

# Die deutsche Industrie international

## Formen des Markteintritts und attraktivste Zielregionen

Von Prof. Dr. Frank Wallau, Geschäftsführer,  
Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn

### Stärkere Differenzierung der Internationalisierungsstrategie

Der Außenhandel ist und bleibt nicht nur eine wichtige Säule der deutschen Konjunktur, sondern ist auch immer noch die dominierende Form des Auslandsengagements der deutschen Industrie. Im Schnitt beträgt die Exportquote des industriellen Mittelstands rund 40% laut BDI-Mittelstandspanel. Kooperationen mit Unternehmen im Ausland sind in der deutschen Industrie weit verbreitet (15,6%) und werden in den kommenden beiden Jahren deutlich zunehmen (vgl. Abb. 1). Eine weitere Form der Auslandsaktivität stellt die vertragliche Lohnfertigung und Veredelung dar. Die im internationalen Vergleich hohen Arbeitskosten in Deutschland machen diese Form der Auslandsbeziehungen für 13,8% der Unternehmen attraktiv. Aufgrund des moderaten Anstiegs der Arbeitskosten in den vergangenen Jahren planen zurzeit zwar nur wenige Unternehmen für die nächsten zwei Jahre eine Intensivierung dieser Möglichkeit des Auslandsgeschäfts. Eine Rücknahme oder Einstellung der Reformen am Arbeitsmarkt, die Einführung von Mindestlöhnen und unverhältnismäßig hohe Tarifabschlüsse könnten die Bedeutung von Lohnfertigungs- und Veredelungsverträgen jedoch wieder erhöhen. Durch eigene Vertriebs- und Servicegesellschaften unterstützen derzeit 12% der Unternehmen ihre Exporttätigkeiten. Dieser Anteil wird in den kommenden Jahren um weitere 8,4% zunehmen, so die Planungen. Die Errichtung eigener Produktionsstätten im Ausland haben mittlerweile 7% der Unternehmen vollzogen, weitere knapp 7% planen dies in den nächsten beiden Jahren.

### Export wird durch Vertriebsstätten vor Ort unterstützt

Im Verlauf der letzten beiden Jahre lässt sich eine Differenzierung der Internationalisierungsstrategie der Industrieunternehmen beobachten. Beschränkten sich im Jahr 2005 noch 75,8% der im Ausland aktiven Unternehmen auf den Export von Waren, taten dies 2007 nur noch 72,9% (vgl. Abb. 2)<sup>1</sup>. Strategische Differenzierung ist daher im Rahmen der Internationalisierung zu einer bedeutenden Option für die deutsche Industrie geworden. Die richtige Kombination von Maßnahmen kann hierbei den Gesamterfolg des Auslandsengagements ausmachen. Abb. 2 stellt die Verbreitung von Strategiekombinationen aus Export, Produktion und Vertrieb für 2005 und 2007 gegenüber. Ist und bleibt auch der reine Export die am weitesten verbreitete Form, setzt die deutsche Industrie heute zunehmend auf eigene Vertriebs- und Servicegesellschaften im Ausland. Der Anteil der auslandsaktiven Unternehmen, die ihre Exportaktivitäten durch eine Vertriebspräsenz im Ausland unterstützen, ist im Betrachtungszeitraum um vier Prozentpunkte auf 12,7% gestiegen. Eine Kombination aus Export, Vertrieb und Produktion praktizieren heute 7,7% der auslandsaktiven Unternehmen, 2005 waren es erst 6,7%.



Prof. Dr. Frank Wallau

#### ZUR PERSON: PROF. DR. FRANK WALLAU

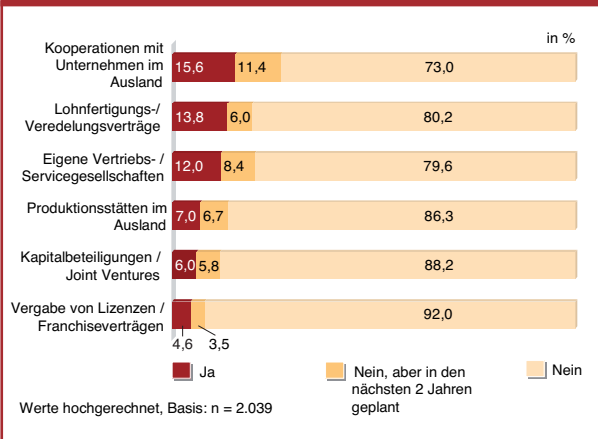
Prof. Dr. Frank Wallau (wallau@ifm-bonn.org) ist Geschäftsführer des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn sowie Professor für Mittelstandspolitik, Unternehmensgründung/-nachfolge an der Fachhochschule der Wirtschaft (FHDW) Ostwestfalen. Das IfM Bonn, das 2007 50-jähriges Bestehen feierte, erforscht Lage, Entwicklung und Probleme des Mittelstandes. [www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org).

### Zielregionen: Löwenanteil entfällt auf Europa

Die überwiegende Mehrheit der befragten auslandsaktiven Industrieunternehmen betätigt sich auf Märkten innerhalb Europas. 2007 konnte die Hälfte der Unternehmen ihre Umsätze in diesen Märkten weiter ausbauen. Europa ist damit eindeutig die Zielregion Nummer eins,

1) Als auslandsaktiv werden solche Unternehmen betrachtet, die 2006 oder 2007 eine Exportquote größer null aufweisen konnten oder sich in einer der anderen Formen im Ausland engagierten. Diese Bedingung erfüllen laut BDI-Mittelstandspanel 58,4% der deutschen Industrieunternehmen.

**ABB. 1: FORMEN DER MARKTBEARBEITUNG DER DEUTSCHEN INDUSTRIE**



Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn

wobei auf die Mitgliedstaaten der Europäischen Union der Löwenanteil entfällt. Während sich der Anteil der in das europäische Ausland exportierenden Unternehmen im Vergleich zu 2005 nicht erhöht hat, steigt die Zahl der auslandsaktiven deutschen Industrieunternehmen, die eigene Vertriebs- und Servicegesellschaften oder eigene Produktionsstätten in Europa errichten.

### Rückläufige Tendenz in der NAFTA-Region

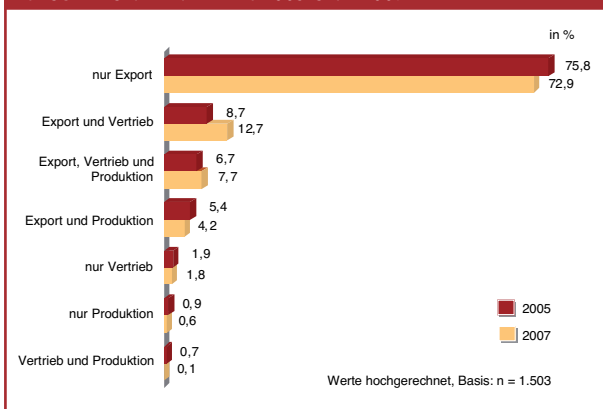
Internationaler Partner Nummer zwei – gemessen am Anteil der dorthin exportierenden Unternehmen – ist (noch) die NAFTA-Region mit den USA, Kanada und Mexiko. Hier kann man allerdings eindeutig von einer eher rückläufigen Tendenz sprechen: Der Umsatzsaldo<sup>2</sup> der deutschen Industrie in dieser Region kann mit einem Wert von 3,8 Punkten nicht überzeugen (vgl. Abb. 3). Allerdings hat sich der Anteil der Unternehmen mit Vertriebs- und Servicegesellschaften wie auch mit eigenen Produktionsstätten in der Region in den letzten beiden Jahren erhöht.

### Weiteres Potenzial in Russland

Auf dem Bronzerang befindet sich Russland. Auch hier ist die deutsche Industrie neben dem Außenhandel verstärkt durch Vertriebs- und Servicegesellschaften und eigene Produktionsstätten vertreten. Auch wenn der Anteil der nach Russland exportierenden Unternehmen relativ zu 2005 abgenommen hat, liegt auf dem russischen Markt im Vergleich zur NAFTA-Region jedoch weiteres dynamisches Potenzial. Über die Hälfte der auslandsaktiven Unternehmen geht von weiteren

<sup>2)</sup> Umsatzsaldo = Anteil der Unternehmen mit gestiegenem Umsatz abzüglich Anteil der Unternehmen mit gesunkenem Umsatz

**ABB. 2: STRATEGIEKOMBINATIONEN IM AUSLAND AKTIVER INDUSTRIEUNTERNEHMEN 2005 UND 2007**



Umsatzsteigerungen in Russland aus, lediglich jedes zehnte Unternehmen rechnet mit einem Rückgang.

**China gewinnt deutlich an Gewicht**

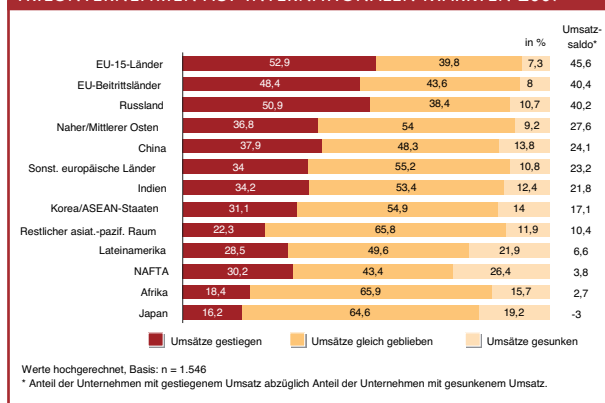
Am deutlichsten als Handelspartner an Gewicht gewonnen hat die Volksrepublik China: 2007 exportierte jedes vierte auslandsaktive Industrieunternehmen in dieses Schwellenland (vgl. 3). Anders als bei den Ländern auf den ersten drei Rängen ist die Zahl der nach China exportierenden Industrieunternehmen in den letzten beiden Jahren deutlich angestiegen. Gleiches gilt für die Anzahl der Vertriebs- und Servicegesellschaften sowie der Produktionsstätten.

**Afrika verliert, Indien und Lateinamerika legen zu**

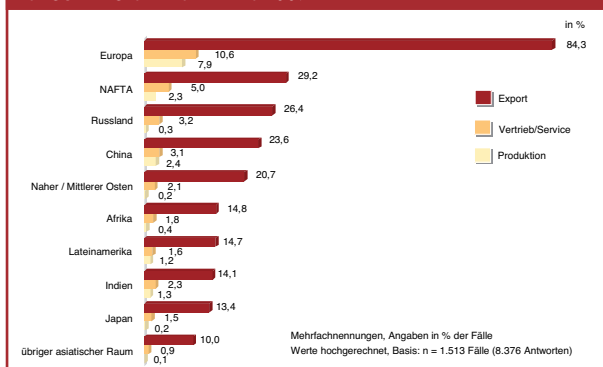
An Bedeutung eingebüßt haben Japan und der afrikanische Wirtschaftsraum. In beiden Ländern nahm die Anzahl der dorthin exportierenden deutschen Industrieunternehmen in den letzten beiden Jahren deutlich ab. Als einziges Partnerland weist Japan für 2007 einen negativen Umsatzsaldo auf; Afrika kann nur ein leichtes Plus verbuchen (Japan: -3,0 Punkte; Afrika: 2,7 Punkte) (vgl. Abb. 4). Im Vergleich zu 2005 gewannen sowohl der Nahe und Mittlere Osten, Lateinamerika als auch Indien als Partner der industriellen Unternehmen an Bedeutung.

Die Zahl der Unternehmen, die in den Nahen und Mittleren Osten exportieren, ist deutlich gestiegen. In Indien und Lateinamerika wächst insbesondere der Anteil von Unternehmen, die Produktionsstätten in dieser Region errichten. Die kurzfristige Betrachtung der Umsatzentwicklung des Jahres 2007 lässt erkennen, dass die Industrie in allen drei genannten Regionen einen positiven Umsatzsaldo verbuchen konnte. Bei anhaltend guter Entwicklung auf den Auslandsmärkten punkteten die auslandsaktiven Unternehmen jedoch auch auf dem Binnenmarkt. Mit 53% konnte über die Hälfte der

**ABB. 4: UMSATZENTWICKLUNG DER AUSLANDSAKTIVEN INDUSTRIEUNTERNEHMEN AUF INTERNATIONALEN MÄRKTEN 2007**



**ABB. 3: INTERNATIONALE MÄRKTE DER AUSLANDSAKTIVEN INDUSTRIEUNTERNEHMEN 2007**



auslandsaktiven Unternehmen den Inlandsumsatz 2007 ausweiten. Lediglich jedes fünfte Unternehmen musste sinkende Umsätze hinnehmen.

**Bekennnis zum Standort Deutschland**

Last but not least ist aber auch festzuhalten, dass die deutsche Industrie sich in der Frühjahrsbefragung des BDI-Mittelstandspanels eindeutig zu den großen Vorzügen des Standortes Deutschland bekannt hat. Weder Produktivitätsrückstände noch Know-how einschließlich Forschung und Entwicklung gehören zu den treibenden Kräften für ein Auslandsengagement. Hier hat in den Augen der Industrie der heimische Standort gegenüber ausländischen Standorten eindeutige Vorteile.