

Kranzusch, Peter; Holz, Michael

**Research Report**

## Internationalisierungsgrad von KMU: Ergebnisse einer Unternehmensbefragung

IfM-Materialien, No. 222

**Provided in Cooperation with:**

Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn

*Suggested Citation:* Kranzusch, Peter; Holz, Michael (2013) : Internationalisierungsgrad von KMU: Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, IfM-Materialien, No. 222, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, Bonn

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/88547>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

**Institut für Mittelstandsforschung  
Bonn**

**Internationalisierungsgrad von KMU.  
Ergebnisse einer Unternehmensbefragung**

von

Peter Kranzusch und Michael Holz

IfM-Materialien Nr. 222



Materialien

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Institut für Mittelstandsforschung Bonn  
Maximilianstr. 20, 53111 Bonn  
Telefon + 49/(0)228/72997-0  
Telefax + 49/(0)228/72997-34  
[www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org)

### **Ansprechpartner**

Michael Holz  
Peter Kranzusch

**IfM-Materialien Nr. 222**  
ISSN 2193-1852 (Internet)  
ISSN 2193-1844 (Print)

Bonn, Oktober 2013

Das IfM Bonn ist eine Stiftung des privaten Rechts.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Ministerium für Wirtschaft, Energie,  
Industrie, Mittelstand und Handwerk  
des Landes Nordrhein-Westfalen



## **Internationalisierungsgrad von KMU. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung**

Internationalisation of German SMEs. Results of an empirical survey

Peter Kranzusch und Michael Holz

IfM-Materialien Nr. 222

### **Abstract**

Im Zeitraum 2009 bis 2011 waren rd. 1,3 Mio. Unternehmen aus Deutschland, zu 99 % KMU, international aktiv. Damit besaßen rund 37 % aller Unternehmen direkte Auslandskontakte (bei Berücksichtigung indirekter Kontaktformen: 44 %). Am häufigsten unterhielten die Unternehmen Im- und Exportbeziehungen, gefolgt von Serviceleistungen und Kooperationen im Ausland. Seltener waren dagegen andere Formen wie Direktinvestitionen, Beratungsverträge oder Lohnveredlungen zu finden. Gut 16 % aller Unternehmen erwogen eine Ausweitung bereits bestehender Auslandsaktivitäten und gut 20 % die erstmalige Aufnahme einer (Export-) Aktivität. Auf dem darauf beruhenden Handlungsbedarf in den Unternehmen kann die Wirtschaftspolitik durch eine Profilierung ihrer Unterstützungsangebote reagieren.

**JEL:** F13, F14, F20, F60, F68, M16, M30

**Schlagwörter:** *Internationalisierung, Export, Import, Direktinvestitionen, Wirtschaftsförderung, KMU, Deutschland*

### Abstract

In the period from 2009 to 2011, some 1.3 million German enterprises (thereof 99 % SMEs) were directly engaged in internationalisation activities. This equals to a share of 37 % in the total number of enterprises (44 % when also considering indirect forms of internationalisation). Most widely spread are import- and export activities, followed by sales and service activities and co-operations with foreign partners. Less prevalent are other forms such as direct investments, consultancy contracts or toll manufacturing. Approx. 16 % of all enterprises plan to expand their existing internationalisation activities and more than 20 % can generally imagine starting (export) activities for the first time. Economic policy can react to the enterprises' need for support by adapting its range of support services.

**Key words:** *Internationalisation, Export, Import, Direct Investments, Economic Support Policies, SMEs, Germany*

## Inhalt

Verzeichnis der Abbildungen	III
Verzeichnis der Übersichten	IV
Verzeichnis der Tabellen	V
Kurzfassung	X
1 Einleitung	1
2 Die Unternehmensbefragung	4
2.1 Auswahl der Stichprobe	4
2.2 Gewichtung und Hochrechnung	5
3 Internationalisierungsformen von KMU	7
3.1 Verbreitung der Internationalisierungsformen im Überblick	7
3.2 Import	8
3.2.1 Aktuelle Aktivitäten	8
3.2.2 Potenzial für weitere bzw. erstmalige Importaktivitäten	10
3.3 Export	13
3.3.1 Aktuelle Aktivitäten	13
3.3.1.1 Exporteur- und Exportquote	13
3.3.1.2 Zielregionen der Exporte	15
3.3.2 Potenzial für weitere bzw. erstmalige Exportaktivitäten	19
3.4 Ergänzende Service- und Vertriebsleistungen	23
3.5 Errichtung von Produktions- bzw. Betriebsstätten	26
3.6 Weitere Formen indirekter Auslandsaktivitäten	28
3.7 Internationalisierung durch indirekte, arbeitsteilige Kontakte und Geschäfte mit Privatpersonen	31
3.8 Abbruch von Auslandsaktivitäten und Ursachen	34
3.9 Hochrechnung zum Bestand und Potenzial auslandsaktiver Unternehmen	36
3.9.1 Bestand an Unternehmen mit Auslandsaktivitäten	36
3.9.2 Charakterisierung des Potenzials für zukünftige Auslandsaktivitäten	40
3.9.3 Bewertung der Ergebnisse zum Internationalisierungsgrad vor dem Hintergrund des Forschungsstandes	46

4	Die Aufnahme von Exportgeschäften	49
4.1	Motive für Auslandsaktivitäten	49
4.2	Die Anbahnung von Kundenkontakten	52
4.3	Indirekte Internationalisierungsformen als Vorstufe direkter Marktaktivitäten	54
4.4	Umsetzung von Exportaktivitäten	58
4.4.1	Exportbegleitende Maßnahmen	59
4.4.2	Markteintrittsstrategie	62
5	Hindernisse, Risiken und Unterstützungsbedarf der Unternehmen	64
5.1	Unternehmensinterne Internationalisierungshindernisse	65
5.2	Bewertung der Risiken auf Auslandsmärkten	71
5.3	Bedarf an externer Unterstützung für die Planung und Umsetzung von (potenziellen) Auslandsaktivitäten	74
5.4	Inanspruchnahme von externen Informationsdienstleistungen	78
5.4.1	Bisher genutzte Informationsquellen	78
5.4.2	Zukünftig geplante Nutzung von Informationsquellen	79
5.5	Wirtschaftspolitischer Handlungsbedarf aus Sicht der Unternehmen	81
6	Ausgewählte internationale Good-Practice-Beispiele der Außenwirtschaftsförderung	85
7	Würdigung der Ergebnisse und Handlungsempfehlungen	98
7.1	Fazit	98
7.2	Weiterer Forschungsbedarf	102
7.3	Handlungsempfehlungen	103
	Literatur	107
	Anhang	112

## Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1:	Verbreitung von Internationalisierungsformen in den Jahren 2009 bis 2011 sowie Anteil der Unternehmen, die sich zukünftig Auslandsaktivitäten grundsätzlich vorstellen können	8
Abbildung 2:	Zielregion von Importeuren sowie zukünftige Zielregionen von Importeuren und Nichtimporteuren, die den Import grundsätzlich erwägen	12
Abbildung 3:	Exportquoten nach Unternehmensgrößenklassen, letztes Jahr mit Angabe zum Export	15
Abbildung 4:	Anzahl der Exportländer im Jahr 2011	18
Abbildung 5:	Zielregionen von Exporteuren und zukünftige Zielregionen von Exporteuren und Nichtexporteuren, die den Export grundsätzlich erwägen	22
Abbildung 6:	Regionen, in denen Service- und Vertriebsleistungen angeboten werden und zukünftig angeboten werden (sollen), Anteil an den Unternehmen in %	25
Abbildung 7:	Regionen, in denen die Errichtung von Produktions- oder Betriebsstätten erfolgte bzw. zukünftig grundsätzlich vorstellbar ist, in %	27
Abbildung 8:	Verbreitung weiterer, in den Jahren 2009 bis 2011 eingesetzter Formen direkten Auslandsengagements nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse in %	29
Abbildung 9:	Verbreitung weiterer, in den Jahren 2009 bis 2011 eingesetzter Formen direkten Auslandsengagements nach Wirtschaftsbereichen, Anteil an Unternehmen in %	30
Abbildung 10:	Internationalisierungsgrad der Unternehmen im Zeitraum 2009 bis 2011 nach Unternehmensgrößenklassen	37
Abbildung 11:	Anteil der Unternehmen mit direktem Export oder vorstellbaren Exportaktivitäten an Unternehmen mit indirekten/weiteren Auslandsaktivitäten, in %	57

Abbildung 12: Unternehmensinterne Internationalisierungshürden nach Auslandsaktivitätsgrad der Unternehmen	66
Abbildung 13: Externer Unterstützungsbedarf aus Sicht der Unternehmen nach Grad der Auslandsaktivität, Angaben in %	77

### **Verzeichnis der Übersichten**

Übersicht 1: Zuletzt erschlossene Exportländer nach Unternehmensgröße, Länder in der Reihenfolge der häufigsten Nennungen	19
Übersicht 2: Internationalisierungsgrad deutscher Unternehmen/KMU – Vergleich ausgewählter Erhebungen seit 2007	47
Übersicht 3: Ausgewählte internationale Good-Practice-Beispiele	86
Übersicht A1: Reformbedarf – Singuläre Vorschläge	128

## Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1:	Rücklauf der Befragung, Unternehmen nach Beschäftigtengrößenklassen und Wirtschaftsbereichen	4
Tabelle 2:	Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 importierenden Unternehmen an allen Unternehmen (Importeurquote) nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftsbereichen, in %	9
Tabelle 3:	Importregionen nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil der Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse in %	10
Tabelle 4:	Voraussichtliche Entwicklung des Importvolumens in den nächsten zwei Jahren nach Regionen, Anteil der Importunternehmen in %	11
Tabelle 5:	Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 exportierenden Unternehmen an allen Unternehmen (Exporteurquote) nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftsbereichen in %	14
Tabelle 6:	Exporteure und Exportanteile nach Regionen, Anteil der Exporteure in %	16
Tabelle 7:	Voraussichtliche Entwicklung von Exportumsätzen in den nächsten zwei Jahren nach Regionen, Anteil der Exportunternehmen in %	20
Tabelle 8:	Unternehmen mit ergänzenden Service- und Vertriebsleistungen sowie Art der Erbringung nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftsbereichen, Anteil der Unternehmen in %	24
Tabelle 9:	Indirekte Auslandsaktivitäten nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil an Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse in %	32
Tabelle 10:	Indirekte Formen für Auslandsaktivitäten nach Wirtschaftsbereichen, Anteil an Unternehmen in %	34
Tabelle 11:	Unternehmen mit Abbruch von Auslandsaktivitäten in den Jahren 2005 bis 2012 nach Regionen, Anteil an den auslandsaktiven Unternehmen in %	35

Tabelle 12:	Direkte Auslandsaktivitäten im Zeitraum 2009 bis 2011 nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftsbereichen	39
Tabelle 13:	Internationalisierungspotenzial der Unternehmen nach Unternehmensgrößenklassen	41
Tabelle 14:	Internationalisierungspotenzial der Unternehmen nach Wirtschaftszweigen	43
Tabelle 15:	Unternehmen nach gegenwärtigen und zukünftigen Auslandsaktivitäten und nach Merkmalen ihrer Unternehmensstrategie	45
Tabelle 16:	Unternehmen, die ihre direkten Auslandsaktivitäten ausbauen wollen, Anzahl und Verbreitungsgrad nach Unternehmensgrößenklassen	46
Tabelle 17:	Internationalisierungsmotive der auslandsaktiven bzw. auslandsinteressierten Unternehmen nach Unternehmensgröße, Anteil in %	50
Tabelle 18:	Internationalisierungsmotive der auslandsaktiven bzw. auslandsinteressierten Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen, Anteil in %	51
Tabelle 19:	Bedeutung von Wegen zur Markterschließung im Ausland aus Sicht der Exporteure, Anteil der Unternehmen mit hoher und höchster Bedeutung nach Unternehmensgrößenklassen in %	52
Tabelle 20:	Bedeutung von Wegen zur Markterschließung im Ausland aus Sicht der Exporteure, nach Wirtschaftsbereichen, Mittelwerte der Bewertung	53
Tabelle 21:	Vorbereitende Kontaktabahnung vor Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil je Größenklasse in %	55
Tabelle 22:	Vorbereitende Kontaktabahnung vor Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil nach Wirtschaftszweigzugehörigkeit der deutschen Unternehmen in %	56
Tabelle 23:	Anteil der Exporteure und Nichtexporteure mit weiteren/indirekten Auslandsaktivitäten, in %	58

Tabelle 24:	Erforderliche Maßnahmen zur Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil je Unternehmensgrößenklasse in %	60
Tabelle 25:	Erforderliche Maßnahmen zur Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil je Zielregion in %	61
Tabelle 26:	Anteil der Exporteure, die mehrere Länder gleichzeitig erschließen, nach Wirtschaftsbereichen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse in %	62
Tabelle 27:	Unternehmensinterne Internationalisierungshürden nach Unternehmensgröße, Anteil der Unternehmen in %	69
Tabelle 28:	Unternehmensinterne Internationalisierungshürden nach Wirtschaftsbereichen, Anteil der Unternehmen in %	70
Tabelle 29:	Marktrisiken im Hinblick auf Deutschland, EU/OECD-Länder sowie Schwellenländer aus Sicht auslandsaktiver bzw. auslandsinteressierter Unternehmen, Anteil der Unternehmen in %	71
Tabelle 30:	Externer Unterstützungsbedarf aus Sicht der auslandsaktiven bzw. -interessierten Unternehmen nach Unternehmensgröße, Angaben in %	75
Tabelle 31:	Bei einer zukünftigen Informationssuche relevante Institutionen nach Unternehmensgröße, Anteil an den Unternehmen mit Auslandsaktivitäten oder Auslandsorientierung in %	80
Tabelle 32:	Wirtschaftspolitische Handlungsfelder nach jetziger Auslandsaktivität, Angaben in %	81
Tabelle 33:	Wirtschaftspolitische Handlungsfelder nach Wirtschaftsbereichen, Angaben in %	83
Tabelle A1:	Adressziehung: Unternehmen der Markus-Datenbank nach Wirtschaftsbereichen und Beschäftigtengrößenklassen (absolut)	113
Tabelle A2:	Befragte Unternehmen nach Größentypen sowie Wirtschaftsbereichen und Regionen	114

## VIII

Tabelle A3:	Aufbau eigener Produktions- bzw. Betriebsstätten nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil an Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse in %	117
Tabelle A4:	Aufbau eigener Produktions- bzw. Betriebsstätten nach Wirtschaftsbereichen, Anteil an Unternehmen in %	117
Tabelle A5:	Weitere direkte Auslandsaktivitäten nach KMU-Zugehörigkeit, Anteil an Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse in %	118
Tabelle A6:	Weitere Formen für Auslandsaktivitäten nach Wirtschaftsbereichen, Anteil an Unternehmen in %	119
Tabelle A7:	Motive für die Errichtung von Produktions-/Betriebsstätten im Ausland nach bisherigem Aktivitätsgrad, Anteil der Unternehmen in %	120
Tabelle A8:	Bedeutung der Kontaktierungswege zur Erschließung von Exportländern für Exporteure nach Unternehmensgrößenklassen, Mittelwerte	121
Tabelle A9:	Erforderliche Maßnahmen zur Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil nach Wirtschaftszweigzugehörigkeit der deutschen Unternehmen in %	121
Tabelle A10:	Vordringliche Marktrisiken in Deutschland aus Sicht der Unternehmen in Deutschland nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil der Unternehmen in %	122
Tabelle A11:	Vordringliche Marktrisiken in EU-/OECD-Staaten aus Sicht der Unternehmen in Deutschland nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil der Unternehmen in %	123
Tabelle A12:	Vordringliche Marktrisiken in Schwellenländern aus Sicht der Unternehmen in Deutschland nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil der Unternehmen in %	124
Tabelle A13:	Vordringliche Marktrisiken in EU-/OECD-Staaten aus Sicht der Unternehmen in Deutschland, Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen in Deutschland, Anteil der Unternehmen in %	125

Tabelle A14:	Vordringliche Marktrisiken in Schwellenländern aus Sicht der Unternehmen in Deutschland, Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen in Deutschland, Anteil der Unternehmen in %	126
Tabelle A15:	Externer Unterstützungsbedarf aus Sicht auslandsaktiver bzw. auslandsinteressierter Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen, Angaben in %	127

## **Kurzfassung**

### **Hoher Internationalisierungsgrad von KMU**

Im Zeitraum 2009 bis 2011 waren rund 1,3 Mio. Unternehmen, darunter überwiegend KMU, im Ausland vertreten. Damit haben rund 37 % der Unternehmen direkte Auslandskontakte. Der Einsatz direkter Internationalisierungsformen nimmt mit zunehmender Unternehmensgröße zu: von rd. 33 % bei Kleinunternehmen auf 81 % bei Großunternehmen. Zwischen der Gruppe der Kleinst- und derjenigen der Kleinunternehmen steigt der Anteil auslandserfahrener Unternehmen am stärksten. Ab einem Jahresumsatz von rund 2 Mio. € hat mindestens jedes zweite Unternehmen Auslandskontakte.

Die Unternehmen im Handel und im Verarbeitenden Gewerbe sind am stärksten international aktiv. Dagegen ist der Aktivitätsgrad bei personenbezogenen Dienstleistungssektoren gering, auch wenn Formen wie der Verkauf an Privatpersonen aus dem Ausland (z.B. Reisende), die in der amtlichen Statistik nicht unter "Exporten" subsumiert werden, einbezogen werden. So hat jedes zehnte Unternehmen, das nicht selbst exportiert, Privatpersonen aus dem Ausland als Kunden.

### **Indirekte Aktivitäten ergänzen den Export**

Zu den direkten Formen der Internationalisierung treten indirekte bzw. dem Export ähnliche Auslandsaktivitäten. Dazu zählen z.B. indirekte Exporte über Groß- und Außenhandelsunternehmen oder regelmäßige Zulieferungen an exportierende Endhersteller. Diese Formen gehen oft mit direkten Exporten einher bzw. bestärken grundsätzliche Erwägungen, den Export selbst aufzunehmen. Bei Berücksichtigung dieser Formen erhöht sich der Anteil der Unternehmen, die zum außenwirtschaftlichen Erfolg der deutschen Volkswirtschaft beitragen, von 37 % auf 44 %.

### **Im Mittelstand bedeutsames Potenzial für zukünftige Aktivitäten**

Vor allem im Hinblick auf den Export sowie auf Auslandskooperationen besteht ein erhebliches Potenzial für zukünftige Aktivitäten bei (bereits auslandsaktiven) Klein- und Mittelunternehmen. Rund 16 % aller Unternehmen planen das Volumen von bereits vorhandenen Auslandsaktivitäten auszuweiten bzw. neue Regionen zu erschließen. Fast 20 % aller Unternehmen können sich die erstmalige Aufnahme einer Exportaktivität vorstellen, gut jedes zehnte Unternehmen den erstmaligen Aufbau einer Betriebsstätte im Ausland. Potenzial zur

Aufnahme von Auslandsaktivitäten hat auch eine Reihe von jungen Unternehmen, die stark wachstums- bzw. innovationsorientiert sind und/oder die nationale Marktführerschaft anstreben.

Die Internationalisierung wird vor allem vom Motiv der Absatzausdehnung getragen. Darüber hinaus verfolgen KMU – neben dem Motiv einer erhöhten Kapazitätsauslastung – strategisch gelagerte Motive: z.B. die Diversifizierung der Märkte sowie das Generieren von Innovationsimpulsen im Ausland. Steigende Exporterlöse tragen zum Umsatzwachstum der KMU bei, so dass die Zahl der größeren (oftmals weiterhin als Familienunternehmen geführten) Global Player weiter zunehmen wird.

### **Ungebrochener Trend zur Erschließung außereuropäischer Zielregionen**

Auch wenn Europa immer noch eine herausragende Bedeutung als Zielregion für Exporte und sonstige (ergänzende) Auslandsaktivitäten einnimmt, verstärkt sich der Trend zur Diversifizierung der Märkte. Inzwischen erschließen zwei Drittel der Exporteure – KMU wie Großunternehmen – mehrere Zielländer gleichzeitig.

Die Aufnahme von Exportaktivitäten geht dabei mehrheitlich über den reinen Warenversand hinaus und erfordert zusätzliche (begleitende bzw. unterstützende) Aktivitäten: So waren bei rund 70 % der zuletzt umgesetzten Markterschließungen weitere angebotsoptimierende oder servicebezogene Maßnahmen im Vorfeld oder als Ergänzung der Exporte erforderlich. Dies potenziert den Organisations- und Kostenaufwand der KMU. Zudem wird die Umsetzung von Internationalisierungsvorhaben durch unternehmensinterne Ressourcenengpässe erschwert. Aufwändig ist z.B. die Suche nach Geschäftspartnern sowie nach Informationen über das jeweilige Rechtssystem bzw. zu den relevanten Zoll- und Verwaltungsverfahren. Des Weiteren stellen Zahlungsausfälle ein bedeutendes Risiko für die Auslandsaktivitäten von KMU dar.

### **Die Beratungsnachfrage wandelt sich**

Die tendenziell gut ausgebaute öffentliche Förderinfrastruktur wird sich zukünftig auf die Nachfrage von Unternehmen mit unterschiedlichem Erfahrungshintergrund einstellen müssen. Angesichts der hohen Zahl exportierender Kleinunternehmen bzw. unerfahrener KMU haben weiterhin Ansätze mit hoher Breitenwirkung eine besondere Relevanz: z.B. die Erhöhung der Transparenz der vorhandenen Unterstützungsangebote. Daneben sind Formen einer Langzeit-

betreuung für Ersteinsteiger bzw. auslandserfahrene Unternehmen oder die Unterstützung bei der Bewerbung um Großaufträge zu erwägen. Anzustreben ist ferner eine kontinuierliche zeitnahe Evaluierung der Förderangebote durch die Unternehmen.

Besonderen wirtschaftspolitischen Handlungsbedarf sehen die Unternehmen bei der Erleichterung von Zoll- und Außenwirtschaftsverfahren, bei der Sicherung von Patenten und Schutzrechten im Ausland sowie bei der Durchsetzung von Anti-Korruptionsstandards im Ausland.

## 1 Einleitung

Mit Internationalisierungsaktivitäten werden positive Effekte für die Unternehmensentwicklung sowie für das Wirtschafts- und Beschäftigungswachstum auf volkswirtschaftlicher Ebene verbunden (vgl. EUROPÄISCHE KOMMISSION 2007, EUROPÄISCHE KOMMISSION 2010, WOLTER/MAY-STROBL 2013). Bereits heute sind deutsche Unternehmen erfolgreich auf ausländischen Märkten präsent – darunter auch viele kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Wie stark ihr Beitrag zum Erfolg der deutschen Wirtschaft im Ausland gegenwärtig ausfällt und welche Internationalisierungsformen sie wählen, dazu lagen bislang jedoch nur wenige und teilweise widersprüchliche Informationen vor (vgl. HOFFMANN et al. 2013, EUROPÄISCHE KOMMISSION 2010, HAUNSCHILD et al. 2007). Im Hinblick auf das zukünftige Internationalisierungspotenzial von KMU sind die Datenlücken noch gravierender. Die amtliche Statistik liefert hierzu naturgemäß keinerlei Informationen; detaillierte Befragungsergebnisse sind sehr selten. Die o.g. Informationslücken können nur durch eine Unternehmensbefragung geschlossen werden. Aus diesem Grund hat das IfM Bonn im Herbst 2012 eine repräsentative Unternehmensbefragung durchgeführt. Ein wesentliches Ziel bestand darin, detaillierte Informationen zu Formen, Umfang und Zielregionen der gegenwärtigen und zukünftigen Außenwirtschaftsaktivitäten von KMU zu gewinnen.

