

## Ökonomische Veränderungen: Auswirkungen auf Verbände, Interessenvertretung und kollektives Handeln

*Dr. Samuel Greef*

Interessenvertretung und organisationales Handeln findet nicht im luftleeren Raum statt. Vielmehr unterliegen Verbände unterschiedlichen Möglichkeiten ebenso wie auch Restriktionen, wenn es darum geht, eigene Interessen beziehungsweise Mitgliederinteressen erfolgreich vermitteln und in gesellschaftliche, wirtschaftliche sowie politische Prozesse einbringen zu können. Ihr Spielraum ist dabei nicht unerheblich von ihrer Umwelt und damit auch von Umweltveränderungen abhängig. Organisationales Handeln und Organisationsumwelt sind eng miteinander verwoben und können sich daher wechselseitig beeinflussen. Es ist somit nicht unwahrscheinlich, dass Veränderungen aufseiten der Verbandsumwelt (inner-)verbandliche Anpassungsprozesse induzieren. Diese können sich etwa auf die Strukturen, Funktionen, Aufgaben oder das Verhalten dieser Kollektivakteure auswirken. Ebenso ist es möglich, dass Umweltveränderungen die Ressourcenverteilung zwischen Organisationen, die Akteurskonstellationen oder die gesamte Verbandslandschaft beeinflussen.

Die Phänomene des Wandels sind vielfältig, da sich Verbände in unterschiedlichen Umwelten bewegen. Neben individuellen, gesellschaftlichen, soziostrukturellen Wandlungsprozessen spielen insbesondere die ökonomischen Veränderungen der letzten Jahrzehnte eine wichtige Rolle, um die sich verändernden Bedingungen für das kollektive Handeln von Organisationen erklären und verstehen zu können. Im Folgenden werden mit dem Wandel von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft, der Globalisierung und der Europäisierung beziehungsweise der europäischen Integration die drei maßgeblichen ökonomischen Umweltveränderungen aufgegriffen. Ihre zentrale Rolle, im Sinne

ihrer Auswirkungen auf Verbände, Interessenvertretung und kollektives Handeln, lässt sich anschließend sehr deutlich exemplarisch in den Bereichen des Dritten Sektors sowie der Wirtschafts- und Arbeitswelt aufzeigen.

### Von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft

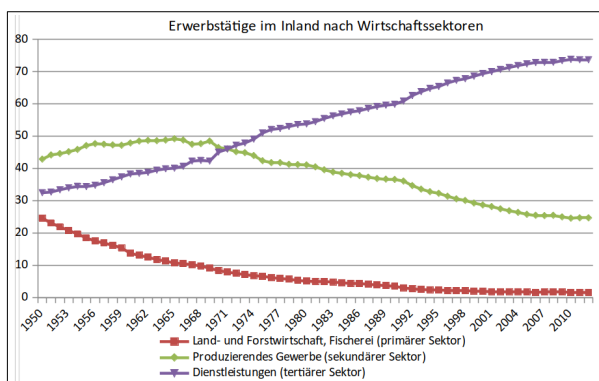
Im Allgemeinen wird der über die letzten Jahrzehnte kontinuierlich verlaufende Strukturwandel der deutschen Wirtschaft und der Arbeitswelt unter den Schlagworten der Tertiärisierung sowie der Entwicklung von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft zusammengefasst. Die Kontinuität solcher strukturellen Wandlungsprozessen wird dabei mit Blick auf den in der Mitte des 19. Jahrhunderts zu verortenden Übergang von der Agrar- zur Industriegesellschaft offenkundig.

#### *Phänomen des Wandels*

Der Strukturwandel von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft wird hauptsächlich an Arbeitsmarktzahlen, genauer der sich verändernden Verteilung der Beschäftigten innerhalb von drei voneinander abgegrenzten Wirtschaftssektoren, festgemacht. Dabei werden die Produktionsstrukturen in den drei Sektoren Land- und Forstwirtschaft/ Fischerei (primärer Sektor), Industrie/ Warenproduktion/ verarbeitendes Gewerbe (sekundärer Sektor) und dem Dienstleistungsbereich (tertiärer Sektor) unterschieden. Zwischen den drei genannten Sektoren kann seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges eine deutliche Verschiebung der Beschäftigungsstruktur in Richtung des tertiären Sektors festgestellt werden.

