricht, beginnen auch andere Unternehmer sich um entsprechende Möglichkeiten zu bemühen. Förderprogramme entfalten eine Sogwirkung, wenn mit Informationen über 'best practices' die verbreitete Skepsis überwunden werde.

Im Vergleich dazu äußern sich einzelne deutsche Referenten zurückhaltend, wenn es um die Bedeutung von Wirtschaftsförderung geht. Der Vertreter der Handwerkskammer Potsdam beurteilt in seinen Thesen die Förderszenarie als „materiell ausgeschöpft“ und hält es nicht für angemessen, in diesem Bereich Hoffnungen zu nähren. Fördermaßnahmen, die er als Hilfe zur Selbsthilfe versteht, seien dem Unternehmer unter marktwirtschaftlichen Bedingungen nun mal nicht garantiert. Die Unterstützung schwinde vor allem, wenn das betreffende Unternehmen nicht über den notwendigen Eigenanteil verfüge. In diesem Fall könne man nicht auf öffentliche Unterstützung bauen, solange die Förderpraxis dem gängigen Prinzip folge: Wer nichts hat, dem wird nichts gegeben.

Kritisiert wird aus ostdeutscher Sicht dabei besonders die geplante Verschiebung der EU-Förderkulisse, die zugunsten der Beitrittsländer und zu Lasten Ostdeutschlands gehe. Während viele ostdeutsche Regionen 2007 den 'Ziel 1'-Förderstatus der EU verlören, behalte man in Polen diesen mit einem höheren Förderniveau verbundenen Status über 2014 hinaus. Der Referent des Institutes für Wirtschaftsforschung in Dresden will darin „keinen Weltuntergang für den Konkurrenzstandort Deutschland“ erkennen. Dennoch sei dies ein Problem, solange der Bedarf angesichts der Strukturschwäche dieser Gebiete bestehen bleibe.

Aus seiner Sicht muss auf diese neue Situation mit unumgänglichen wirtschafts- und arbeitspolitischen Reformen reagiert werden. Damit KMU weiterhin Innovationen finanzieren könnten, müsse, als Grundvoraussetzung für die Beschaffung von Finanzmitteln, ihre Ertragskraft steigen. Dazu bräuchten die

Unternehmen aber die erforderlichen Flexibilitäts- und Anpassungsspielräume. Notwendig sei insbesondere eine größere Lohndifferenzierung und hierbei eine Absenkung der Mindestlöhne. Andernfalls werde sich wahrscheinlich nach vollständiger Durchsetzung der Arbeitnehmerfreizügigkeit in Ostdeutschland ein Niedriglohnsektor entwickeln, in dem vor allem Arbeitskräfte aus Polen und anderen Beitrittsländern beschäftigt würden.

Die Art und Weise, wie für Ostdeutschland der künftige Verlust von EU-Fördergeldern beklagt wird, bleibt nicht unwidersprochen. Keineswegs könne von einer „Verlegung“ der Fördermittel in Richtung Polen gesprochen werden, heißt es von Seiten der polnischen Journalistin. Um die langfristige Ungleichverteilung zugunsten Ostdeutschlands zu veranschaulichen, werden die folgenden Zahlen herangezogen: In den Jahren 2000 bis 2006 erhalte Ostdeutschland 20 Milliarden Euro EU-Strukturgelder. Aus dem Bundeshaushalt kämen jährlich 15 Milliarden Euro für die Wirtschaftsförderung hinzu. In Relation dazu werde Polen praktisch gar nicht gefördert, stünden dem Land doch zwischen 2004 und 2006 lediglich 2,5 Milliarden Euro an Fördermitteln zur Verfügung. Davon stamme nur eine Milliarde von der EU.

5 Hoffnungsträger Kooperation? Potentiale, Hindernisse und institutionelle Unterstützung

Mit der Erweiterung des Binnenmarktes wird es für Unternehmen leichter, grenzüberschreitende Kooperationen einzugehen. Viele formale Hindernisse werden beseitigt. Offenkundig bildet diese Konstellation für viele deutsche kleine und mittlere Unternehmen einen Anreiz, die Chancen einer möglichen Zusammenarbeit mit polnischen Firmen auszuloten. Auf der Tagung wird eine Vielfalt von Initiativen und Aktivitäten dazu vorgestellt.

Generell wird ein zunehmendes Interesse der KMU an Kooperationen beobachtet. Die einschlägigen Beratungseinrichtungen werden vermehrt beansprucht. So kam bereits 2002 die Hälfte der Anfragen bei der Deutsch-Polnischen Wirtschaftsförderungsgesellschaft (TWG) von Unternehmen, die weniger als 20 Mitarbeiter beschäftigen. Seit Mitte 2003 erkundigen sich nach Auskunft der TWG auch immer mehr kleine, in der Grenzregion ansässige Unternehmen über potentielle Kooperationsformen.

Allerdings betreten die Unternehmen kein Neuland, wenn sie sich jetzt, angesichts des EU-Beitritts, in Polen engagieren wollen. Denn seit langem hat sich eine Vielzahl dauerhafter Verbindungen zwischen polnischen und deutschen Firmen entwickelt. Seit der Wende haben sich insgesamt 7.000 deutsch-polnischen Joint-Ventures gebildet. Bislang haben vor allem große Unternehmen investiert. Während diese ihre Möglichkeiten nach Einschätzung der Vertreterin des polnischen Wirtschaftsministeriums in Polen bereits ausgeschöpft hätten, wünscht man sich nun, dass verstärkt kleine und mittelgroße Unternehmen ins Blickfeld geraten.

5.1 Warum kooperieren?

Wieso kann es sinnvoll oder notwendig sein, sich mit einem ausländischen Geschäftspartner zusammenzutun? Zu dieser Frage werden auf der Tagung verschiedene Antworten genannt.

Vor allem wird auf die Veränderungen des Marktes aufmerksam gemacht: Die Ansprüche der Kunden wachsen, zum Beispiel was den Umfang an Dienstleistungen anbelangt. Kooperationen können diese steigenden Anforderungen bedienen, indem man das Angebot des eigenen Unternehmens um das eines polnischen bzw. deutschen Geschäftspartners erweitert.

Außerdem erhöht sich unter Weltmarktbedingungen die Konkurrenz, der Kostendruck steigt. Auch hier können grenzüberschreitende Kooperationen dazu dienen, die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, indem die Vorzüge beider Standorte genutzt werden. Aus Sicht polnischer Unternehmer gehört dazu vor allem das deutsche Know-how. Aus Sicht deutscher Unternehmer gehören dazu nicht nur die polnischen Lohnkonditionen, sondern auch die günstige geographische Lage, die Polen zum „Sprungbrett in Richtung Osteuropa“ mache.

Ein solches Zusammenfügen von Potentialen hat vor allen Dingen dann einen wechselseitigen Nutzen, wenn die gemeinsame Unternehmung darauf abzielt, für Drittmärkte zu produzieren. Daneben findet sich die Strategie, durch eine Partnerschaft den Geschäftseinstieg auf dem ausländischen Markt zu vollziehen; durch das Partnerunternehmen ist der Zugang zum Beispiel zu Mitarbeitern und zu Kenntnissen des Marktes wie des Kundenverhaltens leichter.

Von polnischer Seite erhofft man sich von Kooperationen auch einen Wissenstransfer. Gerade in Bereichen, wo polnische Unternehmen einen Modernisierungsrückstand aufweisen, könnten deutsche Firmen fehlende Kenntnisse und Technologien einbringen. In diesem Zusammenhang wird vor allem die Umwelttechnologie genannt, wo gerade die Erfahrungen ostdeutscher Unternehmen hilfreich eingesetzt werden könnten.

Trotz vieler strategischer Vorteile, die sich mit einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit verbinden können, erachten die Referenten Kooperation nicht für jeden Betrieb als erstrebenswert, geschweige denn als Allheilmittel. Bedingung sei, dass man zuerst die Hausaufgaben erledigt habe. Erst wenn der Betrieb im eigenen Land gut aufgestellt sei, solle man sich großen Projekten im Ausland zuwenden.

Andererseits werden auch Gegebenheiten thematisiert, die mittelständische Unternehmen daran hindern, mögliche Chancen von Kooperationen wahrzu-

nehmen. In Ostdeutschland, so heißt es, hätten für viele Unternehmen derzeit andere Fragen Vorrang. Dazu gehörten vor allem Probleme mit Betriebswechsel, die Altersstruktur der Belegschaft und der Facharbeitermangel.

5.2 Ideale Bedingungen und reale Hürden für Zusammenarbeit

Der Vertreter der TWG fasst zusammen, woran sich günstige Rahmenbedingungen für grenzüberschreitende Kooperationen erkennen lassen. Zu dieser Wunschliste aus Sicht der Unternehmer zählen:

- ein gutes politisches Klima
- ein aufgeschlossenes gesellschaftliches Klima
- eine effektive und kluge Bürokratie
- eine geeignete Infrastruktur
- ein unterstützendes Geschäftsumfeld
- Zugang zu Kapital und Bürgschaften
- ausreichende Informationsangebote

In mancher Hinsicht verzeichnen die Referenten Fortschritte, mit denen man sich den gewünschten Bedingungen annähert: Zuvorderst genannt werden hierbei die Organisationen der Wirtschaftsförderung, die den Unternehmen hilfreiche Informationsangebote und Netzwerke zur Seite stellen. Aus Sicht der deutschen Kammerorganisationen erschwert sich die Zusammenarbeit jedoch dadurch, dass in Polen wirtschaftliche Selbstverwaltungseinheiten nach deutschem Muster fehlen.

Für ein spezifisches Problem der Informationsvermittlung wird von Seiten der TWG eine Lösung präsentiert: Die Wirtschaftsförderungsgesellschaft hat ein auf Deutsch gehaltenes Informationsportal⁸ über Polen eingerichtet. Bald wird auch ein vergleichbares Angebot für Unternehmer zur Verfügung stehen, die

⁸ www.infopolen.de.

sich in polnischer Sprache über deutsche Gegebenheiten erkundigen wollen. Ein nützliches Hilfsmittel, das jedoch von einer anderen Warte aus betrachtet nicht ausreicht: Wer in einem fremden Land erfolgreich sein wolle, lautet der Grundsatz, müsse die jeweilige Sprache beherrschen.

Eine große Hürde bei der Anbahnung von Kooperationen stellt mangelndes Kapital dar. Es fehlen Fördermittel, und vor allem Bürgschaften lassen sich für grenzüberschreitende Projekte kaum beschaffen. Von der EU gibt es ein Förderprogramm, das KMU unterstützt, die ein Joint Venture gründen wollen. Dabei werden für erforderliche Durchführbarkeitsstudien Zuschüsse gegeben für bis zu 50 Prozent der Kosten, maximal 50.000 Euro. Ebenso bezuschusst werden damit verbundene Investitionen, pro Projekt mit bis zu 10 Prozent und maximal 100.000 Euro.

Wie am Beispiel der schlechten grenzüberschreitenden Autobahnverbindungen in der Woiwodschaft Dolnośląskie (Niederschlesien) aufgezeigt wird, kann eine ungenügende Infrastruktur eine mögliche Zusammenarbeit zwischen deutschen und polnischen Firmen behindern. Als ein Defizit kommunaler Infrastruktur etwa in Szczecin (Stettin) wird auch das Fehlen von Raumordnungsplänen genannt.

Wie bereits beschrieben, wird in beiden Ländern der hohe Aufwand beklagt, um undurchsichtige bürokratische Verfahren zu bewältigen. Angesichts dieser Barriere fordert der Vertreter der TWG, die Bürokratie müsse nicht nur effektiv agieren, sondern auch mitdenken und dabei vor allem berücksichtigen, was die Politik wolle.

Wenn sich Behörden unkooperativ verhalten, kann dies das von nationalen Vorbehalten geprägte soziale Klima verfestigen. In diesem Zusammenhang werden jedoch auch positive Entwicklungen verzeichnet. Auf kommunaler Ebene finden sich vereinzelt gemeinsame Projekte, die dabei helfen, Vertrauen

aufzubauen. Als beispielhaft hierfür gilt, neben anderen kommunalen Kooperationsformen etwa in der Region Görlitz / Zgorzelec, das grenzüberschreitende Gewerbegebiet, das man im Dreiländereck bei Zittau einzurichten versucht.

5.3 Beispiele institutioneller Kooperationsförderung

Wenn kleine und mittlere Unternehmen Partnerschaften im Ausland eingehen wollen, sind sie in besonderem Maße auf externe Unterstützung angewiesen. Oft reichen weder finanzielle noch personelle Kapazitäten aus, um eigenständig die notwendigen Informationen etwa über Fördermittel oder rechtliche Bedingungen im fremden Land einzuholen. Nicht weniger aufwändig gestaltet sich das Knüpfen geeigneter Kontakte. Diesen Aufgaben hat sich eine Vielzahl von Einrichtungen angenommen, die die Anbahnung von Kooperationen wenn nicht aktiv fördern, so hilfreich begleiten. Die entsprechenden Organisationen sind staatlich oder privatwirtschaftlich, regional wie länderübergreifend orientiert. In Deutschland finden sich Anlaufstellen zum Beispiel bei den Außenhandelskammern, den regionalen Industrie- und Handelskammern oder auch in Kontaktzentren für deutsch-polnische Wirtschaftskooperation wie in Görlitz. Auf polnischer Seite gelten die oft kleinen, regional selbstorganisierten Wirtschaftsclubs als Ansprechpartner. Drei der beratenden und unterstützenden Einrichtungen werden von ihren Vertretern genauer vorgestellt.

Die Deutsch-Polnische Wirtschaftsförderungsgesellschaft AG (TWG) in Gorzów (Landsberg an der Warthe)⁹

Diese Gesellschaft wurde 1994 auf Initiative der deutschen und polnischen Regierung gegründet. Die AG ist paritätisch besetzt, damit ist sie die einzige binationale Wirtschaftsförderungsgesellschaft Europas. Je die Hälfte der Anteile halten einerseits die polnische Regierung, andererseits zu gleichen Teilen die Bundesregierung und die fünf Neuen Bundesländer, die entsprechend

⁹ www.twg.pl.

auch die Finanzierung übernehmen. Die übergeordnete Aufgabe der TWG lautet, KMU beim Einstieg in das jeweilige Nachbarland zu unterstützen. Dazu werden Beratungen angeboten, die etwa über Geschäftsmöglichkeiten in Polen informieren. Unternehmer erhalten Hilfe bei der Suche nach Partnern und Standorten und wenn es darum geht, sich mit Kommunen und regionalen Behörden zu verständigen. Bislang wurden an die 10.000 Unternehmer aus Polen und Deutschland beraten, zumeist gebührenfrei. Seit ihrer Gründung hat die Einrichtung an die 200 Joint Ventures und ebenso viele dauerhafte Kooperationen vermittelt.

Die Polnisch-Deutsche Unternehmervereinigung in Szczecin / Stettin

Diese Vereinigung verfügt im Vergleich zur TWG nur über einen Bruchteil an Möglichkeiten. Gleichwohl fungiere sie als Ort, wo Kontakte entstehen und Kooperationen angebahnt würden, so der Vorsitzende. Je nach Lage der Konjunktur habe der Verband 20 bis 30 Mitglieder, Unternehmer, die je zur Hälfte aus Polen und Deutschland kommen. Einmal monatlich findet ein Treffen statt, bei dem alle aktuellen Fragen erörtert werden, die zumeist von den deutschen Mitgliedern aufgeworfen werden. Für gewöhnlich werden verschiedene Behörden hinzugeladen, so dass sich gemeinsam mit den Vertretern des Marschall-, Zoll- oder Finanzamtes konkrete Probleme klären lassen. Eine schwere Aufgabe, zumal auch polnische Unternehmer selbst nicht immer die Regeln verstünden. In seinem eigenen Betrieb, so der Vorsitzende, pflege er mit dem deutschen Partner meist eine Arbeitsteilung, um die Auseinandersetzung über Steuer- und Rechtsfragen zu vermeiden: Wenn der deutsche Partner eine bestimmte Handhabung in Polen nicht verstehe, müsse er dem Urteil des polnischen Partners einfach vertrauen und umgekehrt.

Brücke Osteuropa e.V., Berlin¹⁰

Die Arbeitsgemeinschaft Brücke-Osteuropa e.V. ist eine bundesweite Vereinigung zur Förderung der Wirtschafts- und Technologie-Kooperation mit den Ländern Mittel- und Osteuropas. Sein Ziel, Brücken zwischen West- und Osteuropa zu bauen, verwirklicht der Verein mit einem breiten Netzwerk, das in Deutschland und Polen sowie in vielen anderen Ländern Anlaufstellen und Ansprechpartner zu Kooperationsfragen bereithält. Unter anderem wird einmal jährlich eine deutsch-polnische Kooperationsveranstaltung organisiert. Das letzte Treffen in Krakow (Krakau) brachte 150 Unternehmer zusammen, zwei Drittel davon kamen aus Polen, ein Drittel aus Deutschland. Wie der geschäftsführende Vorstand des Vereins, *Dr. Bernd Gross*, berichtet, herrsche bei den vielen Kooperationsgesprächen eine sehr zuversichtliche Stimmung.

¹⁰ www.bruecke-osteuropa.de.

Moderatoren:

Alfred Eichhorn

Rundfunkjournalist, infoRADIO Berlin, Berlin

Prof. Dr. Ralph-Lothar Ganter

Ehemaliger Geschäftsführer des Instituts für Mittelstandsforschung in der Universität Mannheim, Mannheim

Dr. Bernd Gross

Geschäftsführender Vorstand der Arbeitsgemeinschaft für Wirtschafts- und Technologie-Kooperation mit Osteuropa Brücke-Osteuropa e.V., Berlin

Prof. Dr. Józef Olszyński

Gesandter, Leiter der Wirtschafts- und Handelsabteilung der Botschaft der Republik Polen in der Bundesrepublik Deutschland, Berlin

Referent/innen und Teilnehmer/innen an den Podiums- und Plenumsdiskussionen:

Karoline Beck

Geschäftsführende Gesellschafterin der IWG Isolier Wendt GmbH, Stellvertretende Bundesvorsitzende des Bundesverbandes Junger Unternehmer der ASU e.V., Berlin

Wolfgang Gerstenberger

Geschäftsführer des Instituts für Wirtschaftsforschung (ifo), Niederlassung Dresden, Dresden

Dr. Maciej H. Grabowski

Vizepräsident des Danziger Instituts für marktwirtschaftliche Studien (IBNGR), Gdańsk (Danzig)

Marzenna Guz-Vetter

Expertin des Instituts für öffentliche Angelegenheiten Warschau, freie Journalistin und Publizistin, Warszawa (Warschau)

Carola Hoefft

Kreditanstalt für Wiederaufbau, Niederlassung Berlin, Information und Beratung, Berlin

Danuta Jabłońska

Leiterin der Abteilung Wettbewerbsfähigkeitssteigerung der Volkswirtschaft im Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Sozialpolitik, Warszawa (Warschau)

Dr. Tomasz Kalinowski

Botschaftsrat, Stellvertretender Leiter der Wirtschafts- und Handelsabteilung der Botschaft der Republik Polen in der Bundesrepublik Deutschland, Berlin

MinDir Wolfgang Koberski

Abteilungsleiter der Abteilung Europapolitik, Internationale Beschäftigungs- und Sozialpolitik im Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Berlin

Michael Krüger

Geschäftsführender Gesellschafter des Reiseveranstalters MittelWest-Europa, Szczecin (Stettin)

Witold Lemańczyk

Vorstandsvorsitzender der Polnisch-Deutschen Unternehmervereinigung, Szczecin-Mierzyn (Stettin)

Elzbieta Lenkiewicz

Direktorin der Export-Entwicklungsabteilung der Polnischen Agentur für Unternehmensentwicklung, Warszawa (Warschau)

Dr. Andreas Meyer

EU- und Außenwirtschaftsberater der Handwerkskammer Potsdam, Potsdam

Christian Müller MdB

SPD-Bundestagsfraktion, Ausschuss für Wirtschaft und Arbeit, Sprecher des Unterausschusses Regionale Wirtschaftspolitik, Berlin

Dariusz Podyma

Stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Agentur für Regionalentwicklung, Wrocław (Breslau)

Dr. Jacek Robak

Vorstand der Deutsch-Polnischen Wirtschaftsförderungsgesellschaft AG, Gorzów (Landsberg an der Warthe)

Ryszard Skobierski

Vorstandsvorsitzender der Firma „Comfort“, Zgorzelec

Pawel Wieliczko

Miteigentümer der Bäckerei „Mega“, Police

Tagungsplanung und -organisation

Hannelore Hausmann, Dr. Ralph Piotrowski, Margit Durch

Wirtschafts- und sozialpolitisches Forschungs- und Beratungszentrum der Friedrich-Ebert-Stiftung, Abteilung Wirtschaftspolitik, Bonn

Prof. Dr. Józef Olszyński, Gesandter, Leiter der Wirtschafts- und Handelsabteilung,
Dr. Tomasz Kalinowski, Botschaftsrat, Stellvertretender Leiter der Wirtschafts- und Handelsabteilung, Botschaft der Republik Polen in der Bundesrepublik Deutschland, Berlin

Dokumentation

Bernd Schüler

Soziologe und Politikwissenschaftler (M.A.), freier Journalist, Berlin

Friedrich-Ebert-Stiftung
Wirtschafts- und sozialpolitisches Forschungs-
und Beratungszentrum, Abt. Wirtschaftspolitik
Godesberger Allee 149
D-53170 Bonn
Telefax: 0228/883 299

Reihe "Wirtschaftspolitische Diskurse"

Bisher erschienen

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 1

Ökologische Modernisierung der Energieversorgung der DDR

Ziele, Instrumente, Kooperationsmöglichkeiten

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00269toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 2

Das neue Steuersystem für die DDR

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00273toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 3

Modernisierung der Wirtschaft in der DDR am Beispiel des alten Industrieraumes Chemnitz

Erfordernisse und Möglichkeiten
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 4

Mecklenburg-Vorpommern - Wege in eine bessere wirtschaftliche Zukunft

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00271toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 5

Strukturwandel und Beschäftigungskrise in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Perspektiven nach der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 6

Kommunale Finanzen und kommunale Wirtschaftsförderung - Grundlagen kommunaler Selbstverwaltung in den neuen Bundesländern

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00274toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 7

Die Sanierung der Elbe als Aufgabe deutscher und europäischer Umweltpolitik

Programme, Instrumente und Kooperationen im Gewässerschutz

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00275toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 8

Wohnungsnot - Eine unendliche Geschichte?

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00276toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 9

Modernisierung der Telekommunikation in den neuen Bundesländern

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00277toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 10
Die Zukunft der Landwirtschaft in Brandenburg

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 11
Die Zukunft selbst gestalten: Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften in der Phase der wirtschaftlichen Neuordnung
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 12
Grundlinien künftiger Tarifpolitik in den neuen Bundesländern
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00280toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 13
Arbeitsmarktprobleme und Qualifizierungserfordernisse in den fünf neuen Bundesländern
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00281toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 14
Zukunft des Stadtverkehrs in den neuen Bundesländern
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00282toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 15
Wirtschaftsförderungsprogramme und -instrumente von EG, Bund, Ländern und Kommunen
Umsetzung in den neuen Bundesländern
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00283toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 16
Zwischen Müllfluten und Altlasten
Probleme und Perspektiven der Abfallwirtschaft in den neuen Bundesländern
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00285toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 17
Qualifizierungsoffensive Ost
Kein Allheilmittel, aber wichtige Weichenstellung für eine neue berufliche Zukunft
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00286toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 18
Von der Kommandowirtschaft zur sozialen Marktwirtschaft
Transformations- und Integrationsprobleme in den neuen Bundesländern
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00287toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 19
Chemiestandort Ostdeutschland
Struktur- und industriepolitischer Handlungsbedarf zur wirtschaftlichen und ökologischen Sanierung
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00288toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 20
Tourismus an der Ostseeküste Mecklenburg-Vorpommerns
Wirtschaftliche, beschäftigungspolitische und ökologische Aspekte
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00289toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 21

Wege zum Aufschwung am Arbeitsmarkt

Berufliche Neuorientierung durch Weiterbildung, Umschulung und Arbeitsbeschaffung in Mecklenburg-Vorpommern /

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00290toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 22

Investitionsförderung in Ostdeutschland

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00291toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 23

Dezentrale Energieversorgung in Ostdeutschland - Entwicklungsstand und Perspektiven

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00292toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 24

Zwischen Markt und Sozialer Frage - Wohnen in den neuen Ländern

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00293toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 25

Rettungsanker Osthandel?

Zur Bedeutung der osteuropäischen Exportmärkte für die Unternehmen in den neuen Bundesländern

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 26

Finanzierung der deutschen Einheit

Ansätze zur Neuordnung des Finanzausgleichs und zur Verbesserung der Politik der Treuhandanstalt

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00295toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 27

Qualifizierungsangebote in Ostdeutschland

Strukturen - Qualität - Bedarf - Wirksamkeit

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 28

Euroregion Neisse

Grenzüberschreitende Kooperation im deutsch-polnisch-tschechischen Dreiländereck

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00308toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 29

Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen - Brücke zu neuen Arbeitsplätzen in Ostdeutschland?

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00303toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 30

Der Wirtschaftsstandort "Neue Bundesländer"

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00307toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 31

Wismut und die Folgen des Uranbergbaus

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00311toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 32

Auswirkungen der Wiedervereinigung auf den Industriestandort Deutschland

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00300toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 33

Chancen und Gefahren der Europäischen Wirtschafts- und Währungsunion

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00312toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 34

Stadtentwicklung in den Neuen Bundesländern

Entwicklungspotential, Investitionsprojekte und Flächennutzung

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00301toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 35

Innovationsstandort Deutschland

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 36

Umweltschutz als Standortfaktor

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00299toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 37

25 Jahre Stabilitätsgesetz: Überlegungen zu einer zeitgerechten Ausgestaltung der Stabilitäts- und Wachstumspolitik

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00310toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 38

Kommunale Wirtschafts- und Technologieförderung in ostdeutschen Grenzregionen: das Beispiel Vorpommern

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00314toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 39

Textilstandort Ostdeutschland

Zukunftsperspektiven für die Textil- und Bekleidungsindustrie in den neuen Bundesländern

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00315toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 40

Sanierung und Aufbau der ostdeutschen Industrie: Die Verantwortung der Treuhandanstalt

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00298toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 41

Chancen und Grenzen der Wohneigentumsbildung in den neuen Bundesländern

Bestandspolitik und Neubauförderung

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00305toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 42

Trendwende im Güterverkehr?

Perspektiven für eine neue Arbeitsteilung zwischen den Verkehrsträgern

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 43

Die Zukunft des Tourismus in Thüringen

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00297toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 44

Aktivierung und Umnutzung ehemaliger Industrie- und Gewerbeflächen

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00306toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 45

Sozialverträgliche Sanierung ostdeutscher Innenstädte

Konsequenzen für die Versorgung mit Wohnraum und Gewerbeflächen

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00317toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 46

Wohnungspolitik für Ostdeutschland

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00316toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 47

Die Kontroverse um Maastricht: Eine neue Wirtschaftsverfassung für Europa?

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00296toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 48

Die deutschen Eisenbahnen vor einem Neubeginn

Gelöste Sanierungsaufgaben und notwendige Ergänzungen der Bahnstrukturreform

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00318toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 49

Zwischen kommunaler Energiewirtschaft und Braunkohlenverstromung

Entwicklungslinien für die Energieversorgung in Ostdeutschland

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00309toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 50

Was wird aus den Plattenbausiedlungen?

Chancen für die Entwicklung großer Neubaugebiete in Ostdeutschland

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00331toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 51

Tourismus in ländlichen Regionen Brandenburgs

Konzepte und Perspektiven zwischen regionaler Wirtschaftsentwicklung, Umwelt- und Sozialverträglichkeit

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00330toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 52

Neue und innovative Formen der Flächen- und Raumerschließung in den Städten der neuen Bundesländer

- Nutzungsintensivierungen auf kommunalen Flächen

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00332toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 53

Privatisierung von Wohnungen in den neuen Bundesländern

Potentiale, Konflikte und Modellvorhaben

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 54

Ökologistik - Güterverkehr im Spannungsfeld von Ökonomie und Ökologie

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 55

Technologie- und Gründerzentren in der Bundesrepublik Deutschland

Eine Zwischenbilanz

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 56

Industrieforschung in den neuen Bundesländern - Perspektiven, Herausforderungen und Förderungsmöglichkeiten

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00340toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 57

Wohnungspolitische Konzepte für Ostdeutschland auf dem Prüfstand

Umsetzungsstrategien und Erfahrungen vor Ort

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 58

Freie Fahrt für freie Bürger?

Elemente einer rationalen Autonutzung in den neuen Bundesländern

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00335toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 59

Mieten in Ostdeutschland - Zwischen Instandsetzungstau und Mieterinteressen

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00343toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 60

Sanierung und Rekultivierung im Lausitzer Braunkohlenrevier

Ökologische Ziele und wirtschaftliche Chancen

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00342toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 61

Strategische Wettbewerbs- und Technologiepolitik in einer globalen Marktwirtschaft

Skizze für ein neues Modell Deutschland

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00336toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 62

Eine Region im Umbruch

Perspektiven für Beschäftigung, Wachstum und Strukturpolitik im Raum Stuttgart

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00344toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 63

Städtebauliche Investitionsmöglichkeiten auf ehemaligen Militärfeldern in den neuen Bundesländern

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00361toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 64

Produktionsverlagerungen in mittel- und osteuropäische Staaten

Chancen und Gefahren

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00359toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 65

Innovative Technologien für den ruhenden Verkehr in Stadtzentren und verdichteten Wohngebieten

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 66

Ökologische Steuerreform

Konzepte, Rahmenbedingungen Konfliktfelder und Auswirkungen einer ökologischen Ausgestaltung des Steuersystems

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00360toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 67

Regionalisierung des Nahverkehrs

Eine Herausforderung an Verkehrsunternehmen und Gebietskörperschaften (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 68

Langzeitarbeitslosigkeit und ihre Bekämpfung

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00364toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 69

Herausforderung Technologietransfer – Schwerpunkt Neue Bundesländer

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00362toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 70

Wirtschaftliche Chance Umweltschutz

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00356toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 71

Hoffnungsträger Mittelstand

Entwicklung und Perspektiven in den neuen Bundesländern (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 72

Risikokapital für junge Technologieunternehmen - Erfahrungen und neue Möglichkeiten

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00367toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 73

Entwicklungsprobleme junger technologieorientierter Unternehmen

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00370toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 74

Wege zur Reform der Kommunalverwaltung

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00371toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 75

Europäische Einheitswährung - Maastricht fehlt die ökonomische Dimension

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00372toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 76

Konversionsmanagement - Abrüstungsfolgen und Bewältigungsstrategien

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00373toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 77

Reform der Wohneigentumsförderung

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00369toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 78

Macht der Banken

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00366toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 79

Stärkung der Kernstädte - Stadtverkehr und Cityhandel-

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00379toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 80

Beschäftigungsmöglichkeiten für niedrig Qualifizierte

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00380toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 81

Neue Akzente in der Arbeitszeitdebatte

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00387toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 82

Die fahrradfreundliche Stadt: Eine lösbare Aufgabe der Kommunalpolitik

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00388toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 83

Gemeinden in der Finanzkrise

Ursachen, Reformkonzepte, Konflikte
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 84

5 Jahre Tourismusedwicklung in den neuen Bundesländern

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00386toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 85

Magnetschnellbahn Transrapid: Die Fakten und ihre Bewertung

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00321toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 86

Beschäftigungspolitik im internationalen Vergleich

Strategien, Instrumente, Erfolge

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00322toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 87

Produktionsintegrierter Umweltschutz

Wettbewerbschancen durch ökologische Umorientierung
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 88

Telematik im Verkehr

Probleme und Perspektiven

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00345toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 89

Keine Wende am Arbeitsmarkt in Ostdeutschland

Eine Zwischenbilanz im Jahre 1996

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00323toc.htm>

irtschaftspolitische Diskurse Nr. 90
Neue Wege im sozialen Wohnungsbau
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 91
Firmengründungen in ihrem lokalen und regionalen Umfeld
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 92
Prekäre Beschäftigungsverhältnisse - Die Bundesrepublik Deutschland auf dem Wege in die Tagelöhnergeseellschaft?
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 93
Arbeitsplätze, Produktivität und Einkommen
Wege zu mehr Beschäftigung im deutsch-amerikanischen Vergleich
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00328toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 94
Berlin auf dem Weg zur Metropole?
Die Frage nach tragfähigen und konsistenten Zielen für die Wirtschaftspolitik
auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00326toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 95
Wirtschaftlicher Strukturwandel, Globalisierung und Stadtentwicklung
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 96
Innovative Kommunalverwaltung
Wege zu mehr Effizienz und Bürgernähe
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00355toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 97
Zukunftsfähige Mobilität - alternative Verkehrskonzepte auf dem Prüfstand
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00357toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 98
Einführung des Vergleichsmietensystems in Ostdeutschland
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00354toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 99
Aufsichtsräte und Banken
Kontrolldefizite und Einflußkumulation in der deutschen Wirtschaft
Vorschläge der politischen Parteien zur Unternehmensrechtsreform
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00358toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 100
Unterwegs in die digitale Arbeitswelt
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00325toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 101
Ohnmacht der Verbraucher gegenüber Banken und Versicherungen?
nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00333toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 102

Neufassung des Energiewirtschaftsrechts - Umweltbelange und Effizienzsteigerungen

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00334toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 103

Zukunftsverträgliche Bau- und Wohnungswirtschaft

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00374toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 104

Endogene Wirtschafts- und Entwicklungspotentiale in den Zentren und Räumen Berlins

Tagungsserie: Berlin auf dem Weg zur Metropole?
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 105

Großsiedlungen - Auf dem Weg zum eigenständigen Stadtteil oder zum sozialen Brennpunkt?

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00377toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 106

Brauchen wir einen neuen Generationenvertrag?

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00375toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 107

Elemente für Ziele und Leitbilder der Stadtentwicklung in einer Zeit des Umbruchs

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00378toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 108

Die Zukunft der Kommunalwirtschaft

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00381toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 109

Überlagerung von Verkehrsflächen

Innovatives flächensparendes Bauen im Gewerbe-, Verwaltungs- und Freizeitbereich
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 110

Modernisierung und Instandsetzung von Altbauten in den neuen Bundesländern

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00382toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 111

Zukunftsperspektiven der deutschen Bauwirtschaft

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00384toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 112

Zusammenarbeit bei Forschung und Entwicklung - die Europäische Union und Mittel- und Osteuropa

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00383toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 113

Erfolgreiche Unternehmensstrategien

Chancen am Standort Deutschland nutzen statt Arbeitsplatzabbau und Produktionsverlagerung

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00347toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 114

Von peripheren Großsiedlungen zu urbanen Stadtteilzentren in Berlin

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00349toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 115

Kostensenkung - eine Strategie für mehr Wohlstand und Beschäftigung?

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00348toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 116

Abfallmanagement im Rahmen der Kreislaufwirtschaft

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00351toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 117

Innovations- und Gründungspotentiale in Ostdeutschland

Endogene Faktoren wirtschaftlicher Entwicklung

nur noch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00353toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 118

Löhne und Arbeitslosigkeit

Warum die gängigen Rezepte zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit nicht greifen

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00352toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 119

Ein Ordnungsrahmen für die Weltwirtschaft: nötig und möglich

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00389toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 120

Existenzgründungen nach dem Hochschulabschluß

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00724toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 121

Ausbildungs- und Beschäftigungsgarantien für Jugendliche

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00947toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 122

Neue Wege in der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung

(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 123

Auf dem Weg zur Teilhabergesellschaft?

Investivlöhne, Gewinn- und Kapitalbeteiligungen der Arbeitnehmer in Westeuropa und den USA – eine vergleichende Bestandsaufnahme

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00965toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 124

Das Leitbild der multizentrischen Stadt

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00949toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 125

Lohnstruktur und Beschäftigung

auch <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00950toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 126

Entwicklungspotentiale in Stadtteilen und Stadtteilzentren

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00951toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 127

Ökologische Besteuerung im internationalen Vergleich

Wie weit sind andere Industrienationen?

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00952toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 128

Die neue Insolvenzordnung

Mehr Sanierungen statt Zerschlagungen von Betrieben?

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00953toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 129

Deutsch-Amerikanischer Transatlantischer Dialog : Die Zukunft der Arbeitsgesellschaft

nur noch im Internet unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00715toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 130

Strukturwandel, Tertiärisierung, Entwicklungspotentiale und Strukturpolitik

Regionen im Vergleich: Ruhrgebiet - Pittsburgh - Luxemburg - Lille

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00954toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 131

Ökonomische Konsequenzen einer EU-Osterweiterung

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00955toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 132

Höhere Arbeitsmarktflexibilität oder flexiblere Wirtschaftspolitik?

Zu den Ursachen der unterschiedlichen Beschäftigungsentwicklung in den USA und in Deutschland

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00964toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 133

Nachhaltige Mobilität im Spannungsfeld ökonomischer, ökologischer und sozialer Anforderungen

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00956toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 134

Strategien für mehr Beschäftigung

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 135

Reform der Bundesverkehrswegeplanung - Wäre weniger mehr?

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00957toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 136

Deutsch-Amerikanischer Transatlantischer Dialog: Zukunft der Arbeitsgesellschaft - Zukunft der Sozialpolitik

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00886.html>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 137

Lebenswerte Städte - Städtebauliche Strategien für das 21. Jahrhundert

nur noch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00958toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 138

Europäische Strukturfonds und Beschäftigung

Ideenwettbewerb für innovative Strategien zur Regionalentwicklung

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00959toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 139

Transatlantischer Dialog:

Ausbau der Forschungskooperation zwischen Deutschland/Europa und den USA

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/01464.pdf>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 140

Zukunft der deutschen Verkehrsflughäfen im Spannungsfeld von Verkehrswachstum, Kapazitätsengpässen und Umweltbelastungen

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/01138toc.htm>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 141

Theoretische Grundlagen der Städtebau- und Stadtentwicklungspolitik

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 142

Die EU-Osterweiterung als Herausforderung:

Zur institutionellen Reformbedürftigkeit und grundlegenden Rolle der Europäischen Union

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/01465.pdf>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 143

Finanzpolitik in EURO-Land

Sachstand und Steuerungsprobleme

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/01466.pdf>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 144

Auf dem Wege zu einem besseren gesundheitlichen Verbraucherschutz in Deutschland und Europa

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/01467.pdf>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 145

Die Zukunft der Europäischen Strukturfonds vor dem Hintergrund der EU-Osterweiterung

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/01468.pdf>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 146

Wege aus der Schuldenfalle

Finanzpolitische Stabilität für Europa

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/01469.pdf>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 147

Wohin fährt Deutschland

Der Verkehrsbericht 2000 in der Diskussion

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 148

Die neue Betriebsverfassung im Praxistest

Bilanz und Perspektiven

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/01470.pdf>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 149

Wo stehen wir im Erweiterungsprozess?

Das Kapitel Landwirtschaft

auch im Internet abrufbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/01471.pdf>

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 150

Mobilität gestalten – Handlungsempfehlungen für eine integrierte Bundesverkehrs politik

Eine Dokumentation der Tagungen des „Arbeitskreises Verkehrspolitik“ im Jahr 2002

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 151

Die Hartz-Reform

Neue Dynamik für den Arbeitsmarkt!?

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 152

Nahrungsmittelskandale ohne Ende ?!

Wo stehen wir beim gesundheitlichen Verbraucherschutz und bei der Agrarwende?

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 153

Volkssport Steuerhinterziehung?

Für mehr Steuerehrlichkeit und Steuergerechtigkeit

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 154

Sozialstaat und Arbeitnehmerrechte auf dem Prüfstand

– Reformen zwischen Flexibilität und sozialer Sicherheit?

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 155

Der Patient im Mittelpunkt – Durchbruch für Patienten- und Verbraucherrechte durch die Gesundheitsreform?

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 156

Der Beitritt naht: Der deutsche und der polnische Mittelstand zwischen Hoffnung und Skepsis