In Ergänzung zu diesen (quantitativ-statistischen) Informationen zum Internationalisierungsgrad und -potenzial von KMU, stellt die vorliegende Studie auch qualitativ-geprägte Informationen zur Planung und Umsetzung der Auslandsaktivitäten von KMU bereit. So wird z.B. untersucht, welche Motive und Strategien KMU – im Hinblick auf die unterschiedlichen Auslandsmärkte – verfolgen. Die Analyse von unternehmensinternen (Ressourcen-) Engpässen und externen Risikofaktoren gibt des Weiteren Aufschluss darüber, mit welchen Hindernissen KMU bei der Umsetzung von Auslandsaktivitäten konfrontiert sind. Die Studie untersucht außerdem in mehreren Teilaspekten, welcher Aufwand für KMU mit der Erschließung von ausländischen Märkten verbunden ist. Der Umfang der erforderlichen Vorbereitungs- und Begleitmaßnahmen kann die Ausschöpfung des Internationalisierungspotenzials begrenzen; er konnte jedoch bisher kaum größenklassenspezifisch eingeschätzt werden: Einerseits liegen Hinweise dafür vor, dass der Aufwand für erste und weitere Internationalisierungsschritte gesunken sein könnte. So verfügen deutlich mehr Unternehmen als vor zwanzig Jahren über Exporterfahrung und sind in der Lage, zeitgleich mehrere Länder unter Nutzung von kostenintensiveren Internationalisierungs-

formen zu erschließen. Des Weiteren exportieren (technologieorientierte) Unternehmen häufig in einem sehr frühen Stadium ihrer Unternehmensentwicklung in zahlreiche geografisch entferntere, risikoreichere Zielländer, ohne über vorhergehende Exporterfahrung mit kulturell-psychisch nahen Nachbarstaaten zu verfügen (Born Globals).<sup>1</sup> Neben der exportfördernden Harmonisierung von technischen Normen sind dafür zum Beispiel auch internetbasierte Kommunikationstechnologien ursächlich, die den Schritt ins Ausland erleichtern.

Andererseits existieren auch Anzeichen dafür, dass der mit Auslandsaktivitäten verbundene Aufwand erheblich steigt, wenn ausländische Kunden länderspezifisch angepasste oder durch zusätzliche Serviceleistungen ergänzte Angebote sowie eine Präsenz "vor Ort" erwarten (vgl. z.B. BEHR/KNOBLACH 2002, SIMON 2013). In Produktionsnetzwerke eingebundene KMU stehen vor der Herausforderung, ihren Endabnehmern (als Teil der Produktionskette) u.U. ins Ausland folgen zu müssen (Follow-the-Customer-Strategie), und dies zum Teil ohne zuvor nähere Internationalisierungserfahrungen gesammelt zu haben. Der Aufwand und das Erfolgsrisiko nehmen schließlich auch in den Fällen zu, wenn KMU ad hoc auf (internetbasierte) Kundenanfragen reagieren müssen und keine ausreichende Vorbereitungszeit für die (länderspezifische) Planung und Umsetzung der Exportaktivitäten bleibt.

Das Ausmaß der Realisierung des Internationalisierungspotenzials hängt zudem davon ab, ob die KMU interne Ressourcenengpässe durch externe Unterstützung überwinden können. Aus dem Bedarf an externer Unterstützung lassen sich Ansatzpunkte für die zukünftige Ausgestaltung des Förderinstrumentariums ableiten. In diesem Zusammenhang hat das IfM Bonn untersucht, wie andere Länder KMU unterstützen und ob diese Ansätze in die deutsche Außenwirtschaftsförderung integriert werden können.

Ausgehend von diesen Überlegungen widmet sich die Unternehmensbefragung folgenden zentralen Forschungsfragen:

---

<sup>1</sup> Diese Beobachtungen entsprechen nicht den Stufentheorien der Internationalisierung. Die Uppsala-Theorie versteht z.B. die Internationalisierung als linearen, inkrementellen Prozess, bei dem Lerneffekte einen Unternehmer befähigen, nach dem Export anspruchsvollere Internationalisierungsformen in zusätzlichen bzw. kulturell-psychisch entfernteren Ländern umzusetzen. Einen Überblick zu Theorieentwicklung und zum Stand der empirischen, KMU-bezogenen Forschung geben z.B. GUTMANN/KABST 2000, KATSIKEAS/LEONIDOU 2010, JAGER 2010, WAGNER 2011.

1. Wie viele KMU sind im Ausland präsent, mit welchen Internationalisierungsformen und in welchen Regionen?
2. Besteht bei KMU ein Potenzial für weitere Auslandsaktivitäten? Welche Formen und Regionen betrifft dies?
3. Welche Merkmale, Motive und Strategien kennzeichnen auslandsaktive und an Auslandsaktivitäten interessierte Unternehmen?
4. Wie erfolgt die Aufnahme von Exporttätigkeiten? Was lässt sich daraus für zukünftige Exportaktivitäten ableiten?
5. Welche internen Internationalisierungshürden und -risiken für Auslandsaktivitäten nehmen KMU wahr? Wo benötigen und wo suchen KMU Unterstützung?

Das Forschungsprojekt des IfM Bonn zum Internationalisierungsgrad von KMU stützt sich auf mehrere Forschungsschritte. In einem ersten Berichtsteil wurde die amtliche Statistik hinsichtlich ihrer Aussagekraft zu Auslandsaktivitäten im Mittelstand überprüft (vgl. HOFFMANN et al. 2013). Den Kern des vorliegenden Berichts bilden die Ergebnisse der vom IfM Bonn durchgeführten repräsentativen Unternehmensbefragung. In Kapitel 2 werden das Erhebungsdesign, die Zusammensetzung der Stichprobe sowie die Konzeption der Hochrechnungsfaktoren beschrieben. Anschließend werden Informationen zum aktuellen und zukünftigen Internationalisierungsgrad von KMU – differenziert nach Internationalisierungsformen, Unternehmensgrößenklassen, Wirtschaftszweigen und Zielregionen – dargestellt. Das vierte Kapitel beschäftigt sich mit verschiedenen Aspekten im Zusammenhang mit der Aufnahme von Exportgeschäften, darunter den zugrunde liegenden Motiven und Strategien sowie dem erforderlichen Aufwand für die Markterschließung. Hindernisse, Risiken und der externe Unterstützungsbedarf von KMU werden in Kapitel 5 behandelt. Ausgehend vom Unterstützungsbedarf deutscher KMU und vor dem Hintergrund des bestehenden Förderangebots in Deutschland werden in Kapitel 6 Fallbeispiele für innovative Fördermaßnahmen aus ausgewählten Industriestaaten dargestellt. Das Schlusskapitel enthält eine Würdigung der zentralen Untersuchungsergebnisse sowie daraus abgeleitete Handlungsempfehlungen.

An dieser Stelle danken wir allen Unternehmen und Experten für ihre Auskunftsbereitschaft.

## 2 Die Unternehmensbefragung

### 2.1 Auswahl der Stichprobe

Die Grundgesamtheit für die vorliegende Untersuchung bilden Unternehmen mit Sitz in Deutschland. Damit sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die im Fokus der Untersuchung stehen, ebenso eingeschlossen wie große Unternehmen, die als Vergleichsgruppe dienen. Die Abgrenzung zwischen KMU und Großunternehmen orientiert sich an der EU-Definition: Zu den KMU zählen alle Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten, zu den Großunternehmen alle übrigen. Unternehmen mit Auslandsbezug wurden bei der Ziehung übergewichtet (vgl. dazu Anhang). Aufgrund mangelnder Relevanz wurden die Wirtschaftszweige Land-, Forst-, und Fischereiwirtschaft sowie der öffentliche Sektor ausgeschlossen. Gleiches gilt für Unternehmen im Bereich der Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, deren internationale Aktivitäten nur schwer mit denen anderer Unternehmen verglichen werden können.

Zur Adressenziehung diente die Unternehmensdatenbank MARKUS der Auskunft Creditreform (Stand: August 2012). Die Datenbank enthält Informationen zu 1,3 Mio. in Deutschland ansässigen Unternehmen. In dieser Datenbank sind Unternehmen, die nicht im Handelsregister eingetragen sind, deutlich unterrepräsentiert. Hierbei handelt es sich vor allem um kleine Einzelunternehmen und Freiberufler.

Tabelle 1: Rücklauf der Befragung, Unternehmen nach Beschäftigtengrößenklassen und Wirtschaftsbereichen

Wirtschaftsbereich	Unternehmen mit ... Beschäftigten				Insgesamt
	bis 19	20 bis 99	100 bis 249	250 u. mehr	
Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	64	72	71	41	248
Baugewerbe, Entsorgung	63	33	18	14	128
Handel und Reparatur	93	37	24	15	169
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	95	58	30	32	215
Personennahe Dienstleistungen und Gastgewerbe	35	14	12	6	67
Insgesamt	350	214	155	108	827

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn (Herbst 2012).

Die Datenerhebung erfolgte mittels einer Online-Befragung, wobei die Unternehmen postalisch kontaktiert wurden.<sup>2</sup> Das Anschreiben richtete sich i.d.R. an den Geschäftsführer persönlich oder, sofern dessen Name nicht vorlag, an die Geschäftsführung des Unternehmens. Von September bis November 2012 nahmen insgesamt 827 Unternehmen an der Befragung teil. Die Netto-Rücklaufquote beträgt 5,7 %. Die sektor- und größenspezifische Struktur der teilnehmenden Unternehmen verdeutlicht Tabelle 1. Während die Zellen der einzelnen Größenklassen relativ ausgewogen besetzt sind, fiel der Rücklauf in den einzelnen Wirtschaftszweigen unterschiedlich aus. Aus dem Bereich "Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe" antworteten vergleichsweise wenige Unternehmen. Weitere Strukturmerkmale der befragten Unternehmen sind im Anhang dargestellt.

## 2.2 Gewichtung und Hochrechnung

Um Verzerrungen aus der Schichtung der Stichprobe auszugleichen und die Unternehmenslandschaft repräsentativ abzubilden, ist eine Gewichtung bzw. Hochrechnung der Stichprobe notwendig. Als Gewichtungsmerkmale wurden der Wirtschaftszweig, die Unternehmensgröße und der Grad der Auslandsaktivität herangezogen. Hinsichtlich der ersten beiden Merkmale dient das Unternehmensregister des Statistischen Bundesamtes (Jahr 2010) als Basis. Die Zuordnung zum Merkmal Unternehmensgröße richtete sich dabei nach den Vorgaben der KMU-Definition der EU, d.h. die Grenzen für die Merkmale Umsatz und Beschäftigtenzahl wurden kombiniert. Die Gewichtung führt zu einer Unternehmensstruktur, die nahezu identisch mit der entsprechenden Struktur im Unternehmensregister ist. Das Sample kann damit repräsentative Angaben für KMU und Großunternehmen liefern.

Um den Grad der Auslandsaktivität berücksichtigen zu können, wurden anhand der Umsatzsteuerstatistik (Jahr 2010) Exporteurquoten in Abhängigkeit von Wirtschaftszweig und Umsatzgrößenklasse ermittelt und auf den Unternehmensbestand im Unternehmensregister übertragen.<sup>3</sup> Allerdings werden

---

<sup>2</sup> Die Fragen der online-Befragung können aufgrund zahlreicher Filterführungen nicht detailgetreu wiedergegeben werden. Um dennoch einen Eindruck von Aufbau und Inhalt des Fragebogens zu geben, findet sich im Anhang ein zu einer schriftlichen Fassung umgewandelter Fragebogen.

<sup>3</sup> Die Umsatzsteuerstatistik weist Unternehmen mit Umsatzsteuer-Voranmeldungen nach Wirtschaftszweigen und Umsatzgrößenklassen aus, nicht jedoch nach Mitarbeiterzahl. Sie enthält im Jahr 2010 Angaben von rd. 3 Mio. Unternehmen. Von den Unternehmen der Privatwirtschaft waren 11,4 % Exporteure.

Unternehmen mit weniger als 17.500 € Jahresumsatz nicht von der Umsatzsteuerstatistik erfasst. Für die Gewichtung dieser am unteren Rand liegenden Kleinstunternehmen wird unterstellt, dass ihr Exportverhalten dem der größeren Kleinstunternehmen entspricht. Da im Unternehmensregister deutlich mehr Kleinstunternehmen als in der Umsatzsteuerstatistik enthalten sind, speziell im wenig internationalisierten Bereich der personenbezogenen Dienstleistungen, ist in diesem Segment der Kleinstunternehmen eine Übergewichtung auslandsaktiver Unternehmen bei Hochrechnungen möglich.

### 3 Internationalisierungsformen von KMU

#### 3.1 Verbreitung der Internationalisierungsformen im Überblick

Auslandsmärkte können auf verschiedene Weise bearbeitet werden, sei es beispielsweise in Form des Im- oder des Exports oder durch die Errichtung eigener Produktionsstätten im Ausland. Bevor auf die einzelnen direkten Internationalisierungsformen in den nachfolgenden Kapiteln im Detail eingegangen wird, sei zur besseren Einordnung der Einzelergebnisse zunächst ein allgemeiner Überblick über deren Verbreitung gegeben.

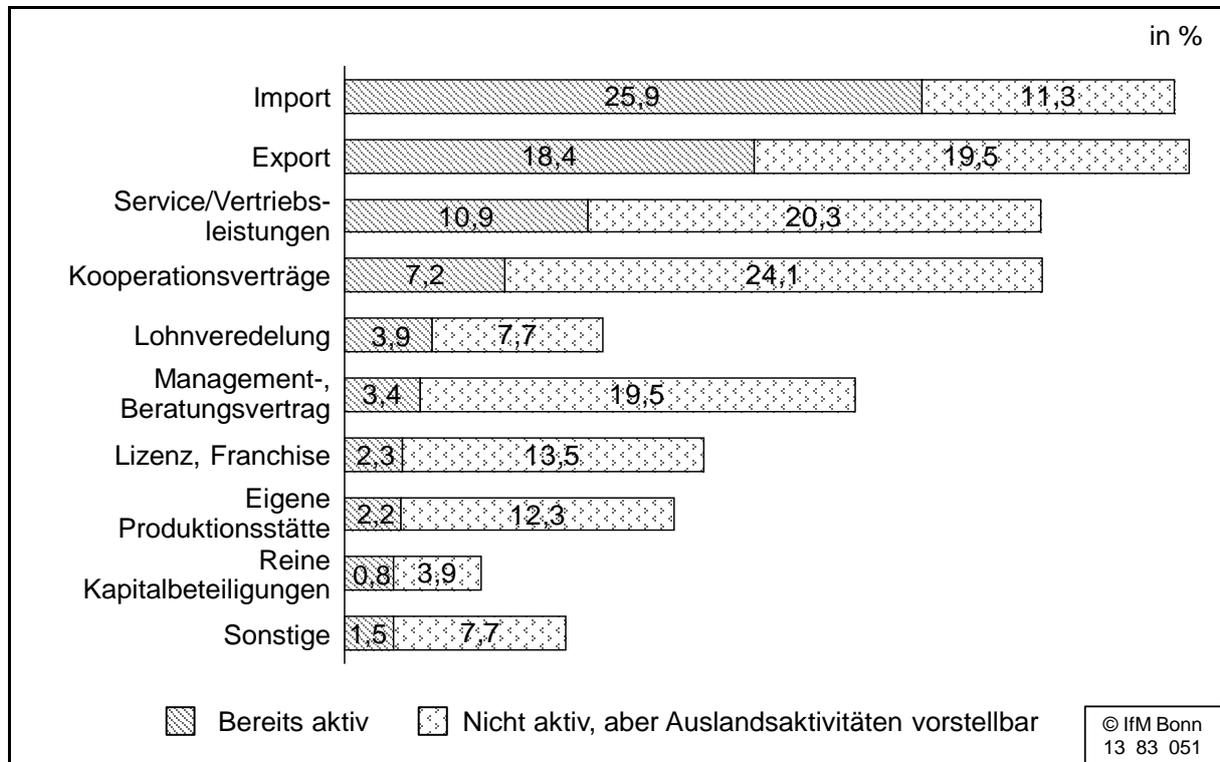
Im untersuchten Drei-Jahres-Zeitraum – 2009 bis 2011 – stellt der Import die am weitesten verbreitete Internationalisierungsform dar (vgl. Abbildung 1). Es folgen der Export, das ergänzende Angebot von Service- und Vertriebsleistungen im Ausland und Kooperationen mit ausländischen Partnern<sup>4</sup>. Der Anteil exportierender Unternehmen kann über dem ausgewiesenen Wert von 18,4 % liegen, da insbesondere Anbieter von Dienstleistungen ihre Auslandsaktivitäten teilweise nicht als "Export", sondern als "Vertriebs- oder Serviceaktivität" einstufen.<sup>5</sup> Weniger verbreitet sind die Lohnveredelung im Ausland sowie der Abschluss von Management-/Beratungsverträgen oder von Lizenz-/Franchiseverträgen. Noch seltener sind Formen mit hohem Kapitaleinsatz wie eigene Produktions- bzw. Betriebsstätten im Ausland oder reine Kapitalbeteiligungen an ausländischen Unternehmen.

---

<sup>4</sup> Informationen zum Inhalt der Kooperationen liegen nicht vor. Grundsätzlich können sie sich z.B. auch auf Vertriebsaktivitäten beziehen. Teilweise werden auch Joint Ventures unter diese Kategorie subsumiert (vgl. MAASS/KRANZUSCH 2004, S. 3 ff.).

<sup>5</sup> Trotz des Hinweises, dass unter "Export" die Realisierung von Umsatzanteilen mit Auslandskunden von Deutschland aus verstanden werden sollte, wurden Dienstleistungsexporte unter die Kategorie "Service- und Vertriebsleistungen" bzw. "Kooperationen" eingeordnet. Zu erkennen war dies an Angaben zum Auslandsumsatz in der Befragung bzw. durch Angaben in der MARKUS-Datenbank.

Abbildung 1: Verbreitung von Internationalisierungsformen in den Jahren 2009 bis 2011 sowie Anteil der Unternehmen, die sich zukünftig Auslandsaktivitäten grundsätzlich vorstellen können



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Aus wirtschaftspolitischer Sicht ist von Interesse, wie viele Unternehmen, die bisher nicht außenwirtschaftlich aktiv sind, sich solche Aktivitäten zukünftig grundsätzlich vorstellen können. Wie aus Abbildung 1 hervorgeht, hält ein beträchtlicher Teil der Unternehmen die Aufnahme außenwirtschaftlicher Aktivitäten für grundsätzlich möglich. Am häufigsten genannt wird der Abschluss von Kooperationsverträgen, gefolgt von ergänzenden Service-/Vertriebsleistungen, dem Export sowie dem Abschluss von Management-/Beratungs- bzw. Lizenz- und Franchiseverträgen. Selbst den Aufbau eigener Produktions-/Betriebsstätten im Ausland kann sich noch jedes zehnte Unternehmen grundsätzlich vorstellen. Die ausgewiesenen hohen Anteilswerte deuten darauf hin, dass sich hinter den grundsätzlichen Erwägungen jedoch zumeist keine konkreten Pläne verbergen.

## 3.2 Import

### 3.2.1 Aktuelle Aktivitäten

Die am häufigsten umgesetzte Form der Internationalisierung ist der direkte Import von Waren und Dienstleistungen. Bezogen auf den Zeitraum 2009 bis

2011 ist dies hochgerechnet bei 25,9 % aller Unternehmen zu beobachten, wobei nicht jedes Unternehmen kontinuierlich importiert (vgl. VOGEL et al. 2009). Der Anteil der importierenden Unternehmen an allen Unternehmen (Importeurquote) steigt mit der Unternehmensgröße (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 importierenden Unternehmen an allen Unternehmen (Importeurquote) nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftsbereichen, in %

Wirtschaftsbereich	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	22,3	41,9	67,6	74,4	29,0
Baugewerbe, Entsorgung	28,9	36,4	24,6	29,3	29,6
Handel und Reparatur	66,9	70,5	70,0	86,4	67,4
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	12,0	27,4	32,8	25,3	13,1
Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe	7,2	27,8	40,4	9,7	9,1
Insgesamt	23,9	41,2	51,3	54,4	25,9

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Die Importeurquote variiert in den Wirtschaftsbereichen. Am höchsten ist sie im Bereich Handel und Reparatur, gefolgt von den Bereichen Verarbeitendes Gewerbe/Bergbau/Energieversorgung und Baugewerbe/Entsorgung (vgl. Tabelle 2). Die weitaus geringste Importbeteiligung kennzeichnet die Unternehmen im Bereich der unternehmens- und personennahen Dienstleistungen. Eine nach Wirtschaftsbereich und Unternehmensgröße differenzierende Auswertung zeigt mit der Größe ansteigende Importeurquoten im Bereich Verarbeitendes Gewerbe/Bergbau/Energie, ähnlich im Handel, wobei in diesem Wirtschaftszweig bereits zwei Drittel aller Kleinstunternehmen importieren. In den übrigen Bereichen ist kein eindeutiger Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und Importtätigkeit zu erkennen.

Hauptimportregion ist die EU: 84,2 % der Importeure beziehen Waren und Dienstleistungen aus EU-Ländern. Mit großem Abstand folgen Asien (ohne China) mit einem Anteil von knapp 20 %, das übrige Europa, China und Nordamerika. Die übrigen Regionen spielen für die meisten KMU eine unerhebliche Rolle (vgl. Tabelle 3). Ob ein Unternehmen aus der EU importiert, wird nur geringfügig von der Unternehmensgröße beeinflusst. Bei den übrigen Importregi-

onen ist es in der Tendenz so, dass die Importeurquote mit der Unternehmensgröße zunimmt.

Tabelle 3: Importregionen nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil der Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse in % (Mehrfachantworten)

Importregion	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
EU	84,3	80,5	93,4	89,0	84,2
Übriges Europa	14,3	24,4	37,3	39,0	16,8
China	10,6	13,7	30,5	47,3	12,2
Asien (ohne China)	17,1	29,4	34,6	43,3	19,7
USA/Kanada	9,1	23,9	18,8	26,2	11,6
Süd-/Mittelamerika	0,6	5,3	8,1	18,7	1,7
Afrika/Australien/Ozeanien	0,6	5,3	7,0	11,3	1,6

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

### 3.2.2 Potenzial für weitere bzw. erstmalige Importaktivitäten

Nachfolgend wird das Potenzial für zukünftige Aktivitäten – getrennt für Unternehmen mit zusätzlichen bzw. erstmaligen Importaktivitäten – beschrieben. In der Gruppe der Importeure liegt der Anteil der Unternehmen, die das Importvolumen zukünftig ausdehnen wollen, mit Ausnahme der Region Afrika, Australien, Ozeanien, in allen betrachteten Regionen über dem Anteil derer, die das Importvolumen reduzieren wollen (vgl. Tabelle 4). Wenngleich die genauen Volumina nicht bekannt sind, ist aufgrund dieser Angaben mit einem zukünftigen Anstieg der Importe aus allen Regionen zu rechnen. Dies gilt für KMU und Großunternehmen gleichermaßen. Der EU-Raum wird zukünftig weiterhin die Hauptimportregion bleiben. Der Anteil der von dort importierenden Unternehmen wird noch leicht steigen: von 84,2 % auf 87,8 % (vgl. Abbildung 2). Vor allem aber wird sich – wie aus den Angaben in Tabelle 4 hervorgeht – das auf Europa fallende Importvolumen ausdehnen.

