

Industriepolitik

Jenseits der Leitbetriebs-Kultur

Hightech, Schlüsseltechnologien und technologische Leitführerschaft bestimmen die industriepolitische Diskussion in Europa und den DACH-Ländern (Deutschland, Österreich, Schweiz). Das ist verständlich: Die geopolitischen Verwerfungen mit den USA haben die Abhängigkeit von US-Konzernen augenscheinlich gemacht und die meisten transformativen Innovationen passieren in wenigen marktdominierenden „Superstar“-Firmen. Entsprechend buhlen Entscheidungsträger um Fototermine mit Tech-Bros und hoffen, dass in ihrer Gemeinde die nächste Chip-Gigafabrik entsteht.

Dieser Fokus auf führende Leitbetriebe und Warnungen vor einer „Mid-Tech-Falle“ lassen außer Acht, dass Innovation und Marktführerschaft in einem lebendigen Mikrokosmos aus Klein- und Mittelunternehmen (KMU) entstehen. Apple kann ein Lied davon singen: Der US-Konzern plante, verstärkt in Texas zu produzieren, fand aber nicht die dafür notwendigen lokalen Zulieferbetriebe. Letztlich scheiterte das Vorhaben daran, passende Schrauben in der gewünschten Menge zu bekommen. Auch die andauernde Schwäche der deutschen Automobilindustrie ist ein erhellendes Beispiel. Sie resultiert nicht aus fehlender Verbindlichkeit deutscher Politik zu dieser vermeintlichen Schlüsselindustrie. Schwerer wiegt, dass europäische Zulieferer den Anschluss bei Elektromotoren, Batterietechnik und Bordelektronik verloren haben.

Dabei sind KMU mehr als nur Zulieferer. Die aktuelle Forschung hebt vor allem sogenannte „Plug-in“-Betriebe hervor, die zwar an bestehenden Wertschöpfungsketten andocken, durch ihre hochspezialisierten und technologieintensiven Produktlinien allerdings auch unabhängig davon operieren. Ein beträchtlicher Teil ihres Umsatzes entsteht durch eigenständigen Export, oft sind sie sogar als „Mini-Multinationals“ aktiv. Auch die OECD hebt daher die Interaktion von internationalen Leitbetrieben und lokalen KMU für die regionale Entwicklung hervor. Ihre Eigenständigkeit und Integration mit lokalen Arbeitskräften und Vorleistern macht solche „Plug-in“-Betriebe auch relativ krisenresistent. Demgegenüber kommen globale Wertschöpfungsketten immer wieder ins Wanken, wenn sie hoch fragmentiert, auf wenige Leitbetriebe spezialisiert und von einzelnen Primärgütern abhängig sind. Das

macht es auch schwierig und riskant, ganze Wertschöpfungsketten am Reisbrett zu planen, speziell in einzelnen Ländern. Die Entwicklungs- und Implementierungskosten für global führende, autonome Leittechnologien sind enorm. Die dafür nötige Konzentration der Fördermittel heißt, alles auf eine Karte zu setzen und birgt daher hohe Risiken.

Technologische Innovation führender Leitbetriebe ist jedoch nur eine Komponente zur Steigerung der wirtschaftlichen Produktivität. Ebenso wichtig ist eine breitflächige Anwendung bestehender Technologien. Robotik und Künstliche Intelligenz (KI) sind hier gute Beispiele. Deutschland, und vor allem Österreich und die Schweiz, müssen nicht zwingend zu den wenigen Dutzend globalen Marktführern in diesen Bereichen gehören. Wichtig ist breitflächige Anwendung dieser Technologien im Unternehmensalltag – gerade auch bei Klein- und Mittelbetrieben.

Hinsichtlich der Anwendung neuer Technologien im Betriebsalltag gibt es noch Luft nach oben. Eine Studie der OECD (2025) hebt hervor, dass in Großbetrieben dreimal öfter KI zum Einsatz kommt als in KMU. Um dieses Potenzial auszunutzen, bedarf es einerseits einer Informationsoffensive: Was ist überhaupt am Markt verfügbar, wie rentabel ist es, was sind rechtliche Rahmenbedingungen? Andererseits benötigen gerade diese Technologien aber auch firmenspezifische Adaptionen. Roboter müssen passgenau in den Betriebsalltag integriert werden, KI-Systeme für individuelle Firmen maßgeschneidert und trainiert werden. Dafür bedarf es gut ausgebildeter Fachkräfte und lokaler Kooperation von Industriebetrieben mit unternehmensnahen Dienst- und Gewerbeleistern. Diese lässt sich auch einfacher avisieren als die Integration in komplexe und volatile globale Wertschöpfungsketten.

Breit fundierte technologische Anschlussfähigkeit scheint daher das erfolgversprechendere Rezept als die Subventionierung einzelner Leuchttürme. Eine Industriepolitik jenseits der „Leitbetriebs-Kultur“ muss daher den Mut aufbringen, Erfolg nicht an Schlagzeilen über Gigafabriken zu messen, sondern über gesamtwirtschaftliche Produktivitätsgewinne.

Prof. Jacopo Canello, Ph.D.

Universität Parma (Italien);

Assoz.-Prof. Konstantin M. Wacker, Ph.D.

Universität Groningen (Niederlande); Wiener Institut für Internationale Wirtschaftsvergleiche (wiiw)

© Der/die Autor:in 2026. Open Access: Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht (creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de).

Open Access wird durch die ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft gefördert.

Literatur

OECD. (2025). *AI adoption by small and medium-sized enterprises*. G7 Discussion Paper.