Im Jahr 1950 waren 42,9 Prozent aller Erwerbstätigen im produzierenden Gewerbe und noch 24,6 Prozent in der Land- und Forstwirtschaft tätig. Der Anteil der Erwerbstätigen im Industriesektor stieg bis Mitte der 1960er Jahre auf knapp 50 Prozent an, während sich der Anteil des primären Sektors auf 10,7 Prozent mehr als halbierte. Im Jahr 2012 waren nur noch 1,6 Prozent aller Erwerbstätigen in der Land- und Forstwirtschaft tätig.

Aber auch der Anteil der Beschäftigten im produzierenden Gewerbe ging seit Mitte der 1960er Jahre kontinuierlich auf 24,7 Prozent zurück. Damit waren im Jahr 2012 annähernd drei Viertel aller Erwerbstätigen (73,7 Prozent) im Dienstleistungsbereich beschäftigt. Zusätzlich zur Tertiärisierung hat sich gleichzeitig die Zahl der Erwerbstätige von 1950 bis 2012 von knapp 20 auf etwa 42 Millionen mehr als verdoppelt. Insgesamt waren im Jahr 2012 damit mehr als 30 Millionen Erwerbstätige im Dienstleistungssektor beschäftigt, ein Zuwachs um fast 30 Prozent seit kurz nach der Wiedervereinigung (Statistischen Bundesamtes 2013a).



Quelle: Statistisches Bundesamt (2013a)

Die zunehmende Bedeutung des Dienstleistungssektors zeigt sich aber nicht nur an der Zahl der dort beschäftigten Erwerbstätigen. Wie wichtig der Bereich Dienstleistungen für die wirtschaftliche Lage ist, lässt sich ebenso an seinem steigenden Anteil an der Bruttowertschöpfung ablesen. Im Jahr 2012 entfiel auf den tertiären Sektor ein Wertschöpfungsanteil von 68 Prozent (1950: 40 Prozent), während das produzierende Gewerbe nur etwa 31 Prozent (1950: 50 Prozent) und der primäre Sektor knapp 1 Prozent (1950: 10 Prozent) beisteuerten (Statistisches Bundesamt 2013b).

#### *Auswirkungen des Wandels*

Wenn von einem Wandel von der Industrie zur Dienstleistungsgesellschaft gesprochen wird, verdeutlicht bereits der zur Beschreibung genutzte Begriff der „Gesellschaft“, dass die hier stattfindenden Veränderungen und Wandlungsprozesse weit mehr als nur

den Arbeitsmarkt und die Erwerbstätigen betreffen. In einer Arbeitsgesellschaft hat Arbeit, Nichtarbeit (Arbeitslosigkeit, Erwerbslosigkeit) und die Ausgestaltungen von Arbeitsformen immer auch Rück- und Auswirkungen auf politische Entscheidungen, individuelle Lebensgestaltung und gesellschaftliche Aspekte. Nicht umsonst, wird häufig vom sozio-ökonomischen Wandel gesprochen. Daher sind auch zivilgesellschaftliche Akteure, Verbände und andere Organisationen vom Strukturwandel der Wirtschaft betroffen.

Dies wird zum einen ersichtlich, wenn berücksichtigt wird, dass hinter dem Wandel hin zur Dienstleistungs- beziehungsweise Wissensgesellschaft gleichzeitig sowohl ein ansteigendes Bildungsniveau als auch ein über lange Zeit zunehmender Wohlstand stehen. Beides führt zu einer Ausdifferenzierung und Spezialisierung von Interessenverbänden. Denn nicht zuletzt nehmen mit Bildung und monetären Ressourcen auch die Organisations- und Mobilisierungsfähigkeit gesellschaftlicher Gruppen zu. Bildung fördert die Individualisierung und lässt zunehmend spezifischer Interessenlagen entstehen. Die ansteigenden ökonomischen Ressourcen können wiederum dazu genutzt werden, neue Organisationen zu bilden, die folglich zunehmend spezifischere Interessen vertreten (vgl. etwa Willems/Winter 2010: 26f., 29). Damit verändern sich nicht nur Akteurskonstellationen. Denn eine pluralisierte und ausdifferenzierte Interessenlandschaft verschärft wiederum den Wettbewerb und die Konkurrenz von Interessengruppen untereinander um Mitglieder, Ressourcen und (politischen) Einfluss.

Zum anderen stellt sich der Dienstleistungsbereich keinesfalls als monolithischer Block dar. Dieser Wirtschaftssektor ist vielmehr durch ausgesprochen heterogene Teilspektoren, bezogen auf Tätigkeitsfelder, Berufe und Branchen, gekennzeichnet. So zählen sowohl Handel, Verkehr, Telekommunikation, Gaststätten als auch Handwerk zum (mittelbar personenbezogenen) Dienstleistungssektor. Einen weiteren Schwerpunkt bilden die so genannten personennahen beziehungs-

weise unmittelbar personenbezogenen (sozialen) Dienstleistungen. Hierunter fallen insbesondere die Kranken- und Altenpflege oder die Kindererziehung. Gerade dieser Bereich der Dienstleistungserbringung kennzeichnet ein Nebeneinander von privatwirtschaftlichen, gewinnorientierten Unternehmen, (halb)staatlichen Leistungserbringern und freigemeinnützigen Anbietern. Für die letztgenannte Gruppe der freien Wohlfahrtspflege stehen sowohl kirchliche Organisationen (Caritas, Diakonie) als auch nichtkonfessionelle Wohlfahrtsverbände (AWO, Der Paritätische, DRK). Die freigemeinnützige Wohlfahrtspflege stellt dabei immerhin einen Arbeitsmarktbereich dar, der, nach Zahlen der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW), Arbeitsplätze für etwa 1,4 Millionen hauptamtlich Beschäftigte umfasst. Von dem ökonomischen Strukturwandel, etwa verstärktem Wettbewerb, sind in diesem Fall verbandliche Akteure direkt betroffen (s. dazu weiter unten die Ausführungen zum Dritten Sektor).

### Globalisierung

Das Phänomen der Globalisierung wird nicht nur auf unterschiedlichen Ebenen kontrovers diskutiert. Es handelt sich zugleich um einen in der öffentlichen und politischen Debatte kaum klar umrissenen, dafür aber umso mehr ideologisch aufgeladenen Begriff. Brock (2008) kennzeichnet ihn nicht zuletzt als „politisches Schlagwort“. Aus globalisierungskritischer Perspektive wird die Globalisierung als Begründung oder Argument insbesondere dann herangezogen, wenn unbeliebte Veränderungen (etwa Lohnsenkung, Standortverlagerung oder Kürzung von Sozialleistungen) als unabwendbare, unumgängliche Konsequenz dieses äußeren Zwangs (im globalen Wettbewerb bestehen zu müssen) legitimiert werden sollen. Nichtsdestotrotz muss die Globalisierung natürlich auch als ein reales Phänomen begriffen werden, das in mehreren unterschiedlichen Dimensionen wirkt.

### *Phänomen des Wandels*

Der Begriff der Globalisierung weist zunächst einmal auf eine enger werdende Verflechtung und Kooperation hin, die über nationalstaatliche Grenzen hinwegreicht. Einerseits spielt sich diese Vernetzung auf politischer (wie beispielsweise durch die Vereinten Nationen – UN) sowie gesellschaftlicher Ebene (etwa durch Tourismus, Umweltprobleme, Kultur) ab und betrifft dabei sehr unterschiedliche Akteure (hier sei etwa auf das Schlagwort der „global governance“ verwiesen). Eine wichtige Rolle spielt dabei der technologische Fortschritt. Andererseits ist die Globalisierung aber vor allem ein ökonomisches Phänomen beziehungsweise sind ihre Auswirkungen insbesondere im wirtschaftlichen Bereich anzutreffen. Nicht ohne Grund werden mit dem Globalisierungsbegriff Organisationen wie die Welthandelsorganisation (WTO), der Internationale Währungsfonds (IWF) oder die Weltbank assoziiert.

Globalisierung tritt sowohl in Form globaler Finanzströme, multinationaler Warenproduktion als auch Infrastrukturveränderungen durch (schnellere) Informations- und Telekommunikationstechnologie oder (kostengünstigere) Transportwege auf, die eine engere Vernetzung erst möglich machten. Sie geht dabei über das hinaus, was gemeinhin als Weltwirtschaft bezeichnet wird. Diese baut, hervorgegangen aus Industrialisierung und Internationalisierung, noch primär auf den zwischenstaatlichen und durch die Nationalstaaten verantworteten Wirtschafts- und Handelsbeziehungen auf. In der globalisierten Wirtschaft treten darüber hinaus international operierende Konzerne oder Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs) als global player auf, die jenseits der Nationalstaatlichkeit agieren (Zimmer 1999: 18). Hinzu kommen weltumspannende Finanzströme, die von einzelstaatlichen Regierungen nicht oder kaum mehr reguliert werden (können). Inländische Unternehmen müssen im globalen Wettbewerb bestehen und internationale Konzerne nutzen den durch Transport- und

Kommunikationstechnologien ermöglichen Standortwettbewerb zu ihrem Vorteil.

Gleichwohl sind die Auswirkungen der Globalisierung nicht auf den wirtschaftlichen Bereich beschränkt. Vielmehr manifestieren sie sich auch in politischen Entwicklungen sowie sozialen und gesellschaftlichen Veränderungen. Damit stellt sie „die politischen Systeme wie die Zivilgesellschaft vor neue Aufgaben“ (Brock 2008: 10). Diese neuen Aufgaben stellen damit Anpassungsanforderungen an diejenigen (zivilgesellschaftlichen) Kollektivorganisationen, die als Lobbyakteure (gegenüber dem politischen System) oder Interessenvertretung (gegenüber Marktakteuren) agieren.

#### *Auswirkungen des Wandels*

„Im Zuge der Globalisierung haben sich wesentliche Variablen der Logik kollektiver Interessenvermittlung verändert“ (Zimmer 1999: 52). Eine Folge ist die sich immer stärkere ausdifferenzierende Interessenvertretung, die sich an ansteigenden Verbandszahlen ablesen lässt. Gerade im wirtschaftlichen Bereich lässt die Fähigkeit von Großverbänden nach, die unterschiedlichen Interessenlagen ihrer Mitglieder zu aggregieren. Dies betrifft insbesondere die Gegensätze von klein- und mittelständischen regionalen Unternehmen sowie multi- oder transnationalen Konzernen. In einer globalisierten Welt unterscheiden sich nicht nur deren Interessenlagen erheblich, sondern es findet auch eine Machtumverteilung zugunsten letzterer statt. Transnationale Konzerne können vielfach erheblichen Druck etwa auf Politik oder Gewerkschaften ausüben, indem sie mit Standortverlagerung ins Ausland drohen (Zimmer 1999: 8).

Gleichzeit verändert sich durch globale Problemlagen, wie etwa im Bereich der Umweltverschmutzung, auch die Bedeutung von gemeinwohlorientierten Organisationen wie Greenpeace oder dem globalisierungskritischen Netzwerk attac. Damit wird eine weitere Ebene ersichtlich, auf der sich die Globalisierung auf kollektives Handeln auswirkt. Verbände müssen auf internationaler Ebene

kooperieren, etwa indem sie Netzwerke aufbauen, um ihre Interessen ohne direkten nationalen Ansprechpartner auch weiterhin vertreten zu können. Dies betrifft nicht nur den Umweltbereich, wie am Beispiel des Themenfeldes der Arbeitsbeziehungen deutlich wird. Hier agieren sowohl auf Arbeitnehmerseite (etwa mit der International Labour Organization – ILO, der International Trade Union Confederation – ITUC oder der Global Union Federation – GUF), als auch auf Arbeitgeberseite (International Organisation of Employers – IOE) bereits seit den 1920er Jahren Interessenvertretungsorganisationen auf globaler Ebene.

#### *Europäisierung und europäische Integration*

Europäisierung und europäische Integration können als zwei Seiten einer Medaille verstanden werden. Das Begriffspaar umfasst dabei, wie auch der Globalisierungsbegriff, unterschiedliche Prozesse auf verschiedenen Ebenen. Denn die Auswirkungen dieser Prozesse betreffen ebenso politische, gesellschaftliche wie ökonomische Bereiche.

#### *Phänomen des Wandels*

Bezogen auf politische Entscheidungsprozesse stellt sich die europäische Integration als eine Verschiebung einzelner Gesetzgebungskompetenzen von der nationalen auf die europäische Ebene dar. Die Richtung der von Europa ausgehenden Veränderungen verläuft bei der europäischen Integration demnach von der nationalen auf die supranationale Ebene. Der Begriff der Europäisierung dagegen fokussiert auf die entgegengesetzte Bezugsrichtung und nimmt damit stärker die (Rück-)Wirkung der europäischen Integration auf die Mitgliedsstaaten und nationale Politik in den Blick (vgl. Auel 2012: 247).

#### *Auswirkungen des Wandels*

Infolge der Verlagerung nationaler politischer Entscheidungskompetenzen auf die europäische Ebene sehen sich Verbände mit einer Landschaft weitaus komplexerer, interdependenter und verflochtener politischer Ent-

scheidungsinstanzen konfrontiert. „Der relative Machtverlust des Nationalstaates beraubt die Verbände als Lobbyorganisationen zudem des wichtigsten Adressaten ihrer Interessenvermittlung“ (Zimmer 1999: 30). Auf die neuen Adressaten und Ansprechpartner müssen sich Verbände einstellen, wenn sie ihre Aufgabe der Interessenvertretung erfüllen wollen. Dies tun sie beispielsweise, indem sie sich entweder europäischen Verbänden anschließen beziehungsweise diese erst einmal gründen oder indem sie selbst auf europäischer Ebene aktiv werden.

Direkte ökonomische Auswirkungen hat die Europäisierung etwa auf den Feldern der Währungs- oder Agrarpolitik. Im Bereich der Landwirtschaft – der Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP) – etwa sowohl durch von europäischer Ebene initiierte Gesetze, als auch durch die Agrarsubventionen, die aus finanzieller Sicht den umfangreichsten Bereich der EU-Politik darstellen. Weiterhin verändert die EU auch Wettbewerbsbedingungen etwa durch die europäische Richtlinie zur Dienstleistungsfreiheit. Für die ökonomische Entwicklung große Bedeutung haben in einigen Sektoren die auf der europäischen Ebene angestoßenen Liberalisierungs- und (De-)Regulierungsprozesse. Sie führten, insbesondere im Bereich der Netzinfrastruktur (Strom, Wasser, Schiene) aber auch in der öffentlichen Daseinsvorsorge (Krankenhaus) dazu, dass ganze Sektoren privatisiert und ökonomisiert werden. Eine Folge aufseiten von Kollektivorganisationen ist etwa das Auftreten von Berufsgewerkschaften wie dem Marburger Bund (Ärzte im Krankenhaus) oder der Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer (bei der Deutschen Bahn). Gerade bei letztere hat die vehemente Ablehnung der Privatisierung der Deutschen Bahn mit zum Erfolg beigetragen. Letztlich hat die Europäisierung in den Bereichen Luftverkehr (Vereinigung Cockpit, Gewerkschaft der Flugsicherung, Unabhängige Flugbegleiter Organisation), Schienenverkehr (GDL) und Krankenhaus (MB) mit zu einer Pluralisierung der gewerkschaftlichen Vertretung der Beschäftigten und einem Nebeneinander unterschiedlicher Tarifverträ-

ge beigetragen (vgl. etwa Schroeder/Kalass/Greef 2010).

Mit der Liberalisierung und Privatisierung verändern sich die staatlichen Steuerungsinstrumente und -formen vielfach hin zu marktlich orientierten Steuerungselementen. Zunehmend werden Wettbewerbsstrukturen etabliert, Quasi-Märkte geschaffen und eine Ausrichtung favorisiert, die sich vor allem an Effizienzkriterien orientiert. Dabei verändert sich das Verhältnis zwischen Staat und Verbänden. Korporatistische Arrangements, durch die Verbände in den Staat eingebunden werden, gehen zurück. An ihre Stelle treten stärker situative und pluralisierte Kooperationen oder Netzwerke. Etablierte Großorganisationen kommen dadurch in stärkere Konkurrenz mit anderen Akteuren in der Landschaft, weil staatliche Akteure selektiver bei der Auswahl von Kooperationspartnern umgehen können (vgl. Willems/Winter 2007: 39f.).

### Dritter Sektor

Der dritte Sektor oder die Zivilgesellschaft übernehmen eine wichtige soziale und kulturelle Scharnierfunktion zwischen staatlichen und marktlichen Akteuren sowie der Gesellschaft (vgl. Beitrag zu Verbänden, Teil Dritter Sektor). Die hier anzusiedelnden gemeinwohlorientierten Verbände und kirchlichen Einrichtungen übernehmen insbesondere sozialpolitische, wohlfahrtsstaatliche Aufgaben. Gerade für diejenigen Organisationen im Dritten Sektor, die in einer dualen Funktion sowohl als Interessenvertretung als auch gleichzeitig als Leistungserbringer (Anbieter von Leistungen beziehungsweise Träger von Dienstleistungserbringern) aktiv sind, haben sich die Bedingungen erheblich verändert.

Die Wohlfahrtsverbände geraten unter erhöhten Druck, indem sie verstärkt mit privaten Dienstleistungserbringern konkurrieren müssen. Dieser Wettbewerb ist staatlich gewollt und wurde unter dem Stichwort „New Public Management“ eingeführt. Das Ziel einer Effektivitäts- und Effizienzsteigerungen – und damit einer Kostenreduktion auf Staatsseite – zwingt die Verbände dazu, ihr

Handeln anzupassen, indem sie sich stärker entsprechend der neu gesetzten Anreizen von Kosten-Nutzenkalkülen verhalten. Diese Entwicklung führt nicht zuletzt dazu, dass Wohlfahrtsverbände dazu übergehen, andere Organisationsformen zu etablieren. Etwa indem vermehrt Teil der Dienstleistungserbringung in GmbHs ausgegliedert werden, um wettbewerbsfähiger agieren zu sein. Verbesserungswirtschaftlichung tritt damit an die Stelle von Selbstverwaltung und Interessenvertretung (vgl. Bode/Leitner 2012: 367).

Die Veränderungen, die auf das verbandliche Handeln im Dritten Sektor einwirken, sind somit sowohl direkt als auch indirekt, nicht nur auf gesellschaftliche (wie dem demographischen Wandel), sondern auch die ökonomischen Wandlungsprozesse zurückzuführen.

### Wirtschaft und Arbeitswelt

Ebenfalls in besonderem Maße von den oben beschriebenen Veränderungen betroffen sind die Interessenvertretungsorganisationen im Bereich Wirtschaft und Arbeitswelt. Dies trifft sowohl auf Arbeitnehmerseite (Gewerkschaften) wie Arbeitgeberseite (Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände zu). Welche Auswirkungen zunehmende Konkurrenz auf dem Weltmarkt und verstärkter (Standort)Wettbewerb auf die Interessenvertretung von Unternehmen haben, kann insbesondere an den Wirtschaftsverbänden abgelesen werden. Nicht nur entstehen mit dem wirtschaftlichen Strukturwandel in der Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft ganz neue Branchen und Berufe. Gleichzeitig verändern sich aufgrund der Globalisierung die Marktbedingungen, insbesondere für große Unternehmen. Die damit einhergehende Interessenausdifferenzierung ist in vielen Fällen mit dem „traditionellen Anspruch der Verbände auf flächendeckende Repräsentationsmonopole“ nicht oder kaum mehr in Einklang zu bringen (Willem/Winter 2007: 31). Betroffen ist dabei nicht nur die Interessenvertretung über Branchengrenzen hinweg, sondern auch innerhalb von Branchen. Besonders deutlich werden

die Auswirkungen dieser Entwicklung etwa im Bereich der Arzneimittelhersteller.

Zu Beginn der 1950er Jahre war das Feld der Interessenvertretung in der Pharmaindustrie mit zwei Großverbänden sehr überschaubar. Neben dem Bundesverband der Pharmazeutischen Industrie (BPI) gab es noch den Bundesverband der Arzneimittel-Hersteller (BAH), der über Pharmaunternehmen hinaus auch andere im Gesundheitsbranche tätige Unternehmen, etwa im Verlagswesen, vertrat. Mitte der 1980er Jahre waren im BPI über 500 Unternehmen zusammengeschlossen, die fast den gesamten pharmazeutischen Markt (95%) beherrschten (Broscheid 2009: 6). Offensichtlich gelang es dem BPI über 40 Jahre lang, die Interessen von sowohl klein- und mittelständischen als auch Groß-Unternehmen gleichermaßen zu vertreten.

Heute sind im Pharmabereich dagegen sehr viel mehr Verbände aktiv. So gründete sich bereits 1986 mit dem Deutschen Generikaverband eine Organisation, die sich an den spezifischen Interessen der Generika-Hersteller (diese bieten kostengünstigere, wirkstoffgleiche Kopien/Nachahmungen bekannter Medikamente nach dem Auslauf der dazugehörigen Patente an) ausrichtete. Zum großen Bruch in der Interessenvertretung der Pharmaunternehmen kam es jedoch 1993. Zum einen beklagten die großen Unternehmen, dass sie, angesichts ihres Anteils an den Mitgliedsbeiträgen, über zu geringen Einfluss auf die Verbandsarbeit verfügten. Zum anderen waren es aber vor allem die unterschiedlichen Interessenlagen zwischen den mit hohen Ausgaben belasteten und auf den internationalen Markt hin orientierten, forschenden Großunternehmen und den klein- und mittelständischen Unternehmen, die primär im Bereich der Generika und auf dem heimischen Markt aktiv waren. Dem BPI gelang es mit Blick auf die ökonomisch auf Kostenreduzierung ausgerichteten Gesundheitsgesetzgebung des Jahres 1992 nicht mehr, die unterschiedlichen Interessenlagen gleichermaßen zu vertreten und auf eine Kompromisslösung hinzuarbeiten (Broscheid 2009: 8, 26). Infolgedessen traten über einhundert Unterneh-

men aus dem BPI aus. Letztendlich führte diese Entwicklung wenig später im Jahr 1994 zur Gründung des Verbands Forschender Arzneimittelhersteller (VFA). Aber auch bei den im Deutschen Generikaverband zusammengeschlossenen Verbänden kam es nachfolgend zum Bruch zwischen den klein- und mittelständischen sowie den Groß-Unternehmen. Letztere gründeten 2004 mit Pro Generika einen eigenen Verband, der schließlich zur Auflösung des Deutschen Generikaverbandes im Jahr 2012 führte.

Pharmaverband	Gründungsdatum	Mitgliedsunternehmen	Anzahl Mitarbeiter in Mitgliedsunternehmen
Bundesverband der Pharmazeutischen Industrie	1951	240	70.000
Verband Forschender Arzneimittelhersteller	1994	44	95.000
Deutscher Generikaverband	1986 - 2012		
Bundesverband der Arzneimittel-Hersteller	1954	467	80.000
Pro Generika	2004	17	

Ein weiteres Resultat der zunehmenden Heterogenität in der Verbändelandschaft ist eine Verschiebung in den Aufgabenschwerpunkten der Einzelverbände. Die Konkurrenz um Mitglieder und die mit der Ausdifferenzierung erschwerte Durchsetzungsmöglichkeit für spezifische Interessen führt dazu, dass sich Organisationen stärker auf die Mitgliederlogik hin orientieren. Sie bauen ihr Serviceangebot aus und verstehen sich immer mehr vornehmlich als Dienstleister für ihre Mitglieder beziehungsweise als Produzenten von Dienstleistungen für Dritte. Der Bereich der Interessenvertretung dagegen tritt in den Hintergrund. Innerverbandlich können dadurch nicht nur Konflikte zwischen Mitglieder- und Verbandsinteressen entstehen, son-

dern auch wenn Ressourcen in der Verbandsarbeit umverteilt werden müssen oder Zielkonflikte aufbrechen.

Zur ausdifferenzierten Vertretungslandschaft, divergierenden Interessen und dem stärken Wettbewerb zwischen einzelnen Verbänden um Mitglieder und kommt eine zunehmende Konkurrenz in der Interessenvertretung und -durchsetzung hinzu. Im Bereich der Unternehmensverbände zum einen durch eigenes Lobbying vonseiten der Unternehmen. Vermehrt gehen gerade große, multinationale Konzerne dazu über, professionalisierte PR-Abteilungen einzurichten und ihre spezifischen Interessenlagen selbst gegenüber anderen Akteuren, der Politik oder der Öffentlichkeit zu vertreten. Zum anderen werden statt oder parallel zu einer Verbandmitgliedschaft professionelle Dienstleistungsanbieter mit der Interessenvertretung beauftragt. Wirtschaftsverbände müssen daher auch vermehrt mit Medien-/Werbeunternehmen, Consulting-Firmen, Public-Affairs-Agenturen oder auf Lobbying spezialisierte Rechtsanwaltskanzleien konkurrieren.

In der Gesamtschau zeigt sich, dass sich die dargestellten ökonomischen Veränderungen nicht nur auf Wirtschaft und Politik auswirken, sondern ebenso auf die Gesellschaft. Damit sind auch in der Interessenvertretung beheimatete Akteure von den Wandlungsprozessen auf unterschiedliche Art und Weise betroffen. Insbesondere drei Aspekte lassen sich dabei herausstellen: Erstens wird die Akteurslandschaft in der Interessenvertretung zunehmend spezialisierter, differenzierter und pluraler – und damit letztlich klientelistischer. Zweitens führt die zunehmende Anzahl an Akteuren gleichzeitig zu schärferem Wettbewerb und Konkurrenz um Mitglieder, Ressourcen, politische Zugänge und damit um Einfluss in der Interessenvertretung und -durchsetzung. Drittens verändern sich nicht nur die relevanten Adressaten, die durch kollektives Handeln erreicht werden müssen, sondern auch das Verhältnis zu den bisherigen Ansprechpartnern.

## Quellen

- Alemann, Ulrich von (1989): Organisierte Interessen in der Bundesrepublik, 2., durchges. Auflage, Opladen: Leske und Budrich.
- Auel, Katrin (2012): Europäisierung nationaler Politik, in: Bieling, Hans-Jürgen/ Lerch, Marika (Hrsg.): Theorien der europäischen Integration, 3. Auflage, S. 247-269.
- Bode, Ingo/ Leitner, Sigrid (2010): Wohlfahrtsstaatliche Infrastruktur im Wandel – eine neue Perspektive und viele Fragen, in: ZSR, 58, 4, S. 367-375.
- bpb (2006): Pocket. Wirtschaft – Ökonomische Grundbegriffe, Bonn: bpb, <http://www.bpb.de/shop/buecher/pocket/34356/wirtschaft-oekonomische-grundbegriffe>.
- bpb (o.J.): Zahlen und Fakten: Globalisierung, <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/>.
- Brock, Ditmar (2008): Globalisierung. Wirtschaft – Politik – Kultur – Gesellschaft, Wiesbaden: VS Verlag.
- Broscheid, Andreas (2009): Ending Cooperation: A Formal Model of Organizational Change in German Pharmaceutical Interest Representation, MPIfG Discussion Paper, 05/9, Köln.
- Schroeder, Wolfgang/ Kalass, Viktoria/ Greef, Samuel (2010): Berufsgewerkschaften in der Offensive. Vom Wandel des deutschen Gewerkschaftsmodells, Wiesbaden: VS Verlag.
- Statistisches Bundesamt (2013a): Arbeitsmarkt, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Arbeitsmarkt/Irerw013.html>.
- Statistisches Bundesamt (2013b): Bruttowertschöpfung, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/VGR/Inlandsprodukt/Tabellen/BWSBereichen.html>.
- Willems, Ulrich/ Winter, Thomas von (2007): Interessenverbände als intermediäre Organisationen. Zum Wandel ihrer Strukturen, Funktionen, Strategien und Effekte in einer veränderten Umwelt, in: Winter, Thomas von/ Willems, Ulrich (Hrsg): Interessenverbände in Deutschland, Wiesbaden: VS Verlag, S. 13-50.
- Zimmer, Stefan (1999): Verbände in der Globalisierung. Exogene und endogene Faktoren intermediärer Instanzen, IfS-Werkstatt Nr. 4, München.