Tabelle 4: Voraussichtliche Entwicklung des Importvolumens in den nächsten zwei Jahren nach Regionen, Anteil der Importunternehmen in % (Mehrfachantworten)

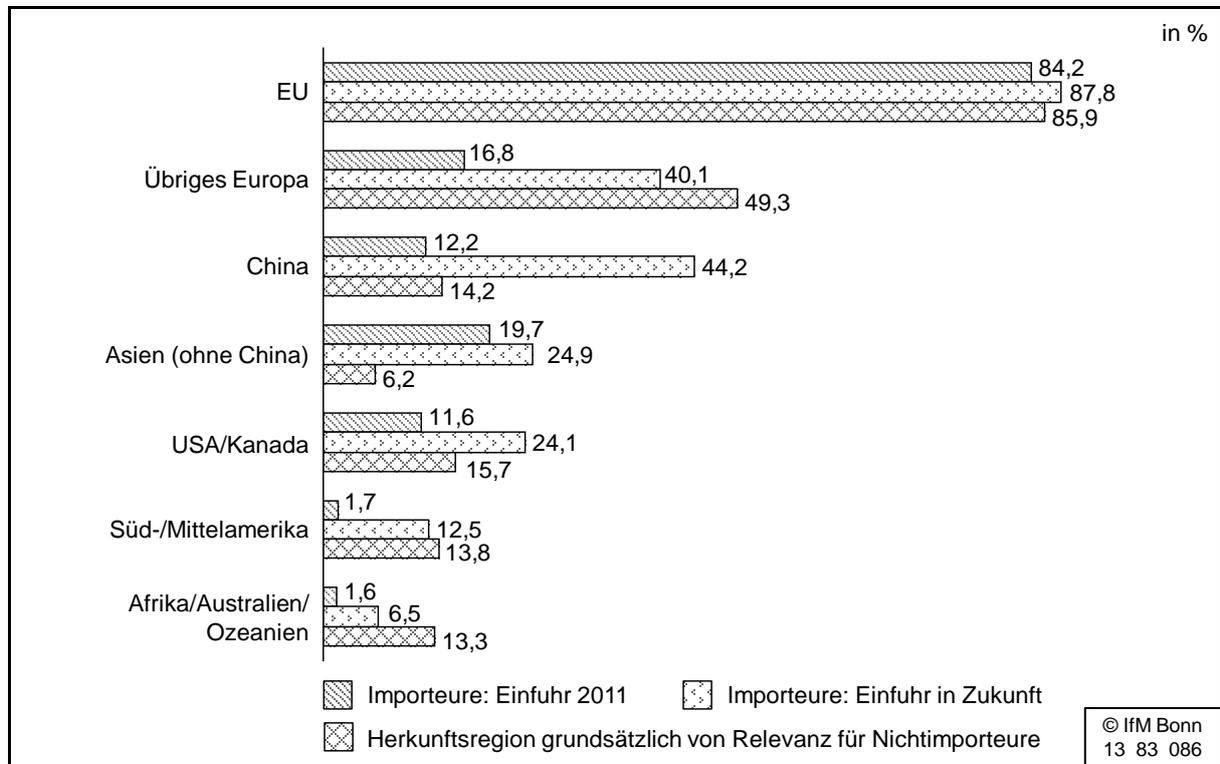
Importregion	Import aus der jeweiligen Region überhaupt von Relevanz	Erhöhtes Volumen (einschl. erstmaliger Import)	Unverändertes Volumen	Reduziertes Volumen
EU	87,8	23,3	57,1	7,5
dar.: KMU	87,7	23,2	57,0	7,5
Großunternehmen	98,2	26,2	65,0	7,0
Übriges Europa	40,1	14,4	22,1	3,6
dar.: KMU	39,5	14,4	21,6	3,6
Großunternehmen	77,8	18,4	55,0	4,4
China	44,2	16,2	25,0	3,1
dar.: KMU	43,9	15,9	25,0	3,0
Großunternehmen	65,1	35,4	21,7	8,0
Asien (ohne China)	24,9	6,7	17,7	0,5
dar.: KMU	24,3	6,2	17,6	0,5
Großunternehmen	62,3	38,7	23,6	0,0
USA/Kanada	24,1	5,5	17,0	1,5
dar.: KMU	23,8	5,4	17,0	1,4
Großunternehmen	39,3	11,9	21,5	5,9
Süd-/Mittelamerika	12,5	7,5	3,5	1,4
dar.: KMU	12,1	7,5	3,3	1,4
Großunternehmen	32,3	6,8	19,0	6,5
Afrika/Australien/Ozeanien	6,5	1,4	3,6	1,5
dar.: KMU	6,3	1,4	3,4	1,5
Großunternehmen	21,0	3,3	17,7	0,0

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Das übrige Europa nimmt unter den Regionen, die für bereits aktive Importeure eine Relevanz haben, den dritten Rang ein (vgl. Tabelle 4). Größere Bedeutung kommt zukünftig der Importregion China zu. Das Importvolumen aus den bisher nicht genannten Regionen wird sich im Trend geringfügig erhöhen.

Abbildung 2: Zielregion von Importeuren sowie zukünftige Zielregionen von Importeuren und Nichtimporteuren, die den Import grundsätzlich erwägen (Mehrfachantworten)



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Die Pläne der Importeure der verschiedenen Größenklassen, das Importvolumen auszudehnen, unterscheiden sich mit Ausnahme der Regionen China, übriges Asien und Nordamerika eher geringfügig. Ungeachtet der Größe der Unterschiede: Die großen Importeure planen häufiger als kleine und mittlere Unternehmen, das Importvolumen zu erhöhen bzw. erstmalig aus der jeweiligen Region Waren und Dienstleistungen zu beziehen. Letzteres gilt nicht für Süd- und Mittelamerika. Herauszuheben ist in diesem Zusammenhang die deutlich steigende Bedeutung ganz Asiens als Importregion für Großunternehmen.

Weiteres Importpotenzial liegt bei den Unternehmen, die bisher nicht im Import tätig waren. Wie in Kapitel 3.1 bereits ausgeführt, gaben rund 11 % aller Unternehmen an, dass sie bislang nicht importieren, sich aber eigene Importe grundsätzlich vorstellen können. Unter den Kleinunternehmen sind solche Unternehmen mit einem Anteil von 16 % überdurchschnittlich und unter den Großunternehmen mit einem Anteil von 8 % unterdurchschnittlich häufig vertreten. Diese größenbezogenen Unterschiede überraschen nicht, schließlich importieren Großunternehmen bereits deutlich häufiger als Kleinst- und Klein-

unternehmen. Im Verarbeitenden Gewerbe/Energie/Bergbau können sich rund 20 % aller Unternehmen grundsätzlich erstmalige Importaktivitäten vorstellen. Im Baugewerbe und im Bereich der unternehmensnahen Dienstleister sind es mit jeweils rund 14 % weniger. In den übrigen Wirtschaftszweigen (8 %) fällt das entsprechende Potenzial deutlich geringer aus.

Ebenso wie für die bereits importierenden Unternehmen stellt der EU-Raum auch für die potenziellen Importeure die Hauptregion dar (vgl. Abbildung 2). Mit einigem Abstand folgt das übrige Europa. Deutlich weniger Unternehmen können sich grundsätzlich vorstellen, zukünftig Waren und Dienstleistungen aus Nordamerika, China oder Südamerika zu beziehen. Die Region Afrika/Australien/Ozeanien könnte wiederum mehr Interesse als bisher auf sich ziehen und liegt mit einem Anteilswert von 13,3 % vor Asien (ohne China).

### **3.3 Export**

Der direkte Export von Waren und Dienstleistungen ist nicht nur die am weitesten verbreitete Form der absatzorientierten Internationalisierung, sondern gilt auch als "Sprungbrett" für weitere Formen der Marktbearbeitung. Deswegen liegt ein Schwerpunkt der Untersuchung auf dem Export. Neben der Verbreitung der Exporttätigkeit, dem Exportvolumen und den Zielregionen richtet sich das Interesse in Kapitel 4 auf den Export vorbereitende Maßnahmen sowie auf Kontaktwege bei der Kundengewinnung.

#### **3.3.1 Aktuelle Aktivitäten**

##### **3.3.1.1 Exporteur- und Exportquote**

Der Anteil der Unternehmen, die in den Jahren 2009 bis 2011 Waren oder Dienstleistungen ausgeführt haben, an allen Unternehmen – die sog. Exporteurquote – liegt bei 18,4 % und nimmt mit der Unternehmensgröße zu (vgl. Tabelle 5). Bemerkenswert ist, dass schon knapp die Hälfte der Kleinunternehmen Exportgeschäfte tätigt.

Tabelle 5: Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 exportierenden Unternehmen an allen Unternehmen (Exporteurquote) nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftsbereichen in %

Wirtschaftsbereich	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	23,9	76,2	89,5	89,3	37,2
Baugewerbe, Entsorgung	8,1	26,2	36,7	55,9	10,2
Handel und Reparatur	32,6	64,3	78,2	88,6	36,9
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	14,0	43,1	51,9	57,0	16,3
Personennahe Dienstleistungen und Gastgewerbe	3,1	20,8	31,5	29,1	4,8
Insgesamt	14,8	46,6	62,3	70,8	18,4

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Starke Unterschiede hinsichtlich der Exporteurquoten zeigen sich im Vergleich der Wirtschaftszweige (vgl. Tabelle 5). Die höchsten Quoten weisen die Bereiche Verarbeitendes Gewerbe/Energieversorgung/Bergbau und Handel/Reparatur auf – in diesen beiden Wirtschaftsbereichen exportieren mehr als ein Drittel aller Unternehmen. Es folgt der Bereich "Wirtschaftsnahe Dienstleistungen". Im Bereich "Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe" liegt dagegen der Anteil der Unternehmen, die auf direktem Wege Kunden im Ausland bedienen, unter 5 %.

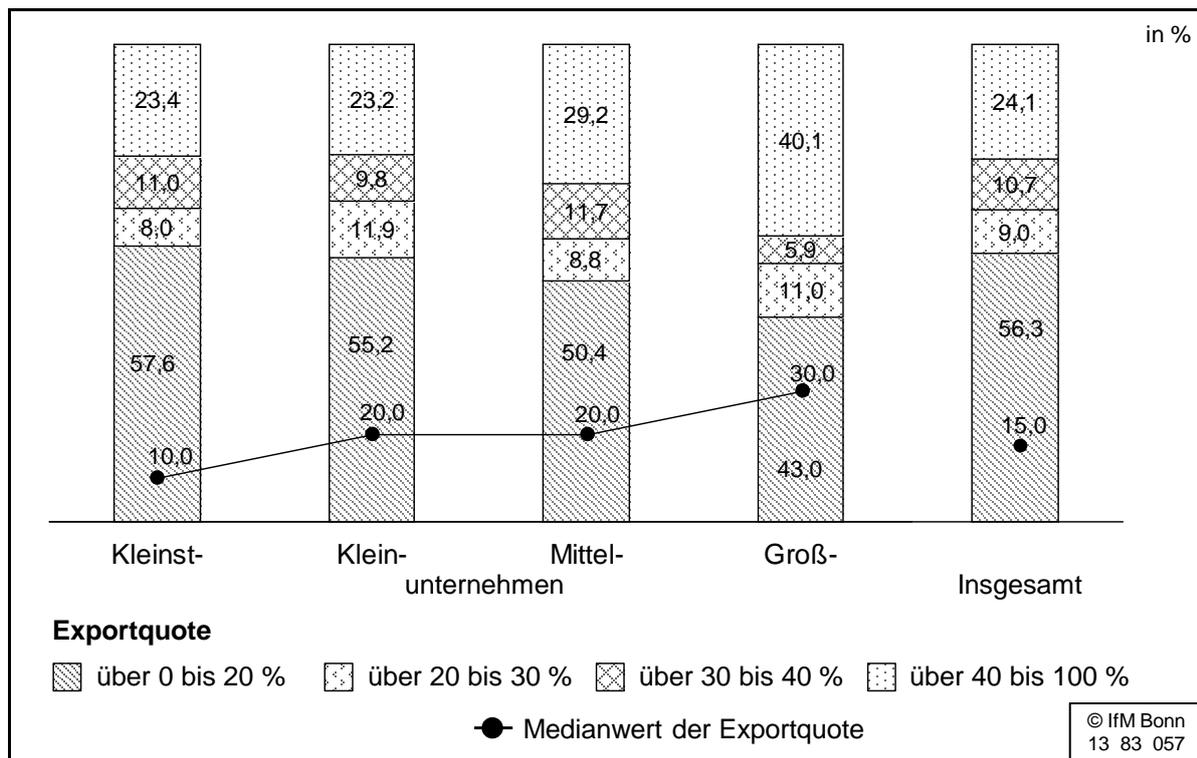
Der Einfluss der Unternehmensgröße auf die Exportbeteiligung hat nicht nur allgemein, sondern in der Tendenz auch in den betrachteten Wirtschaftsbereichen Gültigkeit. In den Wirtschaftsbereichen mit einer insgesamt hohen Exporteurquote ist allerdings schon die Exporteurquote der Kleinstunternehmen relativ hoch, z.B. mit 32,6 % im Handel. Umgekehrt ist in den Wirtschaftsbereichen mit einer insgesamt niedrigen Exporteurquote auch die Exporteurquote der Großunternehmen niedrig. Zudem steigt die Exporteurquote nicht in jedem Wirtschaftsbereich stetig mit der Unternehmensgröße an:<sup>6</sup> Im Verarbeitenden Gewerbe erreichen auch mittlere Unternehmen eine Exportbeteiligung, die mit knapp 90 % auf dem Aktivitätsniveau von Großunternehmen liegt. Im Bereich

<sup>6</sup> Dabei handelt es nicht um eine Verzerrung innerhalb der vorliegenden Unternehmensbefragung, sondern dies zeigt sich auch in anderen Datenquellen (vgl. HOFFMANN et al. 2013).

"Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe" ist die Exportbeteiligung der mittleren ebenfalls der der großen Unternehmen ähnlich.

Auskunft über die betriebswirtschaftliche Bedeutung der Exporttätigkeit für die einzelnen Unternehmen gibt die sog. Exportquote der Exporteure. Dabei handelt es sich um den Anteil der Auslandsumsätze am Gesamtumsatz eines Unternehmens. Die nachfolgend berichteten Exportquoten beziehen sich auf das letzte Jahr, in dem die Unternehmen im Export aktiv waren. Dies ist in der Mehrheit der Fälle das Jahr 2011. Die Hälfte aller exportierenden Unternehmen erwirtschaftete, wie sich am Medianwert ablesen lässt, 15 % der Umsätze im Ausland. Die Hälfte der exportierenden Klein- und Mittelunternehmen erreicht aber bereits eine Exportquote von über 20 % (vgl. Abbildung 3). Fast jedes vierte Kleinst- und Kleinunternehmen erwirtschaftet mehr als 40 % des Gesamtumsatzes im Ausland.

Abbildung 3: Exportquoten nach Unternehmensgrößenklassen, letztes Jahr mit Angabe zum Export



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

### 3.3.1.2 Zielregionen der Exporte

Für die Ausgestaltung der Außenwirtschaftsförderung ist von Bedeutung, in welche Länder bzw. Regionen die Unternehmen exportieren. Die weit überwiegende Mehrheit der Exporteure beliefert Abnehmer innerhalb der EU, dies

gilt unabhängig von der Unternehmensgröße (vgl. Tabelle 6).<sup>7</sup> Fast zwei Fünftel der exportierenden Unternehmen erwirtschafteten dort zwischen 40 % und 99 % ihres Exportumsatzes, ein weiteres Drittel der Exportunternehmen sogar 100 %. Dem EU-Raum kommt demnach überragende Bedeutung zu. Die zweitwichtigste Zielregion ist das übrige Europa. Auf diese Region entfallen bei mehr als jedem zehnten Exporteur mehr als 40 % der Exportumsätze.

Tabelle 6: Exporteure und Exportanteile nach Regionen, Anteil der Exporteure in %

Unternehmensgröße	EU	Übriges Europa	China	Asien (ohne China)	USA/ Kanada	Süd-/ Mittelamerika	Afrika/ Australien/ Ozeanien
	Anteil der Exporteure mit Export in die jeweilige Regionen in %						
Kleinstunternehmen	93,0	36,3	15,3	14,0	11,8	7,0	7,0
Kleinunternehmen	93,4	60,9	20,1	28,6	28,7	12,4	17,0
Mittelunternehmen	93,5	68,5	30,9	41,4	35,5	30,2	28,5
Großunternehmen	96,7	68,2	48,1	54,9	48,1	30,3	32,3
Unternehmen insgesamt	93,2	44,3	18,0	19,8	17,7	10,2	11,1
	Unter den Exporteuren:						
Exportanteil je Region	Anteil der Exportunternehmen in %						
0 % (Kein Export)	7,0	57,5	82,3	82,3	83,2	90,8	89,3
über 0 - 20 %	13,0	19,3	6,2	11,9	11,7	8,1	7,7
über 20 - 30 %	2,9	6,9	0,4	1,2	2,0	0,0	0,2
über 30 - 40 %	3,8	3,2	1,4	1,0	1,0	0,1	1,1
über 40 - 99 %	38,0	12,1	8,7	3,2	2,0	0,7	0,8
100 %	35,2	1,1	0,9	0,4	0,1	0,3	0,9
Exporteure insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

© IfM Bonn

Die Prozentangaben in den beiden Tabellenbereichen weichen aufgrund von Fallzahlunterschieden und Rundung der Angaben voneinander ab.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Außerhalb Europas bildet mittlerweile Asien das häufigste Ziel der Exporttätigkeit deutscher Unternehmen, vor allem bei mittleren und großen Unternehmen.

<sup>7</sup> Die Angaben beziehen sich mehrheitlich auf das Jahr 2011. Eine unternehmensgrößen-spezifische Analyse der Verteilung der Exportumsätze auf Zielregionen ist aufgrund der Fallzahlen nicht möglich.

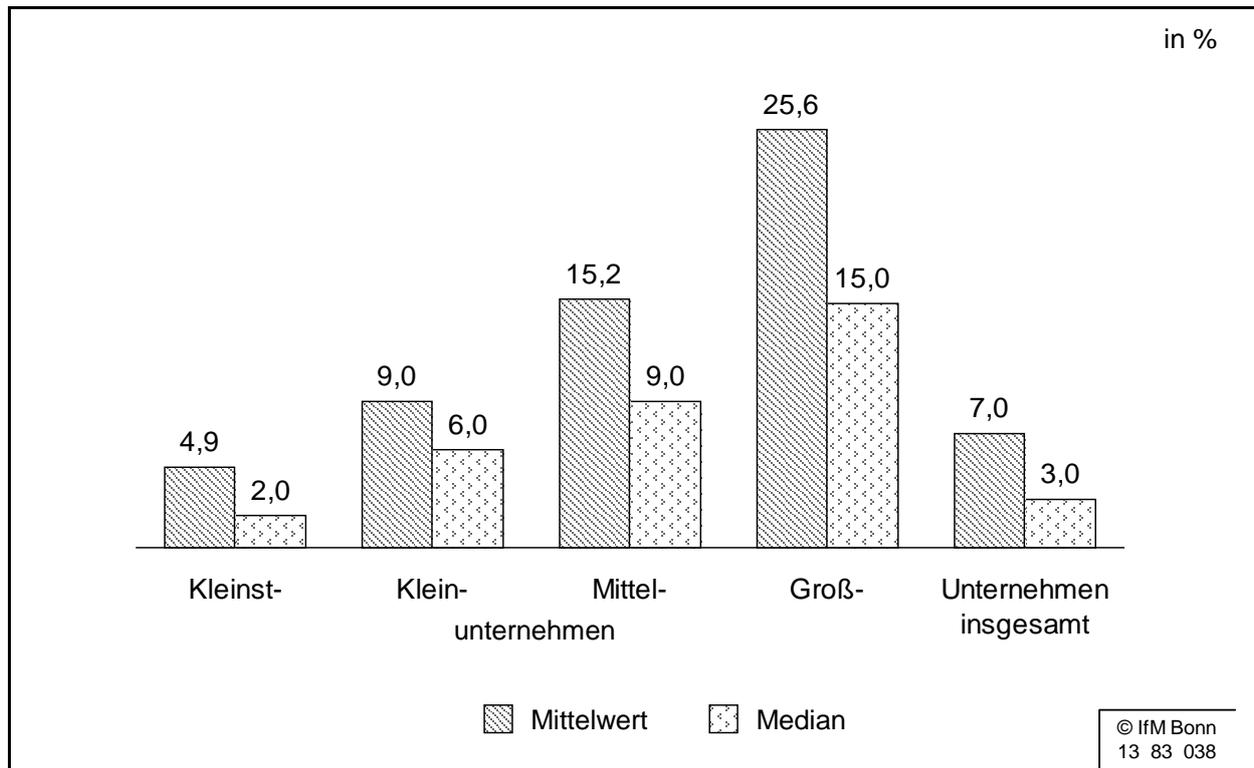
Nach Asien (ohne China) und in die Volksrepublik China exportierte 2011 fast jedes fünfte Unternehmen. Auf China entfallen aus Sicht der Unternehmen jedoch größere Anteile am Exportumsatz als auf das übrige Asien. Die Rangfolge der Zielregionen variiert – abgesehen von Europa – zwischen den Unternehmensgrößenklassen. Bemerkenswert ist, dass China bei den Kleinstunternehmen anders als bei den übrigen Unternehmen bereits an dritter Stelle folgt.

Das Engagement der Exporteure lässt sich zudem anhand der Anzahl der Zielländer genauer beschreiben. Mit der Anzahl beliefeter Länder bauen Unternehmen ihr exportrelevantes Erfahrungswissen sowie ihre länderspezifischen Marktkenntnisse aus. Wie Abbildung 4 zu entnehmen ist, beliefern Exporteure im Durchschnitt sieben Länder. Die Hälfte der Unternehmen unterhält mit bis zu drei Ländern Exportbeziehungen. Median- und Mittelwert zusammen betrachtet lassen darauf schließen, dass eine kleine Anzahl an Exporteuren eine große Anzahl an Ländern beliefert. Dies gilt insgesamt wie für die einzelnen Unternehmensgrößenklassen. Im Übrigen nimmt die Anzahl der Zielländer wie erwartet mit der Unternehmensgröße zu.<sup>8</sup> Hervorzuheben ist der Umfang des erworbenen länderspezifischen Wissens: Jedes zweite exportierende Kleinunternehmen hat mindestens sechs Länder als Exportziel.

---

<sup>8</sup> Eine mit der Unternehmensgröße steigende Anzahl von Exportländern belegen auch die ersten Auswertungen der Sektoralen Außenhandelsstatistik. Allerdings ermöglicht diese Datenquelle wegen der Erfassungsuntergrenze für den EU-Raum keine zuverlässigen Auswertungen für Kleinst- und Kleinunternehmen. Zudem lässt sich keine Gesamtzahl für alle Kontinente ermitteln. Die hier berechnete Gesamtzahl dürfte weniger von Überschätzungen gekennzeichnet sein als die der amtlichen Statistik (vgl. auch HOFFMANN et al. 2013, S. 46)

Abbildung 4: Anzahl der Exportländer im Jahr 2011



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Aus dem Gesamtbild der Exportregionen lässt sich noch nicht darauf schließen, welche Exportländer zuletzt erschlossen wurden. Nach den Ausführungen zu den Zielregionen überrascht es wenig, darunter häufig europäische Staaten zu finden (vgl. Übersicht 1). Bei den Kleinst- und Kleinunternehmen zählen zu den am häufigsten genannten Exportdestinationen die kulturell und geografisch nahen Länder Österreich und die Schweiz, daneben aber auch die zu den sog. BRICS-Staaten<sup>9</sup> zählenden Länder wie China, Brasilien, Russland und Indien.

<sup>9</sup> Brasilien, Russland, Indien, China, Südafrika.

Übersicht 1: Zuletzt erschlossene Exportländer nach Unternehmensgröße, Länder in der Reihenfolge der häufigsten Nennungen\*

Kleinstunternehmen	Kleinunternehmen	Mittelunternehmen	Großunternehmen
<b>China</b> (6x)	Österreich (12x)	<b>China</b> (10x)	<b>Brasilien</b> (8x)
Österreich (6x)	Schweiz (12x)	<b>Brasilien</b> (9x)	Frankreich (5x)
Schweiz (6x)	Polen (10x)	Niederlande (7x)	<b>China</b> (4x)
Frankreich (5x)	<b>Russland</b> (9x)	Polen (7x)	<b>Indien</b> (4x)
Belgien (4x)	<b>China</b> (7x)	Italien (6x)	Österreich (4x)
USA (4x)	Frankreich (6x)	Frankreich (5x)	Norwegen (3x)
<b>Brasilien</b> (3x)	Belgien (4x)	GB (5x)	Rumänien (3x)
Niederlande (3x)	Luxemburg (4x)	<b>Indien</b> (5x)	<b>Russland</b> (3x)
Tschechien (3x)	Rumänien (4x)	Rumänien (5x)	USA (3x)
	Spanien (4x)	<b>Russland</b> (4x)	
	Bulgarien (3x)	<b>Südafrika</b> (4x)	
	<b>Indien</b> (3x)	USA (4x)	
	Türkei (3x)	Vietnam (4x)	
		Australien (3x)	
		Finnland (3x)	
		Indonesien (3x)	
		Österreich (3x)	
		Schweiz (3x)	

© IfM Bonn

\* Nur mindestens drei Mal je Größenklasse genannte Staaten.

Hellgrau unterlegt: Europa. Dunkelgrau unterlegt: überwiegend deutschsprachige Länder.

In Fettschrift: BRICS-Staaten.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012.

### 3.3.2 Potenzial für weitere bzw. erstmalige Exportaktivitäten

Für eine Volkswirtschaft, die in starkem Maße vom Export abhängt, stellt sich die Frage, inwieweit noch Potenziale zum Ausbau von Exporten bestehen. Grundsätzlich können solche bei den bereits exportierenden Unternehmen als auch den Nichtexporteuren liegen.

Tabelle 7 ist zu entnehmen, dass der Anteil der Exporteure, die ihren Exportumsatz ausdehnen wollen, in jeder betrachteten Zielregion höher ist als der Anteil der Unternehmen, die das Exportvolumen reduzieren wollen. Auch wenn nicht bekannt ist, in welchem Umfang das Exportvolumen erhöht oder reduziert werden soll, deuten diese Angaben auf zukünftig steigende Exportvolu-

mina hin. Dies gilt sowohl für die exportierenden KMU als auch für Großunternehmen.

Tabelle 7: Voraussichtliche Entwicklung von Exportumsätzen in den nächsten zwei Jahren nach Regionen, Anteil der Exportunternehmen in % (Mehrfachantworten)

Exportregion	Export in die jeweilige Region überhaupt von Relevanz	Erhöhtes Volumen (einschl. erstmaliger Export)	Unverändertes Volumen	Reduziertes Volumen
EU	96,6	43,8	46,0	6,8
dar.: KMU	96,6	44,1	45,8	6,7
Großunternehmen	97,7	29,6	54,0	14,2
Übriges Europa	86,9	41,2	40,7	5,0
dar.: KMU	86,9	41,1	40,9	4,9
Großunternehmen	84,9	44,8	33,4	6,6
China	35,8	20,5	9,1	6,2
dar.: KMU	35,2	20,3	8,7	6,2
Großunternehmen	57,0	26,8	24,5	5,7
Asien (ohne China)	43,8	14,6	20,8	8,4
dar.: KMU	43,2	14,1	20,7	8,4
Großunternehmen	67,9	36,8	23,5	7,7
USA/Kanada	51,9	24,3	21,3	6,3
dar.: KMU	51,6	24,2	21,2	6,3
Großunternehmen	64,2	27,2	27,1	9,9
Süd-/Mittelamerika	37,8	13,5	19,2	5,2
dar.: KMU	37,7	13,2	19,3	5,3
Großunternehmen	43,0	26,8	14,9	1,3
Afrika/Australien/Ozeanien	40,1	10,3	23,8	6,0
dar.: KMU	40,0	10,1	23,8	6,1
Großunternehmen	45,1	19,6	24,3	1,2

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Auch in der näheren Zukunft wird Europa – sei es der EU-Raum oder das übrige Europa – die Hauptexportregion bleiben. Die weit überwiegende Mehrheit der bereits exportierenden Unternehmen – ungeachtet ihrer Größe – wird dorthin auch in den nächsten zwei Jahren Waren und Dienstleistungen exportieren. Europa ist überdies die Region, für die die meisten Exporteure eine

Ausdehnung (bzw. ggf. Aufnahme) des Exportgeschäfts planen. Unter den übrigen Regionen folgt an dritter Stelle Nordamerika. Jeder vierte Exporteur will dorthin erstmals bzw. volumenmäßig mehr exportieren. An vierter Stelle schließlich rangiert China. China ist die einzige Region, in der relativ gesehen wesentlich mehr Unternehmen eine Ausweitung als eine Konsolidierung ihres Exports planen. Gleichwohl sollte nicht übersehen werden, dass auch in näherer Zukunft relativ mehr Unternehmen in die bisher nicht genannten Regionen wie das übrige Asien oder Süd- und Mittelamerika exportieren wollen als nach China.

Ein Vergleich der Angaben zur gegenwärtigen bzw. zukünftigen Relevanz von Zielregionen zeigt, dass in Zukunft alle Zielregionen von jeweils mehr Exporteuren erschlossen werden (vgl. Abbildung 5). Während für den EU-Raum (in Gänze betrachtet) – angesichts des hohen Erschließungsgrades – nur noch eine geringe Steigerung möglich ist, vervierfacht sich der Anteil der bereits exportierenden Unternehmen, die Afrika/Australien/Ozeanien bzw. Süd- und Mittelamerika als Zielregion ansehen. In Bezug auf Nordamerika und das übrige Asien verdreifacht sich die Zahl der Marktaktivitäten planenden Exporteure, in Bezug auf China und das übrige Europa verdoppelt sich deren Anzahl. Demzufolge streben viele bereits exporterfahrene Unternehmen eine Ausweitung ihrer Exportaktivitäten auf weitere Regionen an.

Die Pläne der Exporteure belegen in der Gesamtschau, dass Europa für die Mehrheit der exportierenden KMU weiterhin die zentrale Zielregion darstellt, während Großunternehmen in höherem Ausmaß als KMU die Ausweitung des Exports nach Asien, Süd- und Mittelamerika sowie Afrika, Australien und Ozeanien anstreben.<sup>10</sup>

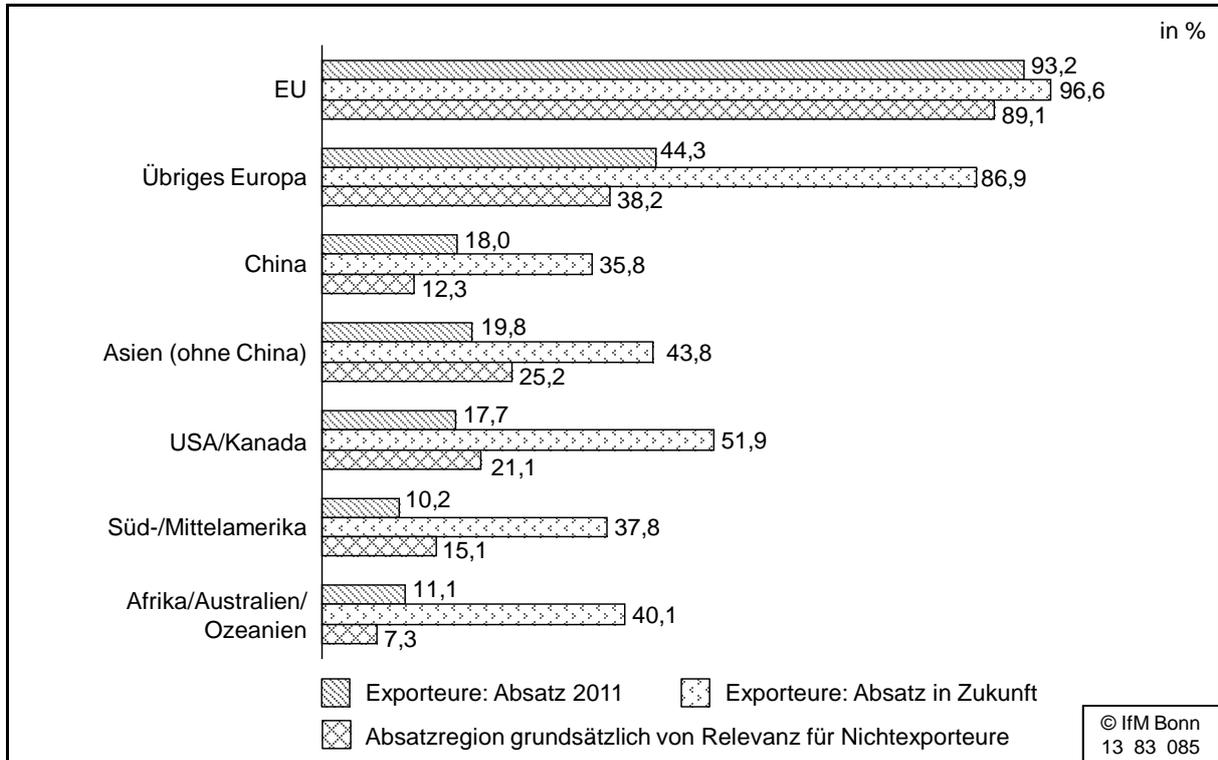
Weiteres Exportpotenzial bergen die Unternehmen, die in den vergangenen drei Jahren nicht exportierten, sich aber Exportgeschäfte grundsätzlich vorstellen können. Wie bereits in Kapitel 3.1 ausgeführt, zählen hochgerechnet 19,5 % aller Unternehmen bzw. jeder vierte Nichtexporteur zu dieser Gruppe. Kleinst- und Kleinunternehmen unterscheiden sich mit Anteilswerten von 19,6 % und 20,6 % kaum voneinander. Da mittlere und große Unternehmen bereits stark im Exportgeschäft vertreten sind, überrascht es nicht, wenn ledig-

---

<sup>10</sup> Die Exportaktivitäten der Großunternehmen haben aufgrund ihres größeren durchschnittlichen Volumens (vgl. HOFFMANN et al. 2013) i.d.R. einen höheren Einfluss auf die Gesamtentwicklung der Ausfuhr.

lich 10,2 % bzw. 8,0 % unter ihnen angeben, sich die erstmalige Aufnahme des Exports vorstellen zu können.<sup>11</sup>

Abbildung 5: Zielregionen von Exporteuren und zukünftige Zielregionen von Exporteuren und Nichtexporteuren, die den Export grundsätzlich erwägen (Mehrfachantworten)



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Der Wirtschaftsbereich mit dem größten Potenzial für erstmalige Exportgeschäfte ist der Bereich Baugewerbe/Entsorgung, in dem sich die Hälfte der Unternehmen eine erstmalige Betätigung im Export vorstellen könnte. Hierbei handelt es sich um einen Wirtschaftsbereich, der bislang unterdurchschnittlich häufig im Exportgeschäft tätig war und in dem das Auslandsgeschäft zumeist nur projektbezogen bzw. temporär erfolgt. Im Verarbeitenden Gewerbe sowie im Handel zeigen jeweils 16 % der Unternehmen Interesse an einer erstmaligen Exporttätigkeit. Die Unternehmen aus den Bereichen der unternehmens- bzw. personennahen Dienstleistungen sind mit Anteilen von 13,3 bzw. 7,4 % vergleichsweise selten an einer Exportaufnahme interessiert.

<sup>11</sup> Aufgrund des Untersuchungsziels waren Exporteure im Befragungssample überrepräsentiert. Von den nicht exportierenden Unternehmen konnten sich 93 vorstellen, zukünftig den Export von Waren und Dienstleistungen in Erwägung zu ziehen. Aufgrund dieser kleinen Fallzahl sind Auswertungen, die gleichzeitig nach Unternehmensgrößenklasse und Wirtschaftszweigen oder Zielregionen differenzieren, nicht möglich.

Wie bereits für die exportierenden Unternehmen stellt die EU auch für die potenziellen Exporteure die wichtigste Exportregion dar: Sie wurde von 89,1 % dieser Unternehmen genannt. Als potenzielle Zielregionen folgen die übrigen Staaten Europas, Asien (ohne China), Nordamerika, Südamerika und China. Die häufige Nennung von Regionen wie Asien und Nordamerika deutet – verglichen mit dem Anteil der Unternehmen, die bereits dorthin exportieren (vgl. Abbildung 5) – darauf hin, dass außereuropäische Zielländer in Zukunft häufiger als in der Vergangenheit als erstes Exportland erschlossen werden könnten. Sollte sich dies bewahrheiten, ist bei den zukünftig neu in das Exportgeschäft einsteigenden Unternehmen mit einem stärker differenzierten Informationsbedarf zu rechnen als bisher.

### **3.4 Ergänzende Service- und Vertriebsleistungen**

Der Auftritt auf einem Auslandsmarkt kann auch ergänzende Service- und Vertriebsdienstleistungen einschließen. Bei Dienstleistungsanbietern sind diese Aktivitäten unter Umständen deckungsgleich oder eng verbunden mit dem Export der Dienstleistung, bei den anderen Unternehmen handelt es sich z.B. um Reparatur-, Wartungs- und Schulungsdienstleistungen, die langfristig zur Kundenbindung angeboten werden. Solche Service- und Vertriebsleistungen boten 10,9 % der Unternehmen an (vgl. Abbildung 1). Sie werden umso häufiger eingesetzt, je größer ein Unternehmen ist (vgl. Tabelle 8). Wegen der Unterschiedlichkeit der angebotenen Waren und/oder Dienstleistungen variiert der Verbreitungsgrad dieser Service- und Vertriebsleistungen zwischen den Wirtschaftsbereichen. Am höchsten ist er in den Bereichen Handel/Reparatur, Verarbeitendes Gewerbe/Energie/Bergbau und "Wirtschaftsnahe Dienstleistungen". In diesen Wirtschaftszweigen ist die Exportfähigkeit von (komplexen, langlebigen) Gütern/Diensten häufig erst dann gegeben, wenn für längere Zeiträume zusätzliche Servicedienstleistungen, Wartungsdienste, kundenspezifische Anpassungen des Angebots oder Aktionen zur Kundenbetreuung angeboten werden. Von Handelsunternehmen wird ebenfalls oft eine lokale Präsenz erwartet.

Diese Service- und Vertriebsleistungen werden in erster Linie von Deutschland aus erbracht. In reichlich der Hälfte der Fälle übernehmen Vertragspartner mit Sitz im Ausland die Serviceleistungen, bei einem Drittel Mitarbeiter einer eigenen Vertriebs- und Servicestätte im Ausland. Welche Art der Leistungserbringung von den Unternehmen gewählt wurde, wird von der Unternehmensgröße und den damit zur Verfügung stehenden finanziellen und personellen Res-

sources mitbestimmt. Daher wird der Weg über den Aufbau einer eigenen Vertriebs- und Servicestätte im Ausland insbesondere von Kleinst- und Kleinunternehmen deutlich seltener gewählt als von Großunternehmen. Bei den Großunternehmen sind keine Präferenzen oder Restriktionen im Hinblick auf die gewählten Wege der Erbringung von Service- und Vertriebsleistungen im Ausland zu erkennen.

Tabelle 8: Unternehmen mit ergänzenden Service- und Vertriebsleistungen sowie Art der Erbringung nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftsbereichen, Anteil der Unternehmen in %

Merkmal	Aktive Unternehmen	darunter (Mehrfachantworten):			Unternehmen, die Etablierung erwägen
		Über Mitarbeiter von Deutschland aus	Über Vertriebspartner mit Sitz im Ausland	Über Mitarbeiter einer eigenen Vertriebs- und Servicestätte im Ausland	
	Anteil an allen Unternehmen	Anteil an aktiven Unternehmen			Anteil an allen Unternehmen
Unternehmen insgesamt	10,9	71,6	51,5	30,9	20,3
<i>darunter:</i>					
Kleinstunternehmen	9,6	68,2	54,1	33,0	19,6
Kleinunternehmen	18,3	85,9	35,5	7,2	27,9
Mittelunternehmen	35,0	80,0	48,1	42,3	20,9
Großunternehmen	44,6	76,8	71,4	72,2	17,3
<i>Wirtschaftsbereiche</i>					
Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	13,5	77,7	56,8	23,9	31,2
Baugewerbe, Entsorg.	7,5	82,5	28,6	2,3	38,6
Handel und Reparatur	20,9	36,8	49,5	29,0	25,5
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	11,7	98,1	63,6	50,2	17,3
Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe	3,0	96,2	32,0	6,0	8,9

© IfM Bonn

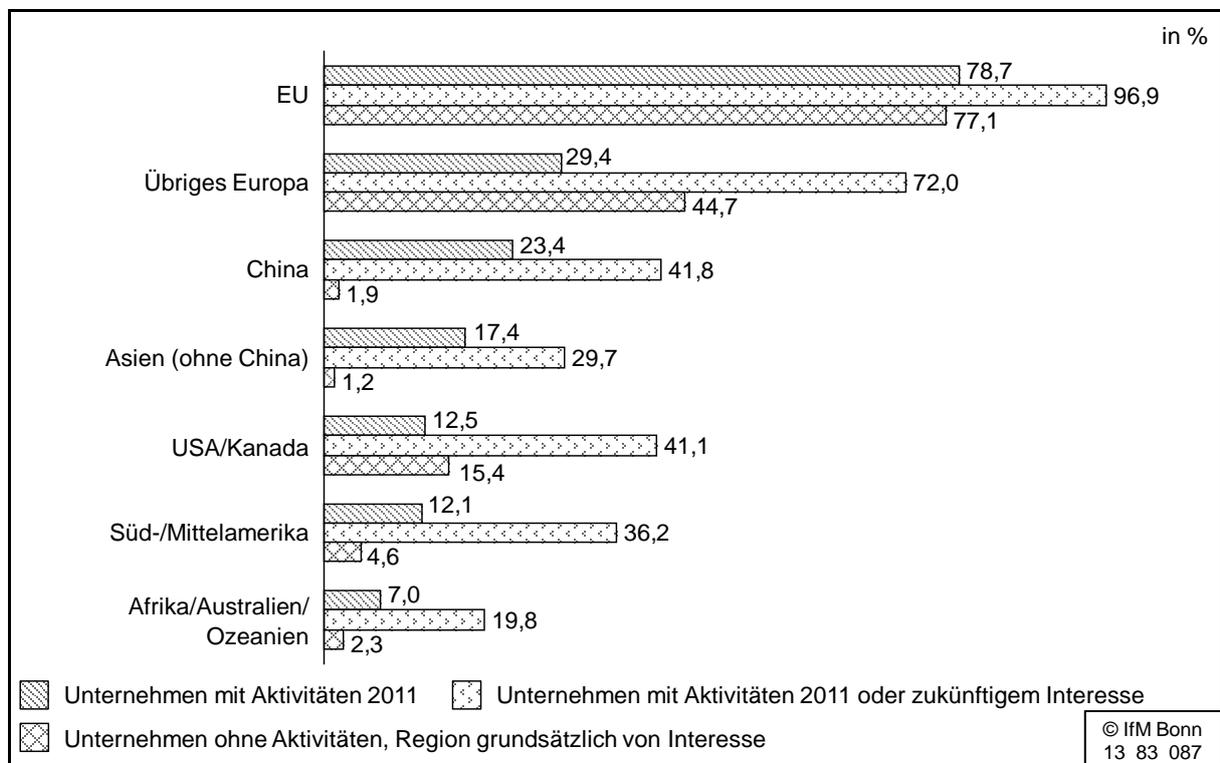
Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Die Wahl einer Angebotsform dürfte auch einem Brancheneinfluss unterliegen. Besonders umfassend bieten die Unternehmen aus dem Bereich wirtschaftsnahe Dienstleistungen ergänzende Service- bzw. Vertriebsleistungen für aus-

ländische Kunden an: Für jede Art der Erbringung weist dieser Wirtschaftsbereich die höchsten Anteile aus. Ähnlich umfassend aktiv ist zudem das Verarbeitende Gewerbe. Beide Bereiche bieten oft komplexe Produkte an.

Die Unternehmensbefragung deutet darauf hin, dass es auch in diesem Bereich ein erhebliches Potenzial für zukünftige Aktivitäten gibt. Jedes fünfte Unternehmen gab an, sich grundsätzlich vorstellen zu können, zukünftig Service- und Vertriebsleistungen im Ausland zu erbringen (vgl. Tabelle 8). Größere unternehmensgrößenspezifische Unterschiede bestehen in diesem Zusammenhang nicht, wohingegen wirtschaftsbereichsbezogene Unterschiede zu beobachten sind. Für die Zukunft ziehen auch Unternehmen aus Wirtschaftszweigen, die bislang selten ergänzende Serviceleistungen anboten, solche Dienste in Erwägung: z.B. im Baugewerbe. Daneben wollen vor allem Unternehmen im Verarbeitenden Gewerbe sowie im Handel den Service für ausländische Kunden ausweiten.

Abbildung 6: Regionen, in denen Service- und Vertriebsleistungen angeboten werden und zukünftig angeboten werden (sollen), Anteil an den Unternehmen in % (Mehrfachantworten)



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Angeboten werden die Service- und Vertriebsleistungen vorrangig im EU-Raum, u.a. da dort eine hohe Nachfrage nach Industriegütern wie Maschinen

etc. besteht (vgl. Abbildung 6). Mit deutlichem Abstand folgen als Zielregionen das übrige Europa, China und das übrige Asien, d.h. Regionen, die ebenfalls eine hohe Nachfrage im Bereich dieser Industriegüter aufweisen.

Die geografischen Schwerpunkte zukünftiger Dienste liegen stärker im übrigen Europa und in Nordamerika. Dies gilt sowohl für Unternehmen, die bereits entsprechende Dienste in einer Zielregion anbieten und diese Aktivitäten beibehalten oder ausweiten wollen, als auch für solche, die sich ein entsprechendes Angebot lediglich grundsätzlich vorstellen können (vgl. Abbildung 6). Für bereits aktive Unternehmen stellen zukünftig auch Süd- und Mittelamerika und China bedeutsame Zielregionen dar. Für die Unternehmen, die noch keine solchen Dienste im Ausland anbieten, kommt zuvörderst der EU-Raum in Frage.

### **3.5 Errichtung von Produktions- bzw. Betriebsstätten**

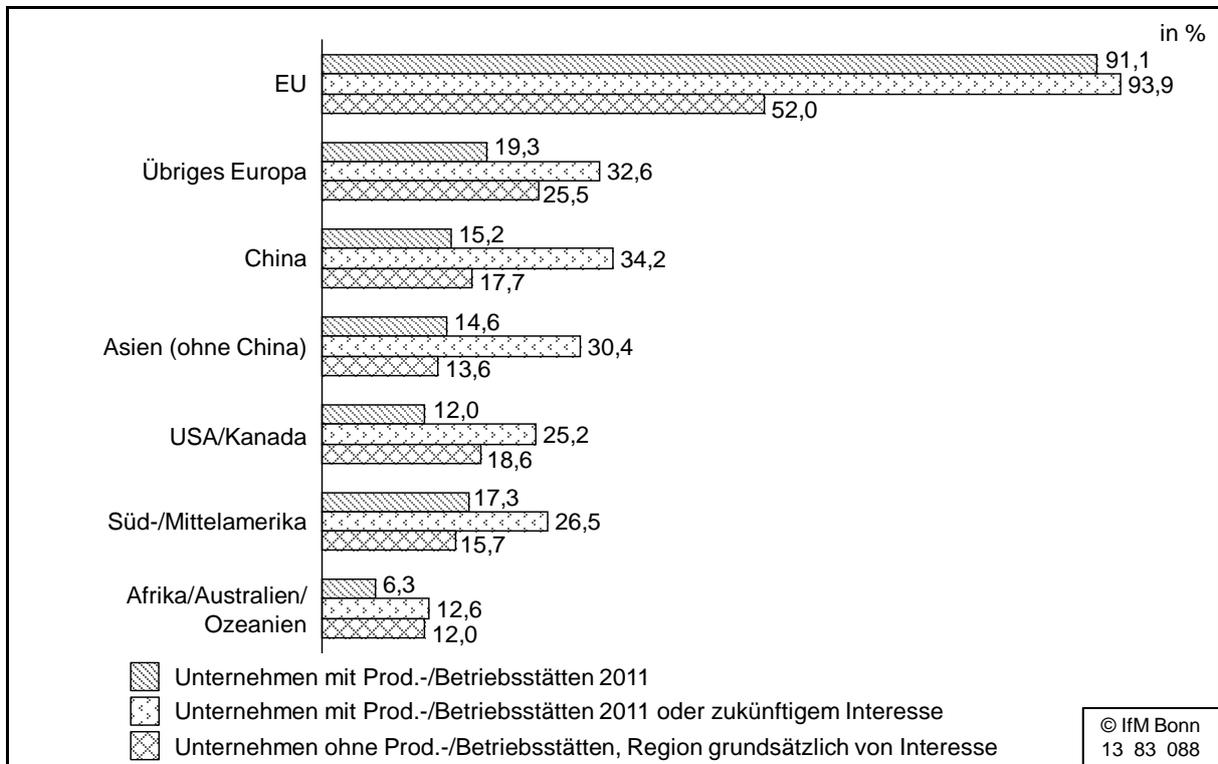
Eine kapitalintensive Form des Auslandsengagements stellt der Aufbau einer Produktions- bzw. Betriebsstätte im Ausland dar, weswegen sich mit einem Anteil von 2,2 % vergleichsweise wenige Unternehmen auf diese Weise im Ausland engagieren.<sup>12</sup> Aufgrund des hohen Ressourcenbedarfs und Risikos einer Errichtung einer Produktions- oder Betriebsstätte im Ausland steigt die Verbreitung dieser Form des Auslandsengagements mit der Unternehmensgröße an (vgl. Anhangtabelle A3). Eigene Produktions- und Betriebsstätten sind zudem für einige Wirtschaftsbereiche von größerer Bedeutung als für andere. So haben 7,8 % der Unternehmen im Bereich Handel und Reparatur und 3,7 % der Unternehmen im Bereich Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau solche Niederlassungen aufgebaut. In allen übrigen Wirtschaftsbereichen sind es jeweils weniger als 1 % der Unternehmen (vgl. Anhangtabelle A4). Der Handel weist in diesem Zusammenhang die Besonderheit auf, dass es sich bei einer Betriebsstätte um eine Niederlassung oder Vertretung handeln kann, deren Aufbau vergleichsweise wenig Kapital bindet.

Die weit überwiegende Mehrzahl der Unternehmen hat eigene Produktions- oder Betriebsstätten im EU-Raum errichtet (vgl. Abbildung 7). Alle anderen Regionen waren weitaus seltener Ziel für solche Direktinvestitionen.

---

<sup>12</sup> Die Errichtung einer Produktions- und Betriebsstätte gehört zu den sog. Direktinvestitionen ebenso wie eigene Vertriebsniederlassungen und reine Kapitalbeteiligungen an ausländischen Unternehmen. Werden die jeweiligen Formen zusammen betrachtet, ergibt sich ein Anteil von rd. 4 % aller Unternehmen, die Direktinvestitionen tätigen.

Abbildung 7: Regionen, in denen die Errichtung von Produktions- oder Betriebsstätten erfolgte bzw. zukünftig grundsätzlich vorstellbar ist, in % (Mehrfachantworten)



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Im Vergleich zu den Unternehmen, die bereits eigene Produktions- oder Betriebsstätten im Ausland errichtet haben, können sich mit 12,3 % aller Unternehmen relativ viele vorstellen, eine eigene derartige Niederlassung im Ausland zu etablieren. Diese Vorstellung ist erneut unter den Kleinstunternehmen seltener verbreitet als unter den übrigen Unternehmen, die auf Anteilswerte zwischen 17,7 % (Großunternehmen) und 20,8 % (Kleinunternehmen) kommen (vgl. Anhangtabelle A3). Im Hinblick auf die Wirtschaftsbereiche zeigt sich wiederum, dass Unternehmen im Bereich der personennahen Dienstleistungen selten solche Direktinvestitionen in Erwägung ziehen.

Rund 60 % der Unternehmen, die sich grundsätzlich die Errichtung eigener Produktions- oder Betriebsstätten im Ausland vorstellen können, konnten bereits eingrenzen, in welchen Regionen dies der Fall sein könnte. Jedes zweite Unternehmen hat dabei den EU-Raum im Blick, jedes vierte das übrige Europa (vgl. Abbildung 7). Nordamerika und China folgen auf den Plätzen drei und vier. Im Vergleich zu den bisher betrachteten Formen des Auslandsengagements können sich bemerkenswert viele die Errichtung einer Produktions- oder Betriebsstätte in der Region Afrika, Australien, Ozeanien vorstellen. Für Unter-

nehmen, die bereits eigene Produktions- oder Betriebsstätten im Ausland haben und weitere Niederlassungen planen, liegt der geografische Schwerpunkt in Asien, im übrigen Europa und in Nordamerika.

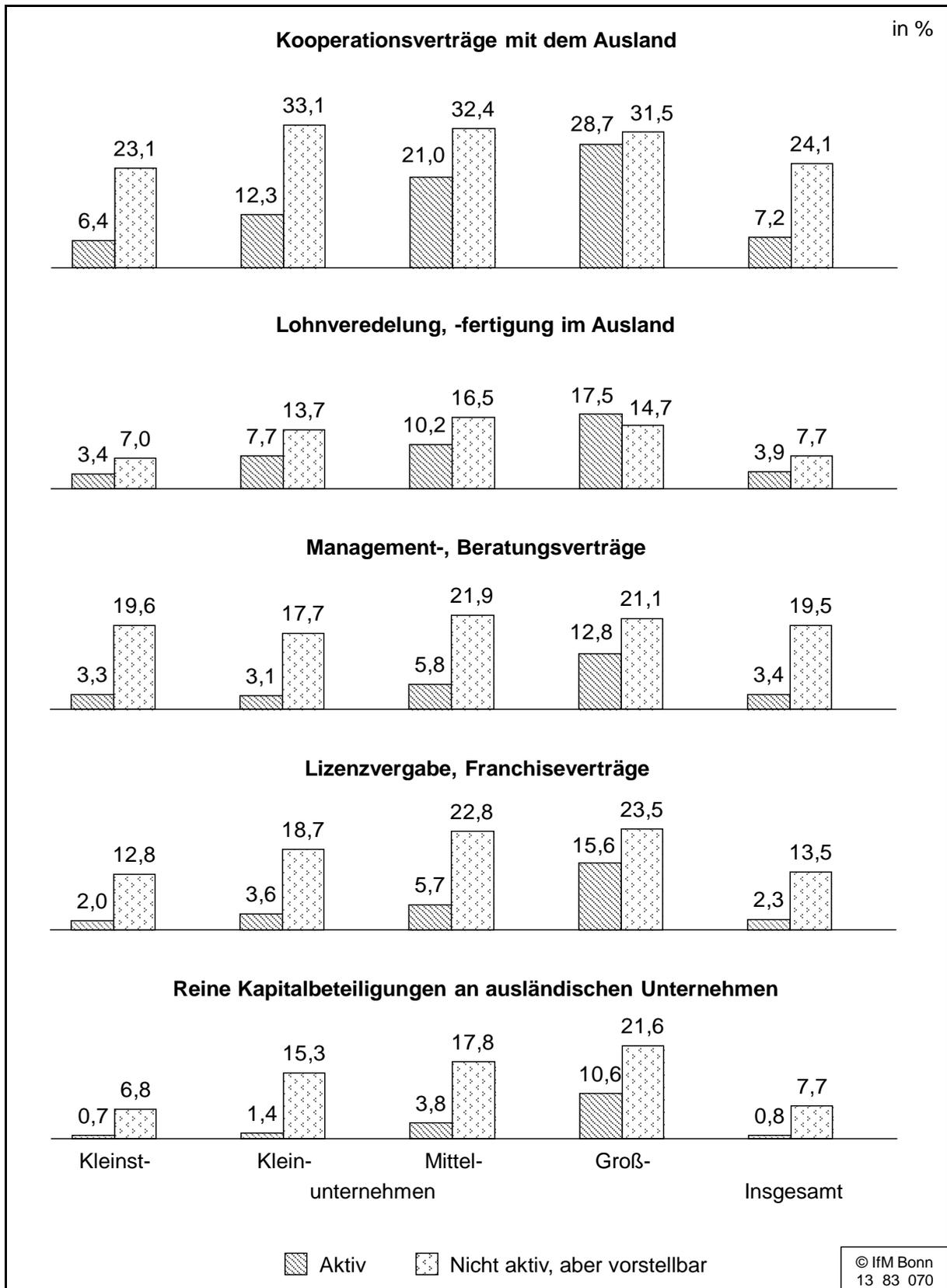
### **3.6 Weitere Formen indirekter Auslandsaktivitäten**

Neben den Formen Import, Export, Service- und Vertriebsleistungen sowie Produktions- und Betriebsstätten gibt es weitere Formen von direkter Auslandsaktivität: Kooperationsverträge mit dem Ausland, Lohnveredelung/-fertigung im Ausland, Management- und Beratungsverträge, Lizenzvergabe und Franchiseverträge im Ausland sowie reine Kapitalbeteiligungen an ausländischen Unternehmen: Sie waren im Zeitraum 2009 bis 2011 jeweils in weniger als 10 % der Unternehmen verbreitet (vgl. Abbildung 8). Alle betrachteten Formen werden umso häufiger eingesetzt, je größer das Unternehmen ist.

Die Verbreitung der hier betrachteten einzelnen Formen direkter Auslandsaktivitäten variiert jeweils zwischen den Wirtschaftsbereichen. In Dienstleistungssektoren sind bestimmte, auf den Wissenstransfer zielende Formen wie Beratungsverträge und Lizenzen vergleichsweise häufig verbreitet (vgl. Abbildung 9). Dagegen wurden Kooperationsverträge mit dem Ausland überdurchschnittlich häufig von Unternehmen im Bereich Handel und Reparatur eingesetzt, die Lohnveredelung/-fertigung im Ausland von Unternehmen in den Bereichen Baugewerbe/Entsorgung sowie Handel/Reparatur. Die reine Kapitalbeteiligung an ausländischen Unternehmen spielte, wenn überhaupt, im Baugewerbe eine Rolle.

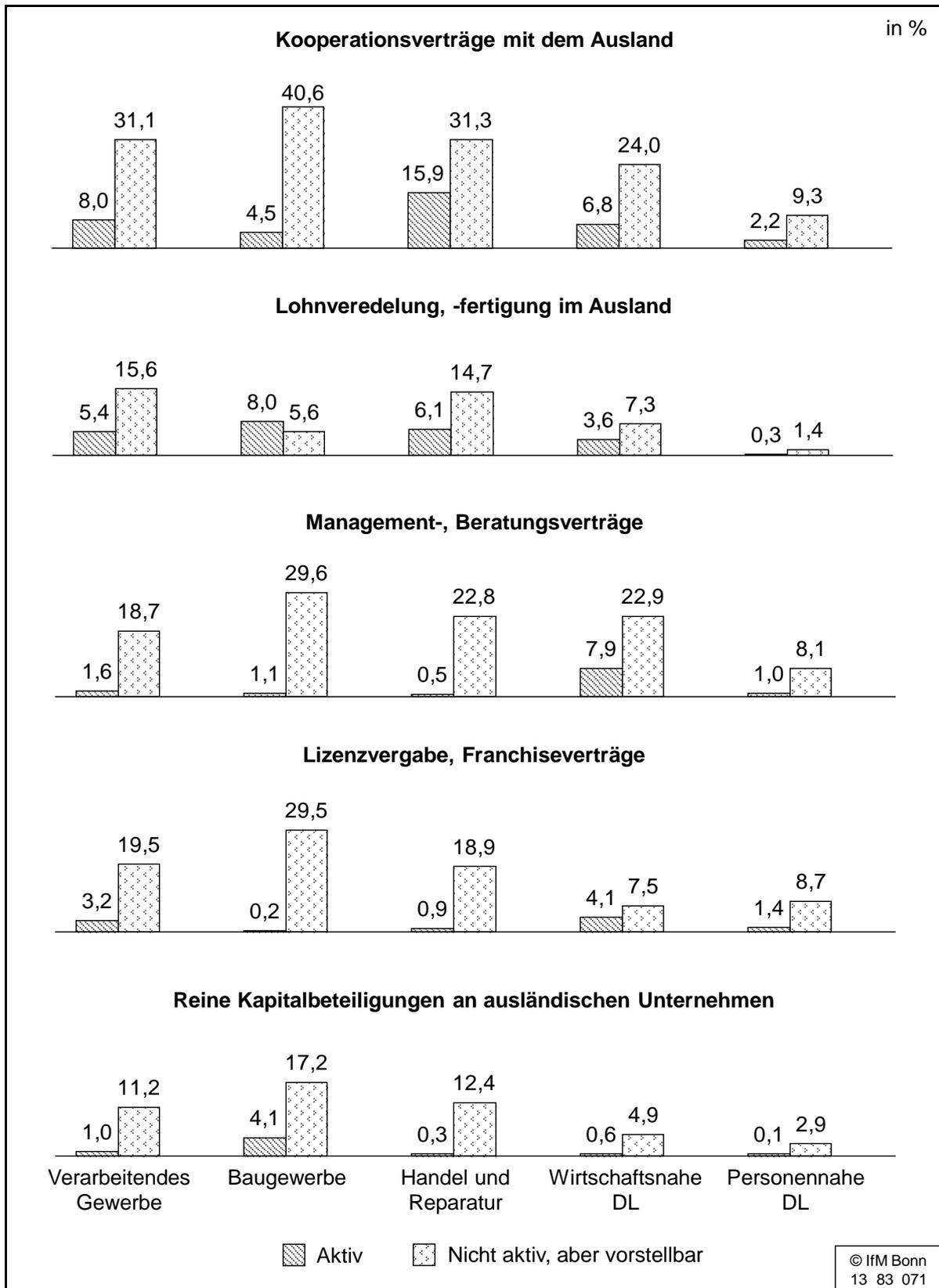
Richtet sich der Blick auf die Unternehmen, die sich die einzelnen Formen direkten Auslandsengagements grundsätzlich für die Zukunft vorstellen können, ist die quantitative Dimension der jeweiligen Anteilswerte bemerkenswert (vgl. Abbildung 8 und 9). Ob allerdings bei vielen Unternehmen die Ressourcen ausreichen, diese grundsätzlichen Vorstellungen in näherer Zukunft tatsächlich umsetzen, ist zweifelhaft angesichts der Tatsache, dass diese Unternehmen oft kleiner dimensioniert sind oder zu bislang wenig internationalisierten Wirtschaftszweigen gehören.

Abbildung 8: Verbreitung weiterer, in den Jahren 2009 bis 2011 eingesetzter Formen direkten Auslandsengagements nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse in %



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Abbildung 9: Verbreitung weiterer, in den Jahren 2009 bis 2011 eingesetzter Formen direkten Auslandsengagements nach Wirtschaftsbereichen, Anteil an Unternehmen in %



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Wird des Weiteren der aktuelle Verbreitungsgrad der einzelnen Auslandsaktivitäten und der Anteil der Unternehmen, die sich diese in Zukunft grundsätzlich vorstellen können, verglichen, fällt ins Auge, dass die Differenz bei der Lohnveredelung/-fertigung deutlich geringer ist als bei den anderen Formen. Möglicherweise ist das Potenzial für weitere Lohnveredelungsprozesse in der deutschen Wirtschaft bereits weitgehend ausgeschöpft, oder es werden alternativ andere Aktivitätsformen, z.B. eigene Produktionsstätten, genutzt.<sup>13</sup> Deutlich steigen könnte dagegen die Zahl der Unternehmen mit Kooperationsvereinbarungen mit dem Ausland.<sup>14</sup>

### **3.7 Internationalisierung durch indirekte, arbeitsteilige Kontakte und Geschäfte mit Privatpersonen**

Neben den beschriebenen direkten Kundenkontakten sind Unternehmen auch auf indirektem Weg im Ausland präsent. Die Unternehmen profitieren dabei von arbeitsteiligen Prozessen und Spezialisierungen, die typisch für eine große Volkswirtschaft wie Deutschland sind. Speziell das exportstarke Verarbeitende Gewerbe ist durch lange Produktionsketten deutscher Zulieferunternehmen geprägt. Bereits konzernartig international aktive Unternehmen organisieren den Absatz arbeitsteilig über die Niederlassungen im Ausland. Solche Auslandsniederlassungen bearbeiten teilweise eigenständig die Märkte in weiteren Drittländern.

Ferner wurden Aktivitäten erfasst, die den direkten Verkauf von Waren oder Dienstleistungen an im Ausland wohnende Privatpersonen (z.B. über den Versandhandel oder an Reisende in Deutschland) betreffen. Diese Verkaufsformen werden – bis auf Ausnahmen – nicht in der Umsatzsteuer- oder Außenhandelsstatistik als Exporte ausgewiesen.<sup>15</sup> Teilweise werden sie auch von den Unternehmen selbst nicht als "Export" klassifiziert. Hierunter fallen zufällige Verkäufe an Ausländer, die Deutschland zu Geschäfts- oder Urlaubszwe-

---

<sup>13</sup> Ein tendenziell geringeres Interesse für Planungen von Lohnveredlungsaufträgen als in Vorjahren zeigen die Ergebnisse der Herbstbefragung 2012 des BDI-Mittelstandspanels, an dem größere mittelständische Industrieunternehmen teilnehmen (vgl. BRINK/HOFFMANN/WALLAU 2012, S. 7 f.).

<sup>14</sup> Ähnlich auch COMMERZBANK (2013, S. 38).

<sup>15</sup> Diese Antwortkategorie umfasst (direkte) Kontakte ins Ausland, aber auch im Inland vollzogene Geschäfte mit Privatpersonen, die im Ausland wohnhaft sind. Verkaufsaktivitäten mit ausländischen Privatpersonen werden nur im Falle von Kfz-Verkäufen bzw. bei einem Warenversand in EU-Drittländer in der Umsatzsteuerstatistik als Export registriert (vgl. HOLZ et al. 2013).

cken bereisen, aber auch an Personen, die (aufgrund von Werbeaktivitäten der Unternehmen) zum Einkauf oder zur Inanspruchnahme von Dienstleistungen, z.B. im Gesundheits- oder Kultursektor, gezielt nach Deutschland kommen. Der zunehmende Incoming-Tourismus eröffnet Absatzchancen für Unternehmen, die typischerweise Kunden in Deutschland bedienen (vgl. DEUTSCHE ZENTRALE FÜR TOURISMUS 2013). Deutschland ist zudem ein bedeutendes Transitland, infolge dessen bieten deutsche Unternehmen den im Transitverkehr tätigen Unternehmen und Beschäftigten Waren und Dienste an.

Tabelle 9: Indirekte Auslandsaktivitäten nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil an Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse in % (Mehrfachantworten)

Aktivität	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Indirekte Exporte über Handelshäuser/Großhandelsunternehmen	4,7	11,6	23,9	27,9	5,7
Direkter Verkauf von Waren oder Dienstleistungen an im Ausland wohnende Privatpersonen (z.B. auch an Reisende in Deutschland)	10,1	9,9	10,1	9,1	10,1
Regelmäßiger Zulieferer für Unternehmen, die exportieren	3,1	19,4	27,9	25,8	4,9
Eigene Niederlassungen im Ausland beliefern Kunden in dritten Ländern	1,7	3,5	7,1	31,9	2,1
Indirekte Importe über Handelshäuser/Großhandelsunternehmen	8,0	17,9	22,9	25,3	9,1
Keine dieser Formen	78,0	55,3	43,7	35,7	75,4

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Einen Überblick über den Nutzungsgrad ausgewählter indirekter oder alternativer Kontaktformen gibt Tabelle 9. Hochgerechnet drei Viertel aller Unternehmen haben keine der genannten indirekten Aktivitäten bzw. Kontakte vorzuweisen.<sup>16</sup> Überwiegend dienen die Kontakte dem Absatz. Rund 6 % der Unternehmen sind über indirekte Exporte, die von Handelshäusern oder Großhandelsunternehmen organisiert werden, im Ausland vertreten (vgl. dazu auch

<sup>16</sup> Die Angaben zu indirekten Aktivitäten können durch Untererfassungen gekennzeichnet sein, da nicht alle Befragten die Lieferbeziehungen komplett überblicken und daher qualifizierte Angaben zu diesem Sachverhalt machen können. Insbesondere für Importe wäre anzunehmen, dass die Mehrheit der Unternehmen auf direktem oder indirektem Weg Waren oder Dienstleistungen importiert. Vermutlich beziehen mehr Unternehmen Waren vom Großhandel, ohne dies als indirekten Import wahrzunehmen.

Kapitel 4.3). Ein relativ großer Anteil von rund 10 % der Unternehmen verkauft Waren oder Dienstleistungen an im Ausland wohnende Privatpersonen. Die bei den Unternehmen erhobenen Angaben zeigen damit deutlich, dass die auf Basis der Umsatzsteuerstatistik ermittelten Exportangaben (vgl. HOFFMANN et al. 2013) durch Untererfassungen gekennzeichnet sind. Die Belieferung exportierender Endhersteller, die ebenfalls in der amtlichen Statistik nicht abgebildet wird, nutzen rund 5 % aller Unternehmen.

Tabelle 9 verdeutlicht die Nutzung der Aktivitäten in den Unternehmensgrößenklassen. Abgesehen von der Form "Verkauf an im Ausland lebende Privatpersonen" gilt, dass die ermittelten Nutzungsquoten tendenziell mit der Unternehmensgröße steigen. Allerdings ist der Anstieg mit der Unternehmensgröße weniger steil als bei anderen direkten Aktivitätsformen: Großunternehmen unterscheiden sich oft nicht wesentlich von mittleren Unternehmen. Zulieferfunktionen an exportierende Endhersteller gehen zudem bereits 20 % aller Kleinunternehmen und fast 30 % aller mittleren Unternehmen ein. Auch wenn das dadurch generierte Umsatzvolumen nicht bekannt ist, lässt sich ableiten, dass KMU von größerer Bedeutung für den deutschen Außenhandel sind, als aus den statistisch für KMU erfassten Exportumsätzen hervorgeht.

Dieser Befund trifft besonders auf Unternehmen im Verarbeitenden Gewerbe, Baugewerbe und Handel zu, die häufig indirekte Export- sowie Zulieferbeziehungen unterhalten (vgl. Tabelle 10). Handelsunternehmen steigern zudem die internationale Reichweite ihres Absatzes vergleichsweise oft durch Geschäftsbeziehungen von eigenen Niederlassungen im Ausland. Der Verkauf an ausländische Privatpersonen ist dagegen im Bereich der personennahen Dienstleistungen bzw. Gastronomie stärker verbreitet: Jeder vierte Anbieter generiert auf diesem Weg einen Umsatzzuwachs. Diese Exporte oder "exportähnlichen" Geschäfte betreffen somit deutlich mehr personenbezogene Dienstleistungsanbieter, als die Angaben der Außenhandelsstatistik zum direkten Exportumsatz nahe legen.

Tabelle 10: Indirekte Formen für Auslandsaktivitäten nach Wirtschaftsbereichen, Anteil an Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Aktivität	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnahe DL	Personennahe DL, Gastgewerbe	Insgesamt
Indirekte Exporte über Handelshäuser o. Großhandelsunternehmen	21,7	9,2	11,9	0,8	0,7	5,7
Direkter Verkauf von Waren oder Dienstleistungen an im Ausland wohnende Privatpersonen (z.B. auch an Reisende in Deutschland)	3,0	4,5	5,8	3,9	25,3	10,1
Regelmäßiger Zulieferer für Unternehmen, die exportieren	12,5	10,3	8,5	2,3	0,6	4,9
Eigene Niederlassungen im Ausland beliefern Kunden in dritten Ländern	3,0	0,2	7,6	0,9	0,1	2,1
Indirekte Importe über Handelshäuser o. Großhandelsunternehmen	5,0	15,3	25,7	4,9	1,1	9,1
Keine dieser Formen	68,6	71,7	54,6	91,7	73,9	75,4

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

### 3.8 Abbruch von Auslandsaktivitäten und Ursachen

Exportgeschäfte haben oft Projektcharakter, speziell in einigen Wirtschaftszweigen wie dem Bau- und Dienstleistungssektor. Daher schwankt die Exporttätigkeit, auch in Bezug auf die Zielregionen. Außerdem war angesichts der vergangenen Turbulenzen auf den Weltmärkten davon auszugehen, dass ein gewisser Anteil der Unternehmen direkte Auslandsaktivitäten einstellte bzw. sich aus bestimmten Regionen zurückzog. Bei positiver Konjunktorentwicklung wäre daher bei diesen Unternehmen ein Aufleben der Auslandsaktivitäten möglich. Insofern ist es von Interesse zu erfragen, ob ein Rückzug eher konjunkturbedingter Natur ist.

Nach den vorliegenden Angaben hatten hochgerechnet 5 % der auslandsaktiven Unternehmen seit dem Jahr 2005 Aktivitäten in einem Land völlig einge-

stellt.<sup>17</sup> Vergleichsweise häufig galt dies für Exporttätigkeiten, seltener für ergänzend angebotene Vertriebs-/Serviceleistungen bzw. Niederlassungen im Ausland (vgl. Tabelle 11). Wenn, dann zogen sich die Unternehmen aus Ländern Europas und Asiens, darunter auch China, zurück. Vereinzelt hatten Unternehmen zudem im Ausland liegende Vertriebs-/Service- oder Produktionsstätten wieder geschlossen. Solche Liquidationen betrafen tendenziell Europa, was sich u.a. auch daraus erklärt, dass deutsche Unternehmen in diesen Ländern bereits seit vielen Jahren präsent sind, die Aktivitäten aber im Zeitverlauf bzw. angesichts veränderter Wettbewerbsumstände ggf. eine Neubewertung erfahren.

Tabelle 11: Unternehmen mit Abbruch von Auslandsaktivitäten in den Jahren 2005 bis 2012 nach Regionen, Anteil an den auslandsaktiven Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

	Export	Vertriebs-/ Service- stätten	Eigene Produkti- onsstätten	Insgesamt
Mit Abbruch insgesamt	4,9	1,4	1,2	
darunter in der Region:				
EU-27	1,9	0,4	0,5	2,6
Übriges Europa	1,9	0,3	0,1	2,2
China	0,9	0,2	0,1	1,0
Asien (ohne China)	0,2	0,4	0,4	0,8
USA/Kanada	0,9	0,1	0,1	1,0
Süd-/Mittelamerika	0,4	0,1	0,0	0,5
Afrika/Austra- lien/Ozeanien	0,3	0,1	0,1	0,5
Ungewichtete Anzahl der Unternehmen mit Ab- bruch einer Form	80	42	32	

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Die Unternehmen wurden gebeten, die Ursachen für den Rückzug zwei Kategorien zuzuordnen: marktseitigen bzw. unternehmensinternen Gründen.<sup>18</sup> Bei

<sup>17</sup> Unternehmen, die aufgrund gescheiterter Auslandsaktivitäten in Gänze geschlossen wurden, sind in diesen Berechnungen nicht eingeschlossen. Aus dem Bezug auf Regionen kann zudem eine Untererfassung erwachsen, wenn sich ein Unternehmen aus mehreren Ländern innerhalb einer Region zurückzieht. Das Erhebungsdesign erlaubt daher nur Trenderfassungen zur Bedeutung der absoluten Fluktuation.

<sup>18</sup> Interne und externe Internationalisierungshürden werden im Kapitel 5 genauer untersucht.

markt- bzw. konjunkturbedingten Gründen können die Auslandsaktivitäten aufleben, wenn sich die Marktchancen wieder erhöhen. Sind betriebsinterne Ursachen maßgeblich für den Rückzug, kann das Management den Internationalisierungshürden entgegenwirken. Von den Unternehmen mit Abbruch einer Aktivität gab rd. jedes dritte an, dass externe, marktbezogene Gründe die Beendigung auslösten. Bei reichlich jedem zehnten Unternehmen überwogen interne Gründe und bei jedem zweiten Unternehmen waren Gründe beider Art ausschlaggebend. Zwischen KMU und Großunternehmen bestehen diesbezüglich keine wesentlichen Unterschiede. Im Branchenvergleich wirken marktseitige Gründe vergleichsweise häufiger bei Handelsunternehmen, unternehmensinterne Gründe dagegen häufiger in den Dienstleistungssektoren außerhalb des Handels.

Die Angaben zum Abbruch von Auslandsaktivitäten zeigen, dass die Internationalisierungstendenzen vorwiegend konjunkturbedingten Schwankungen unterliegen. Das betrifft besonders das Geschäftsvolumen, aber weniger die generelle Bereitschaft der KMU zur Internationalisierung. Wie die Angaben der auslandsaktiven KMU zu zukünftigen Auslandsaktivitäten zeigen, reagieren die Unternehmen im Falle besserer Konjunkturaussichten mit Expansionsplänen.

### **3.9 Hochrechnung zum Bestand und Potenzial auslandsaktiver Unternehmen**

Auf der Grundlage der zuvor durchgeführten Detailanalyse der einzelnen Internationalisierungsformen wird im Folgenden zunächst eine Hochrechnung für die Gesamtzahl der Unternehmen durchgeführt, die in den Jahren 2009 bis 2011 außenwirtschaftlich aktiv waren. Anschließend wird näher analysiert, in welchem Maße einzelne Teilgruppen des gesamten Unternehmensbestands zukünftig Auslandsaktivitäten planen und durch welche Charakteristika das Potenzial der auslandsorientierten Unternehmen gekennzeichnet ist. Abschließend werden die Ergebnisse der vorliegenden Studie mit den Befunden thematisch ähnlich gelagerter Publikationen verglichen.

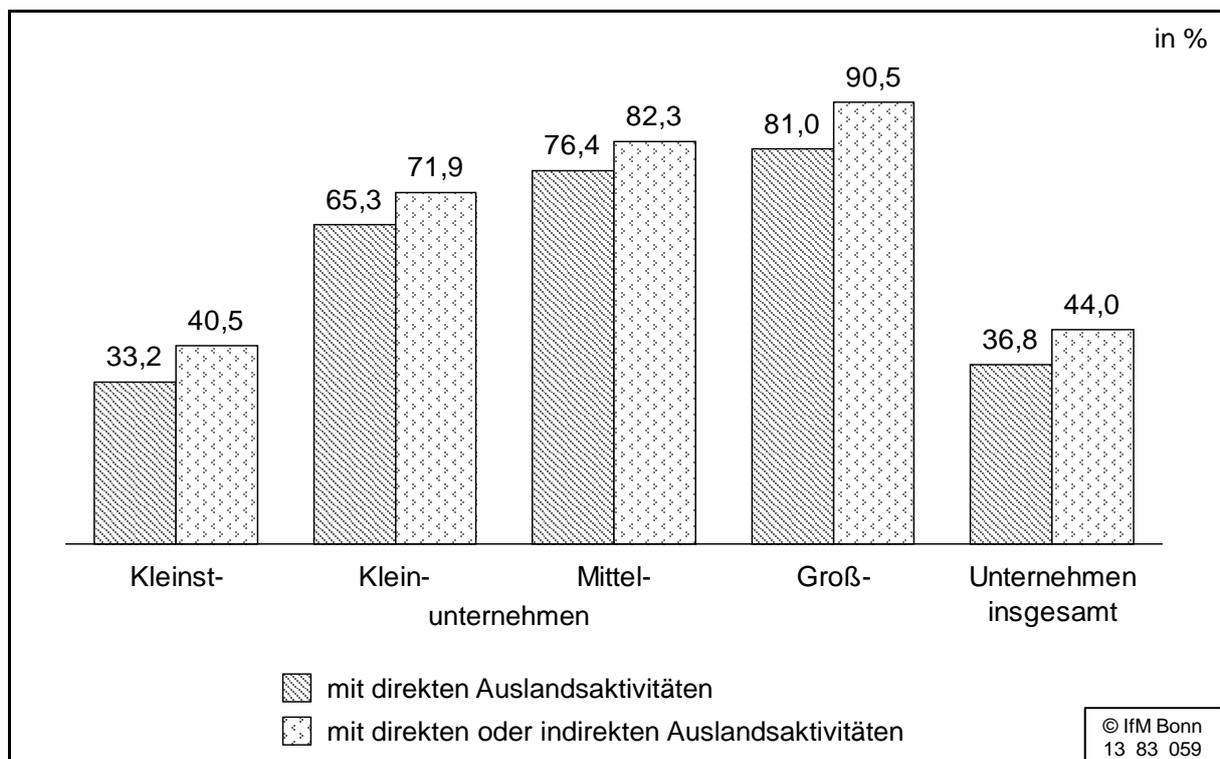
#### **3.9.1 Bestand an Unternehmen mit Auslandsaktivitäten**

Bezogen auf den Zeitraum von 2009 bis 2011 ergibt die Hochrechnung der Befragungsergebnisse einen Bestand von ca. 1,3 Mio. Unternehmen, die mit direkten Internationalisierungsformen im Ausland vertreten waren, darunter schätzungsweise 1.058 Tsd. Kleinst-, 183 Tsd. Klein-, 50 Tsd. Mittel- und 14

Tsd. Großunternehmen. Im untersuchten Drei-Jahres-Zeitraum hatten damit fast 1,3 Mio. KMU direkte außenwirtschaftliche Kontakte.

Der Anteil der auslandsaktiven Unternehmen am gesamten Unternehmensbestand beläuft sich auf rund 37 %. Dieser Internationalisierungsgrad ist wesentlich durch die hohe Import- und Exportbeteiligung der Unternehmen bestimmt. Hochgerechnet 0,79 Mio. (26 %) bzw. 0,65 Mio. (18 %) Unternehmen waren im Zeitraum 2009 bis 2011 im Import- bzw. Exportgeschäft tätig. Investive Internationalisierungsformen (d.h. Vertriebs- oder Produktionsstätten im Ausland bzw. Kapitalbeteiligungen an ausländischen Unternehmen) wurden von hochgerechnet 0,16 Mio. oder 4 % aller Unternehmen genutzt.

Abbildung 10: Internationalisierungsgrad der Unternehmen im Zeitraum 2009 bis 2011 nach Unternehmensgrößenklassen



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Mit zunehmender Unternehmensgröße steigt der Einsatz direkter Internationalisierungsformen (vgl. Abbildung 10). Während rund jedes dritte Kleinstunternehmen über Erfahrungen mit direkten Auslandsaktivitäten verfügt, trifft dies bereits auf drei Viertel der mittleren Unternehmen zu. Zu erkennen ist eine Internationalisierungsschwelle beim Übergang von der Gruppe der Kleinstunternehmen zu derjenigen der Kleinunternehmen: Zwischen diesen beiden Größenklassen verdoppelt sich der Anteil der Unternehmen mit direkten Internati-

onalisierungsaktivitäten von 33 % auf 65 %, während die Anteilswerte in den beiden übrigen Größenklassen deutlich geringer ansteigen. Die Mehrheit der Unternehmen, die die vorgenannte Größenschwelle überschreiten, verfügt somit über direkte Internationalisierungsaktivitäten.

Eine Differenzierung nach verschiedenen Internationalisierungsformen zeigt, dass auch im Hinblick auf die Exporttätigkeit eine bedeutende Schwelle beim Übergang vom Kleinst- zum Kleinunternehmen existiert. Dies gilt jedoch nicht für die Durchführung von Direktinvestitionen im Ausland. Hier steigt der Verbreitungsgrad besonders deutlich beim Übergang von Klein- zu mittleren Unternehmen. Direktinvestitionen erfordern einen relativ hohen Einsatz von finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen, die erst bei Unternehmen mittlerer Größe in hinreichendem Umfang vorliegen.

Von den betrachteten Wirtschaftszweigen erweist sich der Bereich Handel/Reparatur als besonders stark internationalisiert: Fast drei Viertel der Unternehmen engagieren sich mit mindestens einer direkten Internationalisierungsform im Ausland (vgl. Tabelle 12). Es folgen die Wirtschaftszweige "Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau" sowie "Baugewerbe/Entsorgung". Demgegenüber sind Dienstleistungsunternehmen in deutlich geringerem Maße auf direktem Wege außenwirtschaftlich aktiv. In der Tendenz bestätigt sich auch für alle betrachteten Wirtschaftszweige, dass der (direkte) Internationalisierungsgrad mit zunehmender Unternehmensgröße steigt.

Bei einer weiter gefassten Definition von Internationalisierungsaktivitäten werden neben den o.g. direkten Formen auch indirekte bzw. dem Export ähnliche Auslandsaktivitäten erfasst.<sup>19</sup> Danach erhöht sich der Anteil der außenwirtschaftlich aktiven Unternehmen von insgesamt 37 % auf 44 %, wobei der Anstieg in allen Unternehmensgrößenklassen ähnlich hoch ausfällt (vgl. Abbildung 10). Indirekte Internationalisierungsformen werden demnach nicht in höherem Maße von den kleineren Unternehmen (z.B. substitutiv zu direkten Auslandsaktivitäten) verwendet.

---

<sup>19</sup> Zu den exportähnlichen Auslandsaktivitäten zählt hier auch der direkte Verkauf an Privatpersonen mit Wohnsitz im Ausland.

Tabelle 12: Direkte Auslandsaktivitäten im Zeitraum 2009 bis 2011 nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftsbereichen

Wirtschaftsbereich	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt <sup>1)</sup>
	Anzahl der Unternehmen, in Tsd.				
Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	74	38	16	5	134
Baugewerbe, Entsorgung	138	20	2	(-)	160
Handel und Reparatur	437	57	13	4	510
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	288	42	11	3	343
Personennahe Dienstleistungen, Gastgewerbe	121	26	9	2	157
Insgesamt	1.058	183	50	14	1.305
	Verbreitungsgrad in %				
Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	32,4	81,0	93,7	91,9	44,7
Baugewerbe, Entsorgung	38,8	52,3	46,9	73,2	40,2
Handel und Reparatur	71,9	87,0	86,9	91,5	73,8
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	24,8	60,3	67,7	75,9	27,5
Personennahe Dienstleistungen, Gastgewerbe	14,5	43,5	63,1	52,7	17,3

© IfM Bonn

1) Abweichungen durch Rundungen. (-): Wenige Hundert Unternehmen.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Bei Zugrundelegung der weiter gefassten Definition steigt der Internationalisierungsgrad relativ gleichmäßig im Handel (auf 77 %), im Verarbeitenden Gewerbe/Energie/Bergbau (auf 52 %), im Bereich Baugewerbe/Entsorgung (auf 45 %) sowie bei den wirtschaftsnahen Dienstleistungen (auf 31 %). Die zusätzliche Berücksichtigung der indirekten Auslandsaktivitäten wirkt sich dagegen besonders stark im Bereich der personennahen Dienstleistungen und des Gastgewerbes aus, wo sich der Internationalisierungsgrad auf 33 % verdoppelt, was insbesondere auf den Verkauf an ausländische Privatkunden bzw. Reisende in Deutschland zurückzuführen ist.

### 3.9.2 Charakterisierung des Potenzials für zukünftige Auslandsaktivitäten

Tabelle 13 illustriert das größenklassenspezifische Internationalisierungspotenzial der deutschen Unternehmen in Abhängigkeit vom Ausmaß der gegenwärtigen und zukünftig geplanten Auslandsaktivitäten.<sup>20</sup> Hochgerechnet 37 % aller Unternehmen haben im Zeitraum von 2009 bis 2011 Auslandsaktivitäten durchgeführt. Davon hat etwas weniger als die Hälfte Expansionspläne im Hinblick auf mindestens eine Internationalisierungsform,<sup>21</sup> die übrigen planen mehrheitlich die Fortsetzung ihrer Auslandsaktivitäten auf konstantem Niveau. Pläne zur Verringerung des Auslandsengagements wurden für alle Formen selten geäußert. Da Auslandsgeschäfte oft von der Kundenseite initiiert werden, besteht auch in dieser Gruppe Potenzial für eine derzeit nicht vorhersehbare Expansion der Internationalisierung.<sup>22</sup> Weitere 19 % aller Unternehmen können sich die erstmalige Aufnahme von direkten Auslandsaktivitäten grundsätzlich vorstellen. Aus der Addition dieser drei Teilgruppen ergibt sich, dass fast 56 % der deutschen Unternehmen über ein bereits konkretisiertes bzw. aktivierbares Internationalisierungspotenzial verfügen. Lediglich 44 % der Unternehmen sind ausschließlich binnenorientiert und schließen Auslandsaktivitäten auch in Zukunft aus.

---

<sup>20</sup> Das Potenzial wird in Bezug auf die Anzahl der Unternehmen - gegliedert nach Unternehmensgrößenklassen, Wirtschaftszweigen und Auslandserfahrungen - zusammengefasst, nicht dagegen in Bezug auf die Zielregionen. Angaben zu den Zielregionen sind den vorangegangenen Kapiteln zu den einzelnen Internationalisierungsformen zu entnehmen, auch Angaben zur Entwicklung des Volumens der Auslandsgeschäfte. Aufgrund von Trendfortschreibungen für Zielregionen erwarten z.B. PETERS/WAGNER (2012) einen Anstieg der deutschen Exporte auf 1,5 Mrd. US \$ im Jahr 2017.

<sup>21</sup> Berücksichtigt wurden Expansionspläne im Hinblick auf die jeweilige Aktivitätsform Export, Import, Service- und Vertriebsleistungen sowie eigene Betriebsstätten im Ausland.

<sup>22</sup> Vgl. dazu Kap. 4.3.

Tabelle 13: Internationalisierungspotenzial der Unternehmen nach Unternehmensgrößenklassen

Unternehmensgrößenklassen	Unternehmen mit direkten Aktivitäten		Unternehmen ohne direkte Auslandsaktivitäten		Insgesamt
	ohne Expansionsplan für Ex-/Import, Service/Vertrieb, Betriebsstätten	mit Expansionsplan für Ex-/Import, Service/Vertrieb, Betriebsstätten	aber Auslandsaktivitäten vorstellbar	ohne jedes Interesse an Auslandsaktivitäten	
	Unternehmen in Tsd.				
Kleinst	608	450	614	1.514	3.186
Klein	95	88	48	49	281
Mittel	20	30	6	9	65
Groß	3	10	1	2	17
Insgesamt	727	578	670	1.574	3.549
	Unternehmensgrößenstruktur in %				
Kleinst	83,6	77,9	91,7	96,2	89,8
Klein	13,1	15,2	7,2	3,1	7,9
Mittel	2,8	5,1	0,9	0,6	1,8
Groß	0,5	1,8	0,2	0,1	0,5
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	Anteil in %				
Kleinst	19,1	14,1	19,3	47,5	100,0
Klein	34,0	31,3	17,1	17,6	100,0
Mittel	30,8	45,6	9,4	14,2	100,0
Groß	20,0	61,0	7,8	11,2	100,0
Insgesamt	20,5	16,3	18,9	44,4	100,0

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Eine größenklassenspezifische Analyse zeigt, dass die weit überwiegende Mehrheit der Unternehmen mit fehlendem Auslandsinteresse (96,2 %) zu den Kleinstunternehmen zählt. Mit zunehmender Unternehmensgröße schließen Unternehmen ein späteres Auslandsengagement immer seltener aus.

Die Gruppe der noch nicht auslandsaktiven Unternehmen, die sich in Zukunft die Aufnahme von Internationalisierungsaktivitäten grundsätzlich vorstellen können, besteht ebenfalls zu über 90 % aus Kleinstunternehmen. Aufgrund der bei Kleinstunternehmen stärker wirksamen Ressourcenrestriktionen kann nicht erwartet werden, dass die grundsätzlichen Erwägungen von allen Unter-

nehmen auch tatsächlich in konkrete Planungen und Auslandsaktivitäten überführt werden.

Das höchste, kurzfristig wirksame Potenzial für den Ausbau der Internationalisierungsaktivitäten stellen im Allgemeinen die Unternehmen, die bereits auslandsaktiv sind und in den nächsten zwei Jahren eine weitere Expansion ihres außenwirtschaftlichen Engagements planen. Diese Unternehmen verfügen in der Regel über größeres Erfahrungswissen im Hinblick auf die Planung und Umsetzung von Auslandsprojekten, so dass deren Expansionsplänen eine höhere Umsetzungswahrscheinlichkeit beizumessen ist. Absolut betrachtet stellen Kleinstunternehmen auch hier mit gut drei Vierteln die Mehrheit der gruppenzugehörigen Unternehmen, allerdings steigt mit zunehmender Unternehmensgröße deutlich der Anteil der Unternehmen mit Plänen zum Ausbau des Auslandsengagements.

Eine Differenzierung des Internationalisierungspotenzials nach Wirtschaftszweigen bestätigt zunächst, dass (prozentual betrachtet) die Auslandsaffinität bei personennahen und wirtschaftsnahen Dienstleistern am geringsten ausgeprägt ist (vgl. Tabelle 14). Demgegenüber ist die Auslandsorientierung im Handel sowie im Wirtschaftsbereich "Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau" erwartungsgemäß am größten. In diesen beiden Sektoren planen auslandsaktive Unternehmen zudem am häufigsten eine Ausweitung ihrer außenwirtschaftlichen Aktivitäten.

Die Hochrechnungen für bereits auslandsaktive Unternehmen legen des Weiteren nahe, dass (absolut betrachtet) im wirtschaftsnahen Dienstleistungssektor eine hohe Anzahl an Unternehmen auslandserfahren ist. Hierbei handelt es sich oft um Kleinstunternehmen, deren Aktivitätsformen (z.B. Kooperationen, Lizenzen) häufig zu einem geringen Geschäftsvolumen führen. Der Anteil der Unternehmen mit Expansionsplänen fällt in den wirtschafts- und personenbezogenen Dienstleistungssektoren relativ gering im Vergleich zu den anderen Branchen aus, wobei die wirtschaftsnahen Dienstleister deutlich häufiger Auslandsvorhaben in Erwägung ziehen als die Anbieter von personennahen Dienstleistungen. Insgesamt betrachtet ist das Internationalisierungspotenzial im wirtschaftsnahen Dienstleistungssektor somit höher einzuschätzen als im eher lokal orientierten personennahen Dienstleistungsbereich.

Tabelle 14: Internationalisierungspotenzial der Unternehmen nach Wirtschaftszweigen

Wirtschaftsbereiche	Unternehmen mit direkten Auslandsaktivitäten		Unternehmen ohne direkte Auslandsaktivitäten		Insgesamt
	ohne Expansionsplan für Export/Import, Service/Vertrieb, Betriebsstätten	mit Expansionsplan für Export/Import, Service/Vertrieb, Betriebsstätten	aber Auslandsaktivitäten vorstellbar	ohne jedes Interesse an Auslandsaktivitäten	
	Unternehmen in Tsd.				
Verarbeit. Gew., Energie, Bergbau	67	67	93	72	299
Baugewerbe, Entsorgung	83	77	101	137	399
Handel, Reparatur	254	256	88	93	692
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	195	148	268	637	1.248
Personennahe Dienstleistungen	127	30	119	634	910
Insgesamt	727	578	670	1.574	3.549
	Sektorale Struktur in %				
Verarbeit. Gew., Energie, Bergbau	9,2	11,6	13,9	4,6	8,4
Baugewerbe, Entsorgung	11,5	13,3	15,2	8,7	11,2
Handel, Reparatur	35,0	44,3	13,2	5,9	19,5
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	26,9	25,6	40,0	40,5	35,2
Personennahe Dienstleistungen	17,4	5,3	17,8	40,3	25,7
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	Anteil in %				
Verarbeit. Gew., Energie, Bergbau	22,4	22,3	31,2	24,2	100,0
Baugewerbe, Entsorgung	20,9	19,2	25,4	34,4	100,0
Handel, Reparatur	36,7	37,0	12,8	13,5	100,0
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	15,7	11,8	21,4	51,1	100,0
Personennahe Dienstleistungen	13,9	3,3	13,1	69,7	100,0
Insgesamt	20,5	16,3	18,9	44,4	100,0

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Zur Charakterisierung des Internationalisierungspotenzials können weitere unternehmensspezifische Merkmale herangezogen werden. So unterscheiden sich die Unternehmen in ihrer strategischen Ausrichtung z.B. in Bezug auf den Absatzradius sowie auf die Wachstums- bzw. Innovationsorientierung (vgl. Tabelle 15).<sup>23</sup> Erwartungsgemäß zählen Unternehmen, die sich auf den regionalen Markt konzentrieren, überproportional häufig zu den Unternehmen, die sich ein Auslandsengagement gar nicht oder lediglich grundsätzlich vorstellen können. Demgegenüber sind Unternehmen, die die weltweite oder nationale Marktführerschaft anstreben oder stark wachstums- bzw. innovationsorientiert sind, bereits besonders häufig im Ausland präsent und verfolgen Pläne zur Ausweitung ihrer Internationalisierungsaktivitäten. Doch auch unter den Unternehmen, die sich auf den regionalen Markt konzentrieren, hält noch jedes dritte Kontakte ins Ausland. Zu den Unternehmen, die nicht auslandsaktiv sind, sich dies aber grundsätzlich vorstellen könnten, gehören vor allem solche, die bislang regionale Märkte bearbeiten sowie innovationsorientierte Unternehmen.

Die Teilgruppe der auslandsaktiven Unternehmen mit Expansionsvorhaben ist aufgrund ihrer Wachstums- und Innovationspläne von besonderer Relevanz für die Wirtschaftspolitik. Hochgerechnet 310 Tsd. Unternehmen beabsichtigen eine Ausweitung ihrer Exporttätigkeit in den nächsten zwei Jahren (vgl. Tabelle 16). Die Ausweitung der Importaktivitäten wird von ca. 275 Tsd. Unternehmen geplant, die der Service- und Vertriebsleistungen von 19 Tsd. Weitere 16 Tsd. Unternehmen mit bereits durchgeführten Direktinvestitionen erwägen den Aufbau weiterer Niederlassungen im Ausland. Gemessen an der Gesamtzahl der Unternehmen in der jeweiligen Größenklasse steigt der Anteil der Unternehmen mit Expansionsplänen mit der Unternehmensgröße.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Im Unterschied zu den vorherigen Tabellen mit größenklassen- bzw. sektorspezifischen Angaben erfolgt in der vorliegenden (auf Mehrfachnennungen basierenden) Tabelle keine eindeutige Zuordnung der Unternehmen zu nur einem Strategietyp. Darüber hinaus hat sich ein größerer Teil der Unternehmen keinem Strategietyp zugeordnet.

<sup>24</sup> Ursächlich dafür ist, dass der Unternehmensgrößenzusammenhang bereits bei den außenwirtschaftlich aktiven Unternehmen festzustellen war.

Tabelle 15: Unternehmen nach gegenwärtigen und zukünftigen Auslandsaktivitäten und nach Merkmalen ihrer Unternehmensstrategie (Mehrfachantworten)

Merkmal	Unternehmen mit direkten Aktivitäten		Unternehmen ohne direkte Auslandsaktivitäten		Insgesamt
	ohne Expansionsplan für Ex-/Import, Service/Vertrieb, Betriebsstätten	mit Expansionsplan für Ex-/Import, Service/Vertrieb, Betriebsstätten	aber Auslandsaktivitäten vorstellbar	ohne jedes Interesse an Auslandsaktivitäten	
	Unternehmen in Tsd.				
Regionaler Anbieter	311	279	405	889	1.884
Nationaler Marktführer	18	35	17	1	71
Weltmarktführer	1	11	0	0	12
Wachstumsorientierung	68	133	78	50	329
Innovationsorientiert, forschungsintensiv	66	182	127	2	377
Insgesamt	727	578	670	1.574	3.549
	Verbreitungsgrad in %				
Regionaler Anbieter	45,0	49,2	62,2	69,2	59,0
Nationaler Marktführer	2,6	6,2	2,7	0,1	2,2
Weltmarktführer	0,1	2,0	0,0	0,0	0,4
Wachstumsorientierung	9,9	23,3	12,0	3,9	10,3
Innovationsorientiert, forschungsintensiv	9,6	32,0	19,5	0,1	11,8
	Anteil in %				
Regionaler Anbieter	16,5	14,8	21,5	47,2	100,0
Nationaler Marktführer	25,1	49,1	24,2	1,6	100,0
Weltmarktführer	5,9	93,4	0,7	0,0	100,0
Wachstumsorientierung	20,8	40,3	23,8	15,1	100,0
Innovationsorientiert, forschungsintensiv	17,6	48,3	33,7	0,5	100,0

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle 16: Unternehmen, die ihre direkten Auslandsaktivitäten ausbauen wollen, Anzahl und Verbreitungsgrad nach Unternehmensgrößenklassen (Mehrfachantworten)

Unternehmen mit ... und Plan zur Expansion im Bereich ...	Unternehmen	darunter:				Insgesamt
		Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	
	Tsd.	Verbreitungsgrad bezogen auf alle Unternehmen in %				
Export	310	6,8	23,1	32,9	46,6	8,7
Import	275	7,1	10,4	21,9	29,4	7,8
Vertriebs-, Serviceleistungen	19	4,8	8,8	18,1	20,4	5,4
Eigene Produktions-/Betriebsstätte	16	0,2	1,0	6,2	22,2	0,5

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

### 3.9.3 Bewertung der Ergebnisse zum Internationalisierungsgrad vor dem Hintergrund des Forschungsstandes

In Übersicht 2 sind die größenklassenspezifischen Hochrechnungsergebnisse im Hinblick auf die Verbreitung dreier Internationalisierungsformen den Ergebnissen ausgewählter Erhebungen, die seit dem Jahr 2007 erschienen sind, gegenübergestellt.

Unter Berücksichtigung der Unterschiede im jeweiligen Erhebungsdesign liegen die Befragungsergebnisse vom Herbst 2012 hinsichtlich des Ex- und Importhandels – bei spezifischer Betrachtung einzelner Unternehmensgrößenklassen – tendenziell nahe bei den Befunden aus anderen Erhebungen. Das gilt im Besonderen im Vergleich mit den Ergebnissen des KfW-Mittelstandspanels, das als weitere Datenquelle ebenfalls Kleinstunternehmen umfasst. Der Vergleich bestätigt grundsätzlich die Güte der aktuellen Erhebung. Unterschiede in den Aussagen zum Internationalisierungsgrad der "Gesamtwirtschaft" sind vor allem darauf zurückzuführen, dass die anderen Erhebungen häufig Kleinstunternehmen, KMU insgesamt oder als exportschwach geltende Wirtschaftszweige von der Untersuchung ausschließen. Die in der vorliegenden Studie erfassten Außenhandelsaktivitäten beinhalten sowohl den Handel mit Waren als auch Dienstleistungen, unter Einschluss der Verkäufe an Privat-

personen. Damit werden die Aktivitäten umfassender dargestellt als z.B. in der Umsatzsteuerstatistik (vgl. HOLZ et al. 2013).<sup>25</sup>

Die Befunde zum Anteil der Unternehmen mit Direktinvestitionen im Ausland differenzieren stärker, was neben den Unterschieden in den Grundgesamtheiten der Unternehmen auf unterschiedliche Definitionen für Direktinvestitionen zurückzuführen ist. In diesem Fall fehlt zur Einordnung der Ergebnisse eine Vergleichsgröße aus der amtlichen Statistik, da diese keine Angaben zu kleinvolumigen Investitionsprojekten bzw. Investitionen von Einzelunternehmen enthält.

Die deutschen Unternehmen sind – so ein kurzes Fazit – in bedeutenderem Ausmaß und mit weiter gefächerten Aktivitätsformen als bislang aus amtlichen Datenquellen bekannt war, in Internationalisierungsprozesse eingebunden. Wie größenspezifische Hochrechnungen für direkte Auslandsaktivitäten zeigen, ist ab einem Jahresumsatz von rd. 2 Mio. € mindestens jedes zweite Unternehmen im Ausland aktiv.

#### Übersicht 2: Internationalisierungsgrad deutscher Unternehmen/KMU – Vergleich ausgewählter Erhebungen seit 2007

Erhebung/Datenquelle	Kleinst- Klein- unternehmen	Mittel- unternehmen	Groß- unternehmen	Insg.	Zeit- raum	Erhebungsumfang	
<b>Expporteurquote</b>							
IfM Bonn 2012	15	47	62	71	18	2009 - 2011	
KfW/Creditreform (BRUTSCHER et al. 2012)		43/63	72/75	79/77	65	2012	Mindest. 30 Beschäftigte, personennahe DL untererfasst
Commerzbank 2013		-----	55	-----		2012	Mindestjahresumsatz von 2,5 Mio. €, DL-Sektoren untererfasst
BDI/Deutsche Bank (LAMSFUß/WALLAU 2013)				80		2012	4.400 größte Familienunternehmen, Jahresumsatz min. 50 Mio. €
BDI-Mittelstandspanel Herbst (BRINK et al. 2012)					50	2012	Industrie (Prod. Gewerbe, Energie-, Wasserversorgung, Bergbau u.ä.)
KfW-Mittelstandspanel 2012 (KfW 2013)	19/26	38	59		21	2011	Jahresumsatz maximal 500 Mio. €
Umsatzsteuerstatistik 2010 (HOFFMANN et al. 2013)	9	47	68	80	11	2010	Versandhandel an Privatpersonen in der EU und DL generell unterfasst
European Commission (2010)					19	2006 - 2008	KMU, mindest. ein Beschäftigter
IfM Bonn 2006 (HAUNSCHILD et al. 2007)	11	34	56	73	13	2005	Wirtschaftsnahe DL-Sektoren untererfasst; ohne personennahe DL

<sup>25</sup> Ein Vergleich der in dieser Studie berechneten größenklassenspezifischen Angaben zu Im-/Expporturen mit denen aus der Umsatzsteuerstatistik ist aber nur begrenzt möglich (siehe Ausführungen zum Studiendesign im Anhang).

## Fortsetzung Übersicht 2

Erhebung/Datenquelle	Kleinst-	Klein-	Mittel-	Groß-	Insg.	Zeit-	Erhebungsumfang
	unternehmen	unternehmen	unternehmen	unternehmen		raum	
<b>Importeurquote</b>							
IfM Bonn 2012	24	41	51	54	26	2009 - 2011	
Commerzbank 2013	----- 48* -----					2012	Mindestjahresumsatz von 2,5 Mio. €, DL-Sektoren untererfasst
KfW-Mittelstandspanel 2012 (KfW 2013)	27/46	50	61		30	2011	Jahresumsatz maximal 500 Mio. €
Umsatzsteuerstatistik 2010 (HOFFMANN et al. 2013)	14	55	73	86	17	2010	DL unterfasst
European Commission (2010)					12	2006 - 2008	KMU, mindest. ein Beschäftigter
IfM Bonn 2006 (HAUNSCHILD et al. 2007)	42	66	67	74	44	2005	Wirtschaftsnahe DL-Sektoren untererfasst; ohne personennahe DL
<b>Anteil der Unternehmen mit Direktinvestitionen</b>							
IfM Bonn 2012	4	6	23	48	4	2009 - 2011	
KfW/Creditreform (BRUTSCHER et al. 2012)		5/12	20/31	45/61	20	2012	Mindest. 30 Beschäftigte, personennahe DL untererfasst
Commerzbank 2013	----- 21** -----					2012	Mindestjahresumsatz von 2,5 Mio. €, DL-Sektoren untererfasst
BDI-Mittelstandspanel Herbst 2012 (BRINK et al. 2012)					14**	2012	Industrie (Prod. Gewerbe, Energie-, Wasserversorgung, Bergbau u.ä.)
DIHK 2013 (TREIER et al. 2013)					46***	2013	Industrie (nur Verarbeitendes Gewerbe)
European Commission (2010)					18	2006 - 2008	KMU, mindest. ein Beschäftigter
IfM Bonn 2006 (HAUNSCHILD et al. 2007)	3	5	20	38	4	2005	Wirtschaftsnahe DL-Sektoren untererfasst; ohne personennahe DL
Amadeus-Datenbank (ENGEL et al. 2011)	0,1	0,3	2,3	9/23	0,5	2005	Unternehmen mit Tochterunternehmen, Unternehmen mit höherer wirtschaftlicher Aktivität

© IfM Bonn

\* Import inkl. Beschaffung \*\* Unternehmen mit Produktion im Ausland \*\*\* Unternehmen mit Investitionsplan 2013.

Kursiv: Abweichende Grenzen der Unternehmensgrößenklassen

DL = Dienstleistungen.

Quelle: Zusammenstellung des IfM Bonn.

## **4 Die Aufnahme von Exportgeschäften**

Der direkte Export stellt weiterhin die absatzorientierte Internationalisierungsform mit dem höchsten Verbreitungsgrad dar. Viele Unternehmen erwägen als erste Auslandsaktivität – neben Kooperationen – den Export. Gegenwärtig planen die exportierenden Unternehmen mehrheitlich, ihre Exportaktivitäten weiter auszudehnen. Die Erschließung von (zusätzlichen) Exportmärkten ist somit zentraler Bestandteil der Internationalisierungsstrategien im Mittelstand.

Im Rahmen des folgenden Kapitels wird untersucht, auf welchen Wegen Unternehmen ausländische Märkte erschließen und welche Bedeutung vorab bestehende wirtschaftliche Kontakte in das betreffende Zielland haben. Außerdem wird analysiert, inwiefern der Export über die reine (Waren-) Lieferung hinaus durch zusätzliche Maßnahmen ergänzt werden muss und inwieweit die Unternehmen beim Markteintritt eine Mehrländerstrategie verfolgen. Einführend werden die Motive, die Unternehmen mit der Erschließung von Auslandsmärkten verbinden, dargestellt.

### **4.1 Motive für Auslandsaktivitäten**

Internationalisierungsprozesse waren in der Vergangenheit häufig durch Kostensenkungsmotive begründet und führten so zur Verlagerung von Betriebsstätten und Arbeitsplätzen in das Ausland (vgl. HAUNSCHILD et al. 2007, S. 154 f.). Die wirtschaftspolitischen Akteure standen in der Kritik, durch die Gestaltung der wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen zu diesen Verlagerungsprozessen beizutragen. Demgegenüber deuteten andere Befunde darauf hin, dass die Internationalisierungsaktivitäten auch zur Absatzsteigerung bzw. zur Einbindung der Unternehmen in internationale Lieferketten beitragen und so Arbeitsplätze in Deutschland sichern (vgl. ebenda S. 160 ff.). Insbesondere im Hinblick auf das Arbeitsplatzangebot und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen kommt der Motivlage für Auslandsaktivitäten somit eine zentrale Bedeutung bei.

Die Unternehmen verfolgen mit der Internationalisierung mehrheitlich die Erschließung neuer Absatzmärkte (vgl. Tabelle 17). Ein weiteres absatzorientiertes Motiv – die Nähe zum Kunden bzw. der Kundenwunsch – wird von fast jedem zweiten Unternehmen genannt. Alle übrigen aufgeführten Motive sind jeweils für weniger als jedes sechste Unternehmen von Bedeutung. Demzufolge spielt auch die Nutzung von Kostenvorteilen im Ausland nur für knapp 16 % der Unternehmen eine vordringliche Rolle. Ähnlich viele Unternehmen streben

mit Auslandsaktivitäten eine erhöhte Kapazitätsauslastung an, die ebenfalls auf eine (Stück-) Kostenoptimierung hinausläuft.

In Ergänzung zu den primär absatzorientierten Motiven verbinden einzelne Teilgruppen von Unternehmen mit (potenziellen) Auslandsaktivitäten auch dezidierte strategische Ziele, wie z.B. das Gewinnen von Innovationsimpulsen, die Diversifizierung der Absatzmärkte sowie die Integration in internationale (Produktions-) Netzwerke. Wird z.B. die Bedeutung der Motive für die Unternehmen, die grundsätzlich erwägen, Produktions-/Betriebsstätten im Ausland zu errichten, mit denen der Unternehmen, die bereits über ausländische Betriebsstätten verfügen, verglichen, zeigt sich ansatzweise eine Zunahme der Bedeutung dieser strategischen Motive (vgl. Tabelle A7 im Anhang).

Tabelle 17: Internationalisierungsmotive der auslandsaktiven bzw. -interessierten Unternehmen nach Unternehmensgröße, Anteil in % (Mehrfachantworten)

Motiv	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Ingesamt
Erschließung neuer Absatzmärkte	57,1	68,2	76,9	84,4	59,2
Nähe zum Kunden/Kundenwunsch	47,6	41,2	48,4	58,7	47,0
Erhöhte Kapazitätsauslastung	15,7	26,5	34,1	24,6	17,5
Innovationsimpulse	16,6	12,5	15,7	16,5	16,1
Nutzen von Kostenvorteilen im Ausland	15,4	17,2	22,2	24,8	15,9
Begleitung wichtiger Abnehmer ins Ausland	11,6	23,9	22,7	30,3	13,5
Reputationsgewinn	12,5	16,7	18,7	14,1	13,2
Risikodiversifikation durch Streuung der (Absatz-) Märkte	5,9	21,9	29,8	33,6	8,7
Integration in internationale (Produktions-) Netzwerke	6,8	17,0	15,2	20,8	8,1
Zugang zu Produktionsfaktoren wie Kapital, Personal, Wissen etc.	6,4	7,0	12,7	7,0	6,6
Zugang zu Rohstoffressourcen	4,9	6,0	6,4	10,9	5,1
Umgehen von tarifären und nicht-tarifären Handelshemmnissen	3,1	1,2	5,6	15,5	3,1
Sonstige	8,9	5,6	3,2	0,8	8,3

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Die beiden absatzbezogenen Motive – Erschließung neuer Absatzmärkte und Nähe zum Kunden – stehen bei Unternehmen jeder Größenordnung an erster

Stelle, werden jedoch von größeren Unternehmen tendenziell häufiger genannt als von kleineren. Für rund jedes dritte mittlere bzw. große Unternehmen spielen zusätzlich auch die erhöhte Kapazitätsauslastung bzw. die Diversifizierung der Absatzmärkte eine größere Rolle. Kostensenkungsmotive werden zwar mit zunehmender Unternehmensgröße häufiger genannt, sind aber auch nur für knapp jedes vierte Großunternehmen von Relevanz.

Tabelle 18: Internationalisierungsmotive der auslandsaktiven bzw. auslandsinteressierten Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen, Anteil in % (Mehrfachantworten)

Motiv in der Reihenfolge der Nennungen aller Unternehmen	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnaher Dienstleistungen	Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe
Erschließung neuer Absatzmärkte	<b>61,2</b>	<b>70,2</b>	<b>70,4</b>	50,4	<b>41,0</b>
Nähe zum Kunden/Kundenwunsch	37,0	31,7	45,3	<b>62,6</b>	40,8
Erhöhte Kapazitätsauslastung	25,8	39,0	14,4	14,5	4,2
Innovationsimpulse	6,0	28,2	14,1	11,5	<b>28,4</b>
Nutzen von Kostenvorteilen im Ausland	17,8	18,8	14,5	19,0	8,4
Begleitung wichtiger Abnehmer	12,7	3,2	11,8	23,7	5,7
Reputationsgewinn	7,2	<b>27,7</b>	9,2	15,6	9,6
Risikodiversifikation durch Streuung der (Absatz-) Märkte	10,4	4,3	11,6	7,2	7,3
Integration in intern. (Produktions-) Netzwerke	4,7	18,4	2,1	11,7	<b>9,8</b>
Zugang zu Produktionsfaktoren wie Kapital, Personal, Wissen etc.	1,9	10,2	1,9	2,5	<b>26,9</b>
Zugang zu Rohstoffressourcen	12,2	10,4	7,1	0,0	0,3
Umgehen von tarifären und nicht-tarifären Handelshemmnissen	3,0	16,6	1,2	0,4	1,0
Sonstige	10,8	8,9	9,7	8,7	1,6

© IfM Bonn

Grau unterlegt: die fünf am häufigsten genannten Motive eines Wirtschaftsbereichs. Fette Schrift: am häufigsten genanntes Motiv eines Wirtschaftsbereichs.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Eine Differenzierung der Ergebnisse nach Wirtschaftszweigen erbringt nur relativ geringfügige sektorspezifische Unterschiede (vgl. Tabelle 18). In allen Wirtschaftsbereichen werden vor allem die Absatzsteigerung und die Nähe zum Kunden am häufigsten als Internationalisierungsmotive angeführt. Kapazitätsauslastungsmotive und Innovationsimpulse spielen für Unternehmen im

Bereich Baugewerbe/Entsorgung eine größere Rolle, letztere auch für personennahe Dienstleister, die zudem vergleichsweise häufig den Zugang zu Produktionsfaktoren wie Kapital, Personal und Wissen als Motiv nennen.

#### 4.2 Die Anbahnung von Kundenkontakten

Für den erfolgreichen Markteintritt ist der Aufbau von Geschäftsbeziehungen zu Abnehmern sowie ggf. zu Zwischenhändlern zwingend erforderlich. Der Kontaktaufbau und die Suche nach Geschäftspartnern stellt eine der am häufigsten genannten Internationalisierungshürden dar (vgl. dazu Kapitel 5.1). Die Suche nach Geschäftspartnern gestaltet sich vielfältig: Zu den klassischen kommen auch neuartige, IKT-basierte Kommunikationswege hinzu.

Tabelle 19: Bedeutung von Wegen zur Markterschließung im Ausland aus Sicht der Exporteure, Anteil der Unternehmen mit hoher und höchster Bedeutung<sup>1)</sup> nach Unternehmensgrößenklassen in %

Kontaktanbahnungsform	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Ingesamt
Anfrage von Kunden	82,4	81,7	79,5	78,0	82,0
Initiative der Geschäftsführung	53,2	68,0	74,6	67,3	58,0
Teilnahme an Messen	24,2	42,5	33,4	36,8	29,0
Unternehmerreisen	23,7	27,4	21,7	16,9	24,2
Online-Shops	18,8	17,1	12,6	10,7	17,8
Social Media	20,5	11,8	6,0	4,3	17,5

© IfM Bonn

1) Werte 4 und 5 auf der 5-er Skala (1=Gar nicht bedeutsam ... 5=Sehr bedeutsam).

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Unter den in Tabelle 19 aufgeführten Erschließungsformen messen die Unternehmen den Anfragen von Kunden am häufigsten eine hohe bzw. sehr hohe Bedeutung bei. Für knapp sechs von zehn Unternehmen ist darüber hinaus die Initiative der Geschäftsführung von (sehr) hoher Bedeutung. Die Wirkung aller weiteren Kontaktierungswege wird jeweils nur von weniger als 30 % der Unternehmen als ähnlich stark bewertet. So haben auch die internetbasierten Kundengewinnungsinstrumente, Online-Shops und Social Media, denen hohes Potenzial bei der Kundenansprache zugesprochen wird (vgl. DEUTSCHES INSTITUT FÜR MARKETING 2012) bisher nur für jedes sechste Unternehmen eine (sehr) hohe Bedeutung.

Die Bewertungen in den einzelnen Unternehmensgrößenklassen weichen nur geringfügig voneinander ab (vgl. hierzu auch die in der Anhangtabelle A8 dar-

gestellten Mittelwerte). Lediglich Online-Shops und Social Media wird etwas häufiger von Kleinstunternehmen eine höhere Bedeutung für die Markterschließung im Ausland beigemessen.<sup>26</sup>

Tabelle 20: Bedeutung von Wegen zur Markterschließung im Ausland aus Sicht der Exporteure, nach Wirtschaftsbereichen, Mittelwerte der Bewertung<sup>1)</sup>

Kontaktanbahnungsform	Verarbeiten- des Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschafts- nahe Dienst- leistungen	Personen- nahe Dienst- leistungen/ Gastgewerbe
Anfrage von Kunden	4,5	3,5	4,3	4,7	4,4
Initiative der Geschäftsf.	3,7	3,8	4,0	3,5	4,5
Teilnahme an Messen	2,6	1,8	2,8	2,3	2,7
Unternehmerreisen	2,3	1,9	2,6	1,6	2,3
Online-Shops	1,7	2,2	2,3	2,0	2,6
Social Media	1,8	2,3	1,6	2,2	2,7

© IfM Bonn

1) Werte einer 5-er Skala (1=Gar nicht bedeutsam, ..., 5=Sehr bedeutsam).

Grau unterlegt: Niedrigster Wert eines Wirtschaftsbereichs.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Demgegenüber lassen sich im Hinblick auf die Wirtschaftszweizugehörigkeit etwas größere Unterschiede feststellen (vgl. Tabelle 20). Während den Kundenanfragen in den meisten Wirtschaftszweigen die höchste Bedeutung zukommt, wird die Eigeninitiative der Geschäftsführung von Bauunternehmen und den personennahen Dienstleistern vergleichsweise höher bewertet. Die internetbasierten Markterschließungswege erhalten tendenziell bessere Bewertungen von Unternehmen im personennahen Dienstleistungssektor bzw. im Gastgewerbe. Auch Handelsunternehmen messen Online-Shops eine vergleichsweise höhere Bedeutung zu.

Den Ergebnissen zufolge kommt Kundenanfragen die größte Bedeutung für die Geschäftsakquise bei. Die Unternehmen stehen daher vor der Herausforderung, ihre Sichtbarkeit zu erhöhen und die zur Verfügung stehenden Kontaktierungsmöglichkeiten auszuweiten. Mit Hilfe von internetbasierten Kontaktie-

<sup>26</sup> Kleinstunternehmen nutzen nach einer Unternehmensbefragung aus dem Jahr 2009 häufiger internetbasierte Formen der Internationalisierung als Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern (vgl. ULLRICH 2011, S. 290). Die Initiative "Antrieb-Mittelstand" geht dagegen von einer verhaltenen Nutzung bei KMU aus (vgl. ANTRIEB MITTELSTAND 2013).

rungsformen können die Unternehmen (potenzielle) Kunden im In- und Ausland kostengünstig auf ihr Angebot aufmerksam machen. In der aktuellen Bestandsaufnahme wird diesen Marketinginstrumenten jedoch (noch) keine vorrangige Bedeutung zuerkannt. Die neuen Instrumente können klassische Formen der Geschäftsanbahnung offenbar nur in einzelnen Teilbereichen ersetzen oder sinnvoll ergänzen. In Branchen, wie z.B. der Investitionsgüterindustrie, stellen sie gegenwärtig eine Ergänzung zu etablierten Kundengewinnungswegen dar bzw. dienen vordringlich der Kundenbindung. Der fortschreitende technologische Wandel wird jedoch insbesondere die Formen der Kommunikation weiteren Veränderungen unterwerfen. Die Wirtschaftsförderung einiger vergleichbarer Industrieländer verfolgt daher bereits Ansätze, die Unternehmen zu einer verstärkten Nutzung der internetgestützten Vertriebswege anzuregen (vgl. dazu Übersicht 3 in Kapitel 6).

### **4.3 Indirekte Internationalisierungsformen als Vorstufe direkter Marktaktivitäten**

Unternehmen, die einen Exportmarkt erstmalig erschließen, sind im Allgemeinen mit vielfältigen Risiken im Hinblick auf die Markt- und Wettbewerbssituation im Zielland sowie in Bezug auf die wirtschaftlichen, rechtlichen und kulturellen Rahmenbedingungen konfrontiert. Im Sinne der Risikoreduzierung kann es hilfreich sein, wenn die Unternehmen vor Aufnahme der Exportbeziehungen bereits andere wirtschaftliche Kontakte zu dem Zielland aufgebaut haben. Der betreffende Markt kann beispielsweise schon im Wege des indirekten Exports über Groß- und Außenhandelsunternehmen beliefert worden sein, so dass die Produkte bzw. Dienstleistungen bei den Zielgruppen bekannt sind. Andererseits können vorherige Importbeziehungen dazu beitragen, dass die Unternehmen detaillierte Kenntnis von den relevanten Rahmenbedingungen in dem betreffenden Zielland erhalten und so die Risiken im Zusammenhang mit eigenen Exportaktivitäten reduzieren können.

Unternehmen mit indirektem Export, mit Zulieferungen an inländische Exporteure oder mit Importbeziehungen zählen somit durchaus zu den potenziellen Nutzern einer Förderpolitik, die darauf abzielt, das Interesse an Exporten zu steigern. Ob einigen Internationalisierungsformen ein Potenzial für zukünftige direkte Exportaktivitäten zuzusprechen ist, hängt maßgeblich davon ab, ob indirekte und direkte Formen komplementär und/oder substitutiv zueinander stehen. Dieser Frage wird im Folgenden mit zwei Untersuchungsansätzen nachgegangen.

Zunächst wird für den Markteintritt in dem jeweils zuletzt erschlossenen Exportland untersucht, inwieweit im Vorfeld bereits wirtschaftliche Kontakte mit dem Zielland bestanden.<sup>27</sup> Lediglich knapp jedes dritte Unternehmen hatte vor der Erschließung des Exportmarktes bereits andere Wirtschaftsbeziehungen zu dem Zielland aufgebaut (vgl. Tabelle 21). Am häufigsten existierten im Vorfeld indirekte Exportbeziehungen, die von jedem sechsten Exportunternehmen genannt wurden. Jedes zwölfte Unternehmen verfügte über direkte Importbeziehungen, jedes zehnte Unternehmen unterhielt sonstige Beziehungen in das Zielland. Genannt wurden u.a. persönliche Kontakte, Kontakte im Konzernverbund oder über kooperierende Unternehmen, Messen, Vertreter im Ausland, Inlandskunden sowie andere Zulieferer. Zudem hatten einige Unternehmen bereits Produktionsstätten im späteren Exportland oder erhielten Anfragen von Kunden und Handelshäusern. Die Mehrheit der Unternehmen hat dagegen vor der Aufnahme von Exportbeziehungen keine sonstigen Beziehungen in das jeweilige Zielland etabliert. Diese Befunde stützen die Stufentheorie der Internationalisierung insofern, als dass der direkte Export zumeist die erste direkte Form des Auslandsengagements im jeweiligen Zielland darstellt.

Tabelle 21: Vorbereitende Kontakthanbahnung vor Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil je Größenklasse in % (Mehrfachantworten)

Kontakt im Vorfeld	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Indirekter Export	12,7	21,0	37,6	35,3	16,5
Direkter Import	7,6	7,5	9,7	21,0	8,0
Anderes	10,5	9,1	13,6	2,2	10,2
Nichts davon	71,7	64,2	46,3	49,9	68,1

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Eine unternehmensgrößenspezifische Analyse zeigt andererseits, dass knapp jedes zweite mittlere bzw. große Unternehmen im Vorfeld der Exporttätigkeit über Kontakte zu dem betreffenden Zielland verfügte. Für Kleinst- und Kleinunternehmen spielen Vorabkontakte dagegen eine deutlich geringere Rolle. Mittlere und große Unternehmen unterhalten im Vorfeld deutlich häufiger indirekte Exportbeziehungen, letztere hatten zudem auch häufiger direkte Importbeziehungen in das Zielland. Umgekehrt werden sonstige Arten von Wirtschaftskon-

<sup>27</sup> Angaben zu den zuletzt für den Export erschlossenen Ländern sind in Kapitel 3.3.1.2 zu finden.

takten in das spätere Exportland häufiger von KMU als von Großunternehmen genannt.

Von der Wirtschaftszweigzugehörigkeit der Unternehmen geht ebenfalls ein Einfluss auf die im Vorfeld von Exportaktivitäten bestehenden Wirtschaftsbeziehungen zu dem Zielland aus (vgl. Tabelle 22). Unternehmen im Baugewerbe sowie im Verarbeitenden Gewerbe haben wesentlich häufiger als Dienstleistungsunternehmen vor der Aufnahme der Exporttätigkeit bereits wirtschaftliche Kontakte zum Zielland geknüpft.

Tabelle 22: Vorbereitende Kontakthanbahnung vor Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil nach Wirtschaftszweigzugehörigkeit der deutschen Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

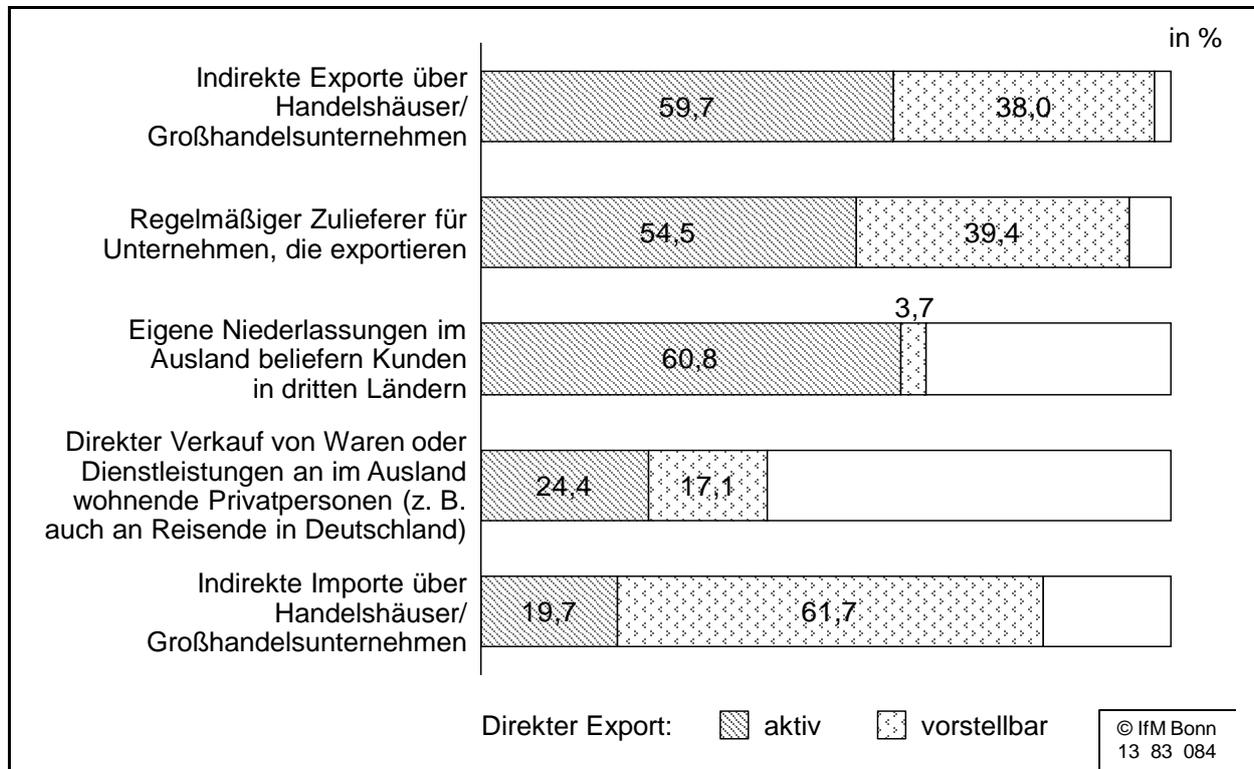
Aktivitätsgrad und Art der Erbringung	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnaher Dienstleistungen	Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe
Indirekter Export	6,6	1,8	13,9	2,4	13,1
Direkter Import	20,7	65,8	9,4	9,8	15,1
Anderes	30,5	13,0	2,0	4,1	16,7
Nichts davon	45,5	25,2	78,5	84,0	56,9

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Ob und welche Internationalisierungsformen im Vorfeld von späteren Exportaktivitäten eingesetzt werden, hängt zudem von der jeweiligen Zielregion ab. Indirekte Exporte werden besonders häufig bei Zielländern in Europa (außerhalb der EU) und in Asien genutzt. Dem Export vorgeschaltete Importkontakte bestehen dagegen besonders häufig mit Zielländern in Afrika, Australien und Ozeanien. Für diese geografisch entfernteren Länder – oft Rohstofflieferanten – mag daher die einleitend vorgestellte These, dass Importe den Einstieg in eigene Absatzaktivitäten erleichtern, eine gewisse Geltung haben. Für die Mehrheit der Unternehmen wird die These durch die vorliegenden Angaben jedoch nicht gestützt.

Abbildung 11: Anteil der Unternehmen mit direktem Export oder vorstellbaren Exportaktivitäten an Unternehmen mit indirekten/weiteren Auslandsaktivitäten, in % (Mehrfachantworten)



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

In einem zweiten Untersuchungsschritt werden die Unternehmen, die verschiedene indirekte Auslandsaktivitäten nutzen, im Hinblick auf ihre Exportbeteiligung in den letzten drei Jahren analysiert.<sup>28</sup> Abbildung 11 verdeutlicht, dass indirekte Wirtschaftskontakte häufig mit direkten Exportaktivitäten einhergehen. So unterhalten rund 60 % der Unternehmen, die indirekte Exporte tätigen, als Zulieferer für Exporteure agieren oder über Niederlassungen im Ausland weitere Exportmärkte beliefern, parallel auch direkte Exportbeziehungen. Für Unternehmen mit Verkauf an Privatpersonen mit Wohnsitz im Ausland sowie mit indirekten Importen gilt dies weniger. Im Hinblick auf das zukünftige Internationalisierungspotenzial ist von besonderem Interesse, dass sich fast 40 % der indirekten Exporteure bzw. der regelmäßigen Zulieferer zukünftig die Aufnahme direkter Exportaktivitäten grundsätzlich vorstellen können. Dies gilt in verstärktem Maße sogar für gut sechs von zehn indirekten Importeuren. Bei

<sup>28</sup> Die Zielregionen von indirekten und direkten Exportaktivitäten müssen dabei nicht zwingend übereinstimmen.

den drei vorgenannten Gruppen könnten somit die indirekten Auslandsaktivitäten als Vorstufe für spätere Direktexporte dienen.

Tabelle 23: Anteil der Exporteure und Nichtexporteure mit weiteren/indirekten Auslandsaktivitäten, in % (Mehrfachantworten)

Aktivität	Unternehmen mit direktem Export	Unternehmen ohne direkten Export
Indirekte Exporte über Handelshäuser/Großhandelsunternehmen	18,6	2,8
Regelmäßiger Zulieferer für Unternehmen, die exportieren	14,6	2,7
Eigene Auslandsniederlassungen beliefern Kunden in dritten Ländern	6,8	1,0
Direkter Verkauf von Waren/Dienstleistungen an im Ausland wohnende Privatpersonen (z.B. Reisende in Deutschland)	13,4	9,3
Indirekte Importe über Handelshäuser/Großhandelsunternehmen	9,7	9,0
Keine dieser Formen	54,9	80,0

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Im Gegensatz zur vorherigen Abbildung stellt Tabelle 23 aktuell exportierende und nicht exportierende Unternehmen gegenüber und verdeutlicht, in welchem Ausmaß sie indirekte Wirtschaftskontakte in das Ausland unterhalten. Gut die Hälfte der Exporteure verwendet mindestens eine indirekte Internationalisierungsform für Geschäftskontakte im Ausland, während dies nur für jedes fünfte nicht-exportierende Unternehmen zutrifft. Unternehmen mit direktem Export nutzen parallel am häufigsten indirekte Exporte, agieren als Zulieferer oder verkaufen direkt an Privatpersonen mit Wohnsitz im Ausland. Demgegenüber sind unter den Nicht-Exporteuren der Verkauf an Privatpersonen mit Wohnsitz im Ausland<sup>29</sup> und indirekte Importe am stärksten verbreitet. Indirekte Exporte und Zuliefertätigkeiten spielen nur für knapp 3 % der nicht exportierenden Unternehmen eine Rolle.

#### 4.4 Umsetzung von Exportaktivitäten

Für die Einschätzung der für Exportaktivitäten benötigten Unternehmensressourcen spielt es u.a. eine Rolle, ob und ggf. welche Maßnahmen die eigentlichen Exportaktivitäten vorbereiten und ergänzen müssen. Von Bedeutung ist zudem, wie viele Exportländer gleichzeitig erschlossen werden.

<sup>29</sup> Aus dem hochgerechneten Anteil aktiver Unternehmen lässt sich schließen, dass der auf Basis der Umsatzsteuerstatistik berechnete Anteil der "exportierenden" Unternehmen den Anteil der Unternehmen, die Kunden im Ausland haben, unterschätzt.

#### 4.4.1 Exportbegleitende Maßnahmen

Werden absatzbezogene Auslandsaktivitäten in Bezug auf die Personal- und Kostenintensität geordnet, stellt der Export die ressourcenschonendste Form des Auslandsengagements dar (vgl. WEBER/KABST 2000, S. 17). Während dies auf leicht handelbare Waren zutrifft, zeigt sich für schwer handelbare oder technologisch komplexe Waren und Dienstleistungen, dass diese oft nicht ohne vorbereitende und ergänzende Maßnahmen zu exportieren sind (vgl. z.B. BEHR/KNOBLACH 2002, S. 67 ff.). In besonderem Maße gilt dies für Länder, die durch eine größere geographische und/oder kulturelle Distanz zum Herkunftsland gekennzeichnet sind und in denen das Markteintrittsrisiko höher ausfällt. Die Umsetzung der zusätzlichen Maßnahmen erhöht zum einen die Startkosten der Auslandsaktivität und ceteris paribus auch das Erfolgsrisiko der Internationalisierung. Zum anderen tragen die Maßnahmen jedoch dazu bei, Markteintrittsbarrieren zu überwinden und die Absatzchancen zu verbessern. Die o.g. Zusammenhänge werden nachfolgend anhand aktueller Angaben zur Bedeutung exportbegleitender Maßnahmen im jeweils zuletzt erschlossenen Exportland überprüft.<sup>30</sup>

Nur knapp drei von zehn Unternehmen können den Export in Form einer reinen (Waren-) Lieferung ausführen; darunter besonders häufig Kleinst- und Kleinunternehmen (vgl. Tabelle 24). Für die Mehrheit der Unternehmen ist dagegen die Exportaufnahme mit zusätzlichen Maßnahmen verbunden. Am weitesten verbreitet ist die Kooperation mit einem Vertriebspartner vor Ort. Sie wird von knapp der Hälfte der Exportunternehmen praktiziert. Rund ein Drittel bietet den ausländischen Kunden Serviceleistungen vor Ort an (z.B. Reparatur-, Wartungs- oder Schulungsleistungen). Die beiden häufigsten exportbegleitenden Maßnahmen dienen somit zum einen der kostengünstigen Distribution und zum anderen der Erhöhung des Kundennutzens und folglich der Verbesserung der eigenen Marktposition und Wettbewerbsfähigkeit. Alle übrigen Maßnahmen werden jeweils nur von weniger als rund jedem siebten Exporteur ergriffen.

---

<sup>30</sup> Grundsätzlich wäre es zwar von Vorteil, das Vorgehen im Hinblick auf das erste erschlossene Exportland zu untersuchen. Da dies bei einem nicht unerheblichen Teil der Unternehmen aber lange zurückliegt, sind dazu keine verlässlichen Auskünfte mehr zu erwarten. Zudem hat sich die Marktsituation in den Zielländern im Zeitverlauf geändert. Um möglichst vergleichbare Angaben zur Vorbereitung von Exporttätigkeiten zu erhalten, konzentriert sich die Analyse auf Aktivitäten im jeweils zuletzt erschlossenen Exportland.

Tabelle 24: Erforderliche Maßnahmen zur Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil je Unternehmensgrößenklasse in % (Mehrfachantworten)

Art der Maßnahme	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Kooperation mit einem Vertriebspartner vor Ort	44,7	43,8	54,8	54,2	45,3
Angebot von Serviceleistungen vor Ort	35,4	24,3	26,3	30,9	32,4
Konzeptionelle Anpassung des Angebots an den Markt	11,2	18,9	22,2	30,7	13,9
Markenpflege bzw. Werbemaßnahmen im Ausland	9,4	10,5	14,6	20,4	10,2
Produktion vor Ort aufgrund staatlicher Auflagen des Ziellandes (Protektionismus)	10,4	1,2	2,1	5,4	7,8
Entwicklung eines preisgünstigeren Angebots wegen geringerer Kaufkraft	5,1	12,0	11,7	11,8	7,1
Aufbau einer eigenen Vertriebseinheit	2,6	8,3	20,7	23,4	5,4
Keine Maßnahmen	29,3	32,7	19,2	11,9	29,0

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Die Nutzung der exportunterstützenden Maßnahmen nimmt (mit Ausnahme des Angebots von Serviceleistungen sowie der Produktion vor Ort) tendenziell mit steigender Unternehmensgröße zu. So werden insbesondere Vertriebseinheiten im Ausland, die den Einsatz größerer finanzieller und personeller Ressourcen erfordern, deutlich häufiger von den finanzkräftigeren größeren Unternehmen aufgebaut. Darüber hinaus diversifizieren größere Unternehmen auch häufiger ihr Angebot – sei es über die konzeptionelle Anpassung der Produkte oder über die Entwicklung eines preisgünstigeren Angebots wegen geringerer Kaufkraft im Zielland. Dies kann u.a. darauf zurückgeführt werden, dass sich eine (Zusatzkosten verursachende) Angebotsdiversifikation erst für größere Unternehmen lohnt, die den Absatz größerer Mengen in Exportländern mit sehr unterschiedlichen Marktcharakteristika planen. Kleinere Unternehmen sind demgegenüber mehr durch die kundenindividuelle Auftragsfertigung als durch die Großserienproduktion von standardisierten Gütern geprägt.

Die Differenzierung der Ergebnisse nach Branchenzugehörigkeit der Unternehmen zeigt Unterschiede in Abhängigkeit davon, wie stark das jeweilige An-

gebot durch Dienstleistungen geprägt ist (vgl. Tabelle A9 im Anhang). Dienstleistungen sind in der Regel besonders erklärungsbedürftig. Ihre Erbringung auf ausländischen Märkten wird daher besonders häufig mit dem Angebot weiterer Serviceleistungen vor Ort kombiniert. Personennahe Dienstleister ergreifen darüber hinaus oftmals spezielle Werbemaßnahmen im Ausland, um ihren Bekanntheitsgrad zu erhöhen und Reputation aufzubauen.

Ob und welche Maßnahmen zusätzlich ergriffen werden, hängt stark vom zu erschließenden Exportland ab (vgl. Tabelle 25). In geografisch und kulturell nahen Märkten sind ergänzende Maßnahmen in der Regel seltener erforderlich als in Märkten mit größeren Distinktionsunterschieden. Auch staatliche Auflagen in Märkten außerhalb der EU bzw. der OECD können die Umsetzung von zusätzlichen Maßnahmen erforderlich machen.

Tabelle 25: Erforderliche Maßnahmen zur Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil je Zielregion in % (Mehrfachantworten)

Art der Maßnahme	Zuletzt erschlossenes Land liegt in ...							Insgesamt
	EU	Übriges Europa	China	Asien (ohne China)	USA/Kanada	Süd-/Mittelamerika	Afrika, Australien, Ozeanien	
Kooperation mit einem Vertriebspartner vor Ort	34,6	36,6	91,2	50,5	39,5	45,6	87,9	45,3
Angebot von Serviceleistungen vor Ort	34,6	26,4	71,7	29,8	37,5	13,6	5,7	32,4
Konzeptionelle Anpassung des Angebots an den Markt	5,1	9,1	16,1	27,2	73,2	16,2	32,7	13,9
Markenpflege bzw. Werbemaßnahmen im Ausland	8,6	10,1	13,3	9,7	15,7	16,9	24,0	10,2
Produktion vor Ort aufgrund staatlicher Auflagen des Ziellandes (Protektionismus)	0,1	0,0	63,5	2,1	0,7	0,4	1,5	7,8
Entwicklung eines preisgünstigeren Angebots wegen geringerer Kaufkraft	3,8	8,6	5,4	13,0	9,1	24,5	25,5	7,1
Aufbau einer eigenen Vertriebseinheit	4,6	0,6	3,5	14,4	17,7	8,7	1,5	5,4
Keine Maßnahme	31,2	49,6	4,9	16,1	1,1	20,6	10,5	29,0

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Exportbegleitende Maßnahmen werden besonders selten für Zielländer eingesetzt, die im übrigen Europa liegen (und nicht wie zu erwarten gewesen wäre, im EU-Raum). Demgegenüber sind für den Export nach China bzw. Nordamerika fast durchgängig zusätzliche Maßnahmen erforderlich. Die Erschließung des chinesischen Marktes geht fast immer mit der Kooperation mit einem Vertriebspartner vor Ort einher. Zudem werden dort sehr häufig Serviceleistungen vor Ort angeboten. Aufgrund staatlicher Auflagen wird in China auch sehr häufig eine Produktionsstätte errichtet. Knapp drei Viertel der Exporteure nach Nordamerika passen ihr Angebot konzeptionell an. Auch Märkte in Afrika, Australien und Ozeanien werden zumeist in Kooperation mit einem Vertriebspartner vor Ort erschlossen. Preisgünstigere Produkte werden am häufigsten für Märkte in Süd- und Mittelamerika sowie in Afrika entwickelt.

Insgesamt betrachtet zeigen die empirischen Ergebnisse, dass die Erschließung eines Exportlandes häufig nicht auf den reinen Warenversand zu beschränken ist. Vielmehr ergreifen die Unternehmen – je nach Zielland – zum Teil aufwändige zusätzliche Maßnahmen. Diese Befunde sind sowohl für die Kosten- und Risikoeinschätzungen von Exportneueinsteigern als auch für die Ausgestaltung von entsprechenden Beratungsangeboten von Bedeutung.

#### **4.4.2 Markteintrittsstrategie**

Nach der klassischen Stufentheorie der Internationalisierung wäre zu erwarten, dass KMU verschiedene Zielländer sukzessive erschließen und dabei zunächst geografisch nahe bzw. kulturell verwandte Länder bevorzugen. Die in Kapitel 3 dargestellten Unternehmensangaben zur geografischen Reichweite der direkten Auslandsaktivitäten entsprechen diesen theoretischen Modellannahmen jedoch nur begrenzt. Darüber hinaus belegen Studien, dass junge Technologie- oder Handelsunternehmen Märkte nicht nach kulturellen Aspekten, sondern eher nach fachlichen Kriterien auswählen und teilweise in mehreren Ländern zugleich starten (sog. "Born Globals").

Rund zwei Drittel der Exporteure erschließen üblicherweise mehrere Exