

# Sanierungs- und Konsolidierungspolitik

## Konsolidierung von Unternehmen auf kommunaler und regionaler Ebene <sup>1</sup>

[1. Problemstellung](#)

[2. Konsolidierungspolitik als Aufgabenfeld der Kommunalen Wirtschaftsförderung?](#)

[3. Zielsetzung und Fragestellung des Projektes](#)

[4. Literaturliste](#)

[5. Anmerkungen](#)

### 1. Problemstellung

Jahr für Jahr entstehen der Volkswirtschaft durch z.T. vermeidbare Unternehmenszusammenbrüche Schäden in Milliardenhöhe. In den Jahren 1991 bis 2000 hat sich die Anzahl der Unternehmensinsolvenzen in Deutschland von 8.800 auf 27.500 verdreifacht. Auch der leichte Rückgang von 1998 auf 1999 war offenbar ein vorübergehendes Phänomen, im Laufe des Jahres 2000 stieg die Anzahl der Unternehmensinsolvenzen wieder an. Wenn nicht diese Daten selbst, so geben die damit einhergehenden Entwicklungen Anlass zum Handeln: Der Verband der Vereine Creditreform schätzt, dass allein im Jahr 2000 fast 500.000 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Unternehmenszusammenbrüchen betroffen waren (vgl. Creditreform 2000: 2). Die Forderungsausfälle wiederum, die die Geschäftspartner zahlungsunfähiger Firmen verkraften müssen, führen nicht selten zu Folgeinsolvenzen. Im ungünstigsten Fall können diese Abhängigkeiten eine Abwärtsspirale mit beträchtlichen negativen Auswirkungen auf regionale und volkswirtschaftliche Entwicklungen speisen.

Die volkswirtschaftlichen Schäden schlagen unterschiedlich zu Buche. Zum einen bedeuten sie einen Verlust an Kaufkraft all jener, die ihren Arbeitsplatz verlieren; zum anderen bringen sie für den Staat eine Reihe von Einnahmeausfällen (Einkommenssteuer, Gewerbesteuer etc.) und Ausgabenerhöhungen mit sich (Stillegungskosten, Sozialtransferausgaben etc.). Insbesondere die steigende Arbeitslosigkeit mit ihren vielfältigen direkten und indirekten Folgekosten (Krankheitskosten, Kriminalität etc.), aber auch strukturpolitische sich selbst verstärkende Tendenzen sind aufzuführen.

In eigenen Untersuchungen konnte festgestellt werden, daß Bund und Länder in den letzten Jahren - insbesondere als Reaktion auf die Deindustrialisierungstendenzen in Ostdeutschland - dieses Problem verstärkt zur Kenntnis genommen haben und mehr oder weniger offensiv nach Lösungen und Unterstützungsmöglichkeiten für gefährdete Unternehmen suchen (vgl. diverse Schriften zum Thema von Bruch-Krumbein/Hochmuth/Ziegler ab 1996). Die Erfolge dieser Bemühungen bleiben beschränkt, u.a., weil die gefährdeten Unternehmen viel zu spät um externe Hilfe ersuchen.

Die kommunale Ebene ist in diesem Zusammenhang aus zweierlei Gründen für Konsolidierungs- und Sanierungsbemühungen von Bedeutung: Zum einen ist sie aufgrund der räumlichen Nähe und der häufig bestehenden engeren Kontakte zu wirtschaftsrelevanten regionalen Akteuren u.U. die angemessene Ebene, frühzeitig Probleme zu erkennen und anzugehen. Zum anderen sind hier die Auswirkungen einer Insolvenz unmittelbar spürbar. So sind erstens die direkt an die ansässige Wirtschaft gekoppelten Einkommensquellen einer Kommune (Gewerbeertragssteuer und ein Anteil an der Einkommenssteuer der in den ansässigen Unternehmen beschäftigten Personen) im Falle einer Unternehmensinsolvenz vor Ort negativ betroffen, zweitens belastet die eintretende Arbeitslosigkeit die kommunalen Haushalte und das regionale Klima. Sowohl die Wirtschaftskraft als auch die (Standort-) Attraktivität der Region werden u.U. nachhaltig geschwächt. Im letzten Jahrzehnt haben sich u.a. durch die Insolvenzwelle und dem damit verbundenen Anstieg der Arbeitslosigkeit die Einnahmen aus Gewerbesteuern und Einkommenssteuern reziprok zu den Ausgaben für Sozialhilfeleistungen entwickelt; die Situation vieler Kommunen spiegelt sich wider in Titeln wie "Den Gemeinden geht die Luft aus" (Pohl 1994: 32) oder "Bettelarm. Stadtstaaten und Großstädte in der Finanzklemme" (Vesper 1997: 52). Der Handlungsspielraum der Kommunen im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung wird damit deutlich beschnitten. Um diesen Teufelskreis aufzuhalten, wurde die Situation von einigen Kommunen zum Anlaß genommen, zunehmend eigene - nicht immer finanzkräftige - Anstrengungen im Hinblick auf Sanierung und Konsolidierung zu unternehmen. Obwohl die Auswirkungen der Insolvenzentwicklung also auch für die Kommunen immer mehr an Brisanz gewinnen und diesbezügliche Reaktionen feststellbar sind, ist das Thema "Sanierung und Konsolidierung auf kommunaler/regionaler Ebene" als möglicher Baustein einer "substanzerhaltenden Bestandspflege" bisher in der Forschungslandschaft vernachlässigt worden.

## **2. Konsolidierungspolitik als Aufgabenfeld der Kommunalen Wirtschaftsförderung?**

Die praktizierte Sanierungs- und Konsolidierungspolitik für Unternehmen in Krisensituationen war in der Bundesrepublik bis in die 90er Jahre ein nahezu unbeachtetes Forschungsfeld. Trotz der permanent steigenden Insolvenzzahlen und dem zunehmenden Handlungsdruck gerade seitens des Bundes und der Länder schenkte die Forschung diesem Thema keine besondere Aufmerksamkeit.

Seit 1996 beschäftigen sich die beiden Institute IfR und WSI eingehend mit der Sanierungs- und Konsolidierungspolitik der bundesdeutschen Länder; zunächst mit Ostdeutschland, dann aber auch im Rahmen eines über die HBS finanzierten Forschungsprojekts mit den westdeutschen Ländern. So entstand ein umfangreiches Bild der verschiedenen praktizierten Sanierungs- und Konsolidierungspolitiken. Die seit diesem Zeitpunkt durchgeführten Studien der Institute IfR und WSI über die Sanierungs- und Konsolidierungspolitik der Bundesländer gelten als Grundlagenwerke und geben bisher den umfangreichsten und vollständigsten Überblick über die praktizierten Konsolidierungspolitiken und deren Maßnahmen

bzw. Instrumente in den Bundesländern (so zitiert z.B. bei Buth, A.; Hermanns, M. 1998 : 241.).

In den Zirkel der wenigen politikfeldorientierten Studien gehört auch die Arbeit von Engberding (1997). Er betrachtet die Frage nach Konsolidierungsmöglichkeiten existenzbedrohter Unternehmen unter einem industriepolitischen Fokus. Er entwickelt in seiner Dissertation ein Modell der Sanierungsbeteiligungsgesellschaften. Mit diesem Instrument soll Unternehmen in Schwierigkeiten sowohl finanziell als auch konzeptionell/strategisch geholfen werden. "Durch eine breite Streuung befänden sich im Portfolio solcher Beteiligungsgesellschaften einerseits sanierungsbedürftige und verlustbringende Unternehmen, andererseits aber auch sanierte und rentable. Durch deren Gewinnabführung und durch die Realisierung des Unternehmenswertes bei Verkauf ließe sich, wenngleich mit höherem Risiko als bei ertragsstarken Firmen, ein möglicherweise rentables Geschäft aufbauen." (Engberding 1997: 257) Die Einrichtung solcher Sanierungsbeteiligungsgesellschaften von staatlicher Seite bewertet Engberding als eine Weiterentwicklung der Industriepolitik, die bislang im Bereich der Unternehmenskrisen und deren Bewältigung wenig Hilfe bietet.

Andere für die hier interessierende Fragestellung relevante Forschungsbemühungen beziehen sich jenseits des speziellen Gegenstandsbereiches "Sanierung und Konsolidierung" auf die Entwicklungslinien der kommunalen/regionalen Wirtschaftsförderung. Diese Untersuchungen sind inhaltlich breit gestreut. Umfangreich diskutiert werden z.B. die wirtschaftsfördernden Maßnahmen und deren Wirkungen hinsichtlich der verschiedenen Instrumente der Investitionsförderung, und zwar insbesondere die der Gemeinschaftsaufgabe "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" (z.B. Gerlach/Ziegler 1998). Andere Studien, die sich direkt mit der kommunalen Wirtschaftsförderung befassen (z.B. Kistenmacher/Geyer/Hartmann 1994), schlüsseln den Aufgabenzuschnitt auf und analysieren die Funktion und die zu besetzende Rolle der Wirtschaftsförderung. Eine eher arbeitsmarktpolitisch orientierte Ausrichtung wird z. B. von Freidinger/Schulze-Böing 1993 vertreten. Einigkeit über die Funktionen der kommunalen Wirtschaftsförderung gibt es nicht: die vorliegenden Definitionen sind so allgemein gehalten, dass die unterschiedlichsten Aufgaben unter dem Begriff der Wirtschaftsförderung subsummiert werden können.<sup>2</sup> Auch die Organisation der Wirtschaftsförderung in den Kommunen bzw. Landkreisen ist sehr vielgestaltig, was letztendlich auch die Spannbreite der Aufgaben sowie deren gesetzte Prioritäten erheblich beeinflusst bzw. widerspiegelt. Ob und wenn ja, wie sich die Organisation der Wirtschaftsförderung auf das Handlungsfeld Sanierung und Konsolidierung auswirkt, ist bisher ungeklärt.

Unstrittig in den Studien zum Thema "Kommunale Wirtschaftsförderung" ist die Feststellung, daß die kommunale und regionale Wirtschaftsförderung seit einigen Jahren vor neue Herausforderungen gestellt ist. Danach ist eine eindeutige Aufgabenverlagerung zu beobachten. Standen noch in den 70er Jahren klassische Funktionen wie Information und Beratung von ansiedlungsinteressierten Betrieben sowie die Bereitstellung der notwendigen Infrastruktur im Mittelpunkt, so wird seit Mitte der 80er Jahre die Bestandspflege bzw. die Bestandssicherung sowohl aus strukturpolitischen als auch aus beschäftigungspolitischen Gründen als wesentliche Aufgabe der Wirtschaftsförderung begriffen. Bisher impliziert dieser Begriff aber nicht automatisch Konsolidierung und Sanierung von Unternehmen, sondern eher

Kontaktpflege, verschiedene Dienstleistungsangebote, Vermittlung, Hilfe bei Förderanträgen etc. Die breite Aufgabenpalette, die unter dem Oberbegriff "Bestandspflege bzw. Bestandssicherung" subsumiert wird, ist auch in einer erarbeiteten Studie des IfR gemeinsam mit dem Regionalverband 1994 näher charakterisiert worden. Die für diese Untersuchung durchgeführte Befragung bei den regionalen und kommunalen Wirtschaftsförderern hat ergeben, daß u.a. die Sammlung und Aufbereitung von wirtschaftsrelevanten Informationen, Beratung von Betrieben über öffentliche Förderprogramme sowie über Flächen- und Gebäudeangebote auch mit dem Begriff der Bestandspflege eingefangen werden (vgl. IfR und Regionalverband Südniedersachsen 1994: 6f).

Die Ursache für die beschriebene Aufgabenverlagerung wird aus folgendem Zitat deutlich: "Solange die Wirtschaft boomte, es noch Betriebe 'zu verteilen' gab, die Verfügbarkeit der Ressource 'Boden' und 'Fläche' nicht in Frage gestellt wurde und generell Umweltfragen allenfalls von einigen Exoten thematisiert wurden, war diese auf kurzfristige Ansiedlungserfolge ausgerichtete Form kommunaler Wirtschaftsförderung scheinbar hinreichend und problemadäquat". (Kistenmacher u.a. 1994: 21) Veränderte Rahmenbedingungen die mit den Stichworten "Verschärfung des standörtlichen Wettbewerbs auf der lokalen und regionalen Ebene", "Einflüsse der EG-Politik", "räumliche Spezialisierungs- und Polarisierungstendenzen", "Ressourcenknappheit" und vor allem auch "verengter finanzieller Spielraum" beschrieben werden können, führten dann zu einer Neudefinition des Selbstverständnisses der kommunalen Wirtschaftsförderung und ihrer Funktion, sowie ihrer Ziele und Instrumente (vgl. ebd.: 27). Grundsätzlich setzt sich auch bei den Wirtschaftsförderern 'vor Ort' allmählich die Einsicht durch, "daß die Vermeidung von Betriebschließungen, -abwanderungen, -einschränkungen sowie die Beseitigung von Expansionshemmnissen vor allem für den örtlichen Arbeitsmarkt wesentlich gewinnbringender sein kann als Neuansiedlungen" (Kistenmacher u.a. 1994: 126). Die aus diesen Feststellungen abgeleitete Bestandspflege ist entsprechend arbeits- und personalintensiv, hat viel zu tun mit direkten von der Wirtschaftsförderung ausgehenden Kontakten und mit einem bis dahin nicht gekannten Ausmaß an Informationsbeschaffung und -verarbeitung über die heimische Wirtschaft, ihre Struktur, Marktbedingungen, Strategien, Partner, Probleme etc. pp.

Zwischen Einsicht und Umsetzung liegt aber ein weiter - bisher nahezu unüberbrückter - Weg. So stellt Rehfeld (1998) als Ergebnis einer Befragung bei den im Raum Wolfsburg zuständigen Wirtschaftsförderern fest, daß sie zwar ausdrücklich betonen, etwas für die Automobilbranche zu tun, sie aber bisher über keine Kontakte zu den entsprechenden Unternehmen verfügten. D.h., Bestandspflege wird zwar zur eigenen Aufgabe erklärt, an der Umsetzung jedoch hapert es noch. Rehfeld betont in seinen Forderungen an eine moderne Wirtschaftsförderung die Orientierung der Bestandspflege auf Produktionscluster und eine stärkere Verzahnung von Politikfeldern (vgl. Rehfeld 1998: 266f). Diese Forderung knüpft an die Diskussion in den 80er Jahren an, in der u.a. die Forderung nach integrierten Ämtern für Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung laut wurde (vgl. Euchner u.a. 1986 und die dort angegebene Literatur). Wir gehen davon aus, daß eine zielgerichtete und effektive Bestandspflege Möglichkeiten zur Sanierung und Konsolidierung eines Unternehmen implizieren muß und daß dabei inhaltliche Schwerpunkte zu setzen sind, die mit der sektoralen Struktur der örtlichen

Wirtschaft korrespondieren. Somit betrachten wir Sanierung und Konsolidierung als einen Baustein einer *substanzerhaltenden Bestandspflege*.

Die Forderung Rehfelds nach einer produktionscluster-orientierten Wirtschaftsförderung ist aber nicht unumstritten. Monostrukturen und "Verhinderungsbündnisse" (Grabher 1993) werden befürchtet; eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur erscheint vielen noch als das Leitbild für eine anpassungsfähige regionale Wirtschaft (vgl. die ausführliche Auseinandersetzung mit diesen Fragestellungen bei Bruch-Krumbein/Hochmuth 2000). In diesem Zusammenhang ist auch auf den Unterschied zwischen den Leitbildern der ostdeutschen und der westdeutschen Wirtschaftsförderungsaktivitäten hinzuweisen: Allein durch die verschiedenen Rahmenbedingungen haben sich die ostdeutschen Wirtschaftsförderungsinstitutionen mit ganz anderen Problemen und somit auch mit anderen Aufgaben auseinandersetzen müssen: "Das Novum der Wirtschaftsförderung in den neuen Bundesländern und in den Gemeinden besteht darin, daß erst eine ausgewogene Wirtschaftsstruktur generiert werden muß. Die herkömmlichen Wirtschaftsförderungsinstrumente reichen dafür nicht aus. Es besteht ein Unterschied zwischen Wirtschaftsförderung bei saturierten Märkten und einer solchen bei unterentwickelten Märkten. Es geht nicht wie bei ersteren um einzelne Schwachstellen (...), sondern um Wirtschaftsförderung zur Überwindung gravierender Struktur- und Innovationsschwächen (...). Wirtschaftsförderung ist hier auch wesentlich breiter zu verstehen. Keineswegs 'nur' auf die Förderung gewerblicher Wirtschaft begrenzt, umfaßt sie auch die Ansiedlung von Behörden und Dienstleistungsunternehmen, aber auch die Förderung der öffentlichen Wirtschaft." (Möller/Reißig 1992: 16) Von daher ist es auch von Interesse, nach Unterschieden zwischen den ost- und westdeutschen Kommunen, die auf die spezielle Situation in Ostdeutschland zurückzuführen sind, zu suchen. Außerdem stellt sich die Frage, ob die ostdeutsche Wirtschaftsförderung ihre Schwerpunkte nach der ersten Phase der Wiedervereinigung (nach ca. 1993) verlagert hat.

Forschungen, die speziell die Möglichkeiten der Wirtschaftsförderung im Bereich der Sanierung und Konsolidierung von Unternehmen aufzeigen, sind, wie schon oben betont wurde, eher rar gesät. Über vereinzelte Forderungen, auch Instrumente zur Sanierung und Konsolidierung eines Unternehmens in das Aufgabenspektrum der kommunalen Wirtschaftsförderung aufzunehmen, gehen die Aussagen in der Literatur kaum hinaus: Oftmals werden ordnungspolitische Bedenken angeführt, warum es für die kommunale Wirtschaftsförderung problematisch sei, Möglichkeiten für Unternehmen in Schwierigkeiten bereitzustellen. "Schließlich sind Maßnahmen der kommunalen Wirtschaftsförderung vielfach auch verquickt mit staatlichen Maßnahmen, die sozialen, städtebaulichen oder Umweltzielen dienen. Beispiele sind: Die Erhaltung eines nicht mehr wettbewerbsfähigen Betriebes aus sozialen Gründen, (...). Derartige staatliche Ziele sind natürlich legitim. Problematisch wird es jedoch dann, wenn sie nicht als mit der Wirtschaftsförderung konkurrierende oder kontroverse Ziele gesehen und offen als solche ausgesprochen werden; wenn also z.B. die Erhaltung unrentabler Arbeitsplätze durch Subventionen oder Senkung der Arbeitslosenquote durch ABM als Erfolg der Wirtschaftsförderung genannt werden." (Troje 1993: 65) Auch Stauder weist auf eine ähnliche Problematik hin: Finanzhilfen für Unternehmen in Schwierigkeiten seien in der kommunalen Praxis insgesamt problematisch zu handhaben, da sie zum einen zu Wettbewerbsverzerrungen führen könnten und zum anderen Mitnahmeeffekte nicht auszuschließen seien. Er

schlägt daher folgende Alternative vor: "Angesichts der Tatsache, daß in jüngster Zeit festzustellen ist, daß vor allem kleinere und mittelständische Unternehmen oftmals unverschuldet in existenzgefährdende Krisen durch die unvorhersehbare Änderung von Rahmenbedingungen geraten (z.B. durch Standortentscheidungen von Konzernzentralen), kann es auch sinnvoll sein, über Anpassungshilfen nachzudenken. Diese können z.B. darin bestehen, daß ein Fonds geschaffen wird, aus dem Fachberatungen bezuschußt werden, um eine rasche Neuorientierung (des betroffenen Unternehmens, d.V.) für die Zukunft vornehmen zu können." (Stauder 1993:80)

Andere Autoren proklamieren den Aus- und Aufbau von regionalen Netzwerken: Die in den 1990er Jahren breit geführte und z.T. normativ überlagerte Diskussion um die Vorzüge der Netzwerke als Steuerungsinstanz jenseits von Markt und Hierarchie (vgl. Hellmer, Friese, Kollros, Krumbein 1999) hat sich auch auf die Frage einer effektiven Krisenvermeidungs- bzw. Krisenlösungsstrategie ausgewirkt. So proklamieren gerade - aber nicht nur - AutorInnen aus dem gewerkschaftlichen Umfeld regionale Netzwerke zur Unterstützung der Wirtschaft. Mit derartigen Netzwerken könnte das Unternehmen auf eine breit gestreute Infrastruktur zurückgreifen. Dabei sollten insbesondere auch arbeitsmarkt- und beschäftigungspolitische Überlegungen eingebunden werden (vgl. Bierbaum 1998: 63). Ob solche Netzwerke in den zu untersuchenden aktiven Kommunen bzw. Regionen bestehen, wie diese sinnvollerweise zusammengesetzt sind, und welche Erfolge bisher zu verzeichnen sind, wird derzeit erforscht.

Welche Strategien hat das engere unternehmerische Umfeld (incl. der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung) mit Blick auf notleidende Betriebe in ihrem Wirkungsbereich entwickelt? Die Tatsache, daß sich Unternehmen regelmäßig zu spät um externe Hilfe bemühen, gibt Anlaß zur Vermutung, daß hier Institutionen, die zum engeren Unternehmensumfeld gehören und einigen Einfluß auf die Unternehmen haben dürften, ihre Handlungsspielräume nicht entsprechend nutzen. Die These lautet also, daß Defizite nicht nur auf der programmatischen Ebene zu suchen sind, sondern auch und vielleicht noch gravierendere auf der Implementationsebene (u.a. den darin inbegriffenen Institutionen).

### **3. Zielsetzung und Fragestellung des Projektes**

Aufgrund des Problemdrucks vor Ort haben nach ersten Recherchen einige Städte und Regionen in West- und Ostdeutschland unterschiedliche Strategien für Krisenfälle entwickelt. Im Land Bayern haben insbesondere die Städte Augsburg, Nürnberg und München den vom Freistaat Bayern aufgelegten Arbeitsmarktfonds genutzt, um in ihren Städten u.a. Anlaufstellen für Krisenbetriebe aufzubauen. Dabei weichen auf den ersten Blick Vorgehen und Ansatzpunkte in den drei Städten voneinander ab, wobei die einen mehr den Betrieb, die anderen mehr die ArbeitnehmerInnen in ihr Blickfeld nehmen.

So bot z.B. Augsburg über die "Koordinierungsstelle des Aktivkreises Arbeit", der auf Initiative der Region Augsburg gegründet wurde, 1) Beratung über Maßnahmen zur

Existenzsicherung, 2) Beratung über öffentliche Fördermittel bei Betriebserweiterung, -verlagerung oder Neuansiedlung und Konsolidierung, 3) neutrale Vermittlung und Moderation zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft im Vorfeld von Entlassungen oder Rationalisierungsmaßnahmen sowie 4) Beratung bei Management Buy Out Projekten an. Nach eigenen Angaben hat die Koordinierungsstelle von November 1997 bis März 1999 191 Firmen mit fast 2.500 Arbeitsplätzen betreut, davon waren 12 Krisenbetriebe mit insgesamt ca. 150 Arbeitsplätzen. Der Aktivkreis wird von der Stadt und den Landkreisen, den Kammern, der Arbeitsverwaltung und vom Deutschen Gewerkschaftsbund getragen. Angesichts der wirtschaftlichen Erholung wird die Koordinierungsstelle derzeit konzeptionell überarbeitet, ein Hinweis darauf, daß solche Einrichtungen bestimmten Konjunkturen unterliegen und für die Außendarstellung eher als kontraproduktiv betrachtet werden.

Im Land Sachsen-Anhalt gilt die Region Dessau in bezug auf die Zusammenarbeit aller relevanten Akteure als besonders konsensorientiert. Bei drohenden Betriebsschließungen engagieren sich u.a. der Oberbürgermeister, die Gewerkschaften sowie - zur finanziellen Unterstützung - die Stadtparkasse. Nach ersten Recherchen setzen sich diese Akteure für schnelle und unbürokratische Lösungen ein. Hierbei wird mit finanzieller Hilfe der Stadtparkasse z.B. das Grundstück des Konfliktbetriebes von der Stadt übernommen; aber auch direkte finanzielle Hilfen stellt die Kommune kurzfristig zur Verfügung. Ebenso werden für die von Arbeitslosigkeit bedrohten Beschäftigten gemeinsam mit der zuständigen Gewerkschaft individuelle Lösungen gesucht.

Nicht nur in den vorgestellten Beispielen nehmen Kommunen oder Regionen im Rahmen ihrer Bestandspflege immer häufiger eine aktive Rolle bei der betrieblichen Krisenbewältigung und beim Aufbau von Netzwerken im betrieblichen Umfeld zur Vermeidung von Krisensituationen ein. Das Projekt bearbeitet die oben aufgeführten Fragestellungen auch für die Fälle Leipzig, Chemnitz, Bielefeld, Wilhelmshaven, Mannheim und Kaiserslautern.

Die Ziele des laufenden Projekts sind somit

auf Basis der Erfahrungen ausgewählter Städte/Regionen aufzuzeigen, inwieweit sich die kommunale/regionale Wirtschaftsförderung bei Krisenunternehmen engagiert und wie sie mit Krisenunternehmen konkret umgeht;

die Erfahrungen der Beispiel-Städte/Regionen zu analysieren und darauf aufbauend Handlungshilfen bzw. -empfehlungen für die regionalen und kommunalen Akteure, speziell für die Träger der Mitbestimmung, zu entwickeln;

einen Beitrag zur theoretischen Begründung des Bereichs Konsolidierung und Sanierung als Aufgabe der Wirtschaftsförderung zu leisten.

Mit den Ergebnissen der Studie ist im Sommer 2001 zu rechnen.

## Literaturliste

*Bierbaum, H. (1998):* Maßnahmen für erfolgreiche Sanierung zur Sicherung von Arbeitsplätzen und Standorten. In: IG Metall Bezirk Frankfurt: Sanieren statt liquidieren, Frankfurt

*Bruch-Krumbein, W.; Hochmuth, E. (1999):* Clusterbausteine und Industriepolitik in den neuen Bundesländern, Projektendbericht eines über die Hans-Böckler-Stiftung finanzierten Forschungsprojektes, (unveröffentlichtes Manuskript)

*Bruch-Krumbein, W.; Hochmuth, E.; Ziegler, A. (1996a):* Sanierungsbeihilfen für Betriebe in den ostdeutschen Bundesländern. Eine Handreichung für die Praxis, Göttingen und Düsseldorf

*Bruch-Krumbein, W.; Hochmuth, E.; Ziegler, A. (1996b):* Management- und Know-How-transfer in Ostdeutschland. Hilfe zur Selbsthilfe. In: Wirtschaftsbulletin Ostdeutschland der Hans-Böckler-Stiftung, Ausgabe 5, S. 34-43

*Bruch-Krumbein, W.; Hochmuth, E.; Ziegler, A. (1997):* Auf dem Weg zur Wettbewerbsfähigkeit? Konsolidierungs- und Sanierungsprogramme für den industriellen Mittelstand in Ostdeutschland. In: WSI-Mitteilungen 1/97, S. 725-735

*Bruch-Krumbein, W.; Hochmuth, E.; Ziegler, A. (1998):* Konsolidierungsbeihilfen in den westdeutschen Bundesländern. Projektendbericht eines über die Hans-Böckler-Stiftung finanzierten Forschungsprojektes (in Druck)

*Bruch-Krumbein, W.; Hochmuth, E.; Ziegler, A. (1999a):* Konsolidierung und Sanierung bedrohter Betriebe in Ostdeutschland. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 43. Jg., Heft 1, S. 32-45

*Bruch-Krumbein, W.; Hochmuth, E.; Ziegler, A. (1999b):* Konsolidieren statt liquidieren. Stand und Perspektiven der Konsolidierungspolitik in Deutschland. In: Raumforschung und Raumordnung, 57. Jg., Heft 1, S. 35-45

*Bruch-Krumbein, W.; Hochmuth, E. (2000):* Cluster und Clusterpolitik. Begriffliche Grundlagen und empirische Fallbeispiele aus Ostdeutschland, Marburg

*Buth, A.; Hermanns, M. (1998):* Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz - Handbuch, München

*Creditreform - Verband der Vereine Creditreform (2000):* Insolvenzen Neugründungen Lösungen - Jahr 2000. Eine Untersuchung der Creditreform Wirtschafts- und Konjunkturforschung, Neuss

*Engberding, T. (1997):* Unternehmenskrisen, Sanierung und Industriepolitik, Frankfurt/M.

*Engberding, T. (1998):* Gewerkschaftliche Anforderungen an die Unternehmenssanierung. In: IG Metall Frankfurt (Hrsg.): Sanieren statt liquidieren! Hilfen der Länder bei Firmenkrisen, Frankfurt/M.

*Euchner, W.; u.a. (1986):* Gefährdungs- und Entwicklungspotentiale in Südniedersachsen. Bericht der Projektgruppe Strukturuntersuchung für Südniedersachsen, Göttingen

*Freidinger, G; Schulze-Böing, M. (1993):* Handbuch der Kommunalen Arbeitsmarktpolitik, Band 2, Marburg

*Gabriel, H.; Ziegler, A. (1997):* Zukunft der EU-Strukturfonds. In: EUMagazin 12

*Gerlach F.; Ziegler, A. (1998):* Neugestaltung der Wirtschaftsförderung in Ostdeutschland - Erste Erfahrungen, HBS Graue Reihe - Neue Folge 129, Düsseldorf

*Grabher, G. (1993):* Wachstums-Koalitionen und Verhinderungs-Allianzen. Entwicklungsimpulse und -blockierungen durch regionale Netzwerke. In: Informationen zur Raumentwicklung. Heft 11, S. 749-758

*Hans-Böckler-Stiftung (1998):* Sanieren statt liquidieren. Bausteine einer neuen Sanierungskultur in Nordrhein-Westfalen. Tagungsunterlagen zur Fachtagung der HBS in Kooperation mit dem DGB-Landesbezirk NRW am 24.4.1998 in Neuss

*Hellmer, F.; Friese, Chr.; Kollros, H.; Krumbein, W. (1999):* Mythos Netzwerke - Regionale Innovationsprozesse zwischen Kontinuität und Wandel, Berlin

*Hochmuth, E.; Ziegler, A. (1999):* Sanierungsbeihilfen der ostdeutschen Bundesländer - Überblick und Weiterentwicklung seit 1996, Düsseldorf und Göttingen

*Hochmuth, E.; Ziegler, A. (1999):* Unternehmenskrisen und Sanierung - Eine Dokumentation von betrieblichen und akteursbezogenen Informations- und Kommunikationssystemen, Göttingen und Düsseldorf

*Institut für Regionalforschung e.V. und Regionalverband Südniedersachsen (1994):* Wirtschaftsförderung in der Region Südniedersachsen, Göttingen

*Kistenmacher; Geyer; Hartmann (1994):* Regionalisierung in der kommunalen Wirtschaftsförderung, Köln

*Kneymeyer, F.-L. (1990):* Notwendigkeiten und Möglichkeiten einer übergemeindlichen kommunalen Strukturpolitik. In: Der Landkreis 3/90, S.108 ff.

*Lindemann, S. (1993):* Die Entwicklungs- und Landesgesellschaften der Länder als Wirtschaftsförderer für Kommunen? In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Band 16, Heft 1, S. 55- 74

*Lorenz, S.; Wegrich, K. (1998):* Lokale Ebene im Umbruch: Aufbau und Modernisierung der Kommunalverwaltung in Ostdeutschland. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament, Bonn

*Möller, B.; Reißig, R. (1992):* Verbindungen von politischen Interessenvermittlungsstrukturen und Kommunalinstitutionen im Policy-Bereich der

Wirtschaftsförderung. In: discussion-paper vom WZB (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung), FS III - 92 - 11, Berlin

*Pohl, W. (1994):* Den Gemeinden geht die Luft aus. Zum Gemeindefinanzbericht 1994. In: Alternative Kommunalpolitik Heft 3

*Rehfeld, D. (1998):* Produktionscluster. Konzeption, Analysen und Strategien für eine Neuorientierung der regionalen Strukturpolitik, Gelsenkirchen

*Stauder, J. (1993):* Kommunale Wirtschaftsförderung. In: Freidinger, G; Schulze-Böing, M. (1993): Handbuch der Kommunalen Arbeitsmarktpolitik, Band 2, Marburg, S. 73-88

*Troje, H. (1993):* Zielgruppenorientierte Regionalentwicklung, Göttingen

*Vesper, D. (1997):* Bettelarm. Stadtstaaten und Großstädte in der Finanzklemme. In: Alternative Kommunalpolitik, Heft 6

## Anmerkungen

1. Es handelt sich bei dem vorliegenden Text um die Vorstellung eines z.Zt. laufenden Projektes, das von der Hans-Böckler- und der Otto-Brenner-Stiftung gemeinsam gefördert wird. Die Durchführung des Projektes liegt bei Dr. Waltraud Bruch-Krumbein und Elke Hochmuth vom IfR in Kooperation mit Dr. Astrid Ziegler vom WSI. ([zurück zum Text](#))
2. Beispielhaft sei folgende Definition zitiert: Wirtschaftsförderung kann beschrieben werden, "als die zur Daseinsvorsorge zählende Aufgabe der Gemeinden, Städte, Landkreise, die durch die Schaffung bzw. Verbesserung der Standort- und Klimabedingungen für die Wirtschaft mittels Förderung und Pflege das wirtschaftliche und soziale Wohl der Bevölkerung in der Gemeinde oder im Kreis sichert und/oder steigert." (Kneymeyer 1990: 108 f) ([zurück zum Text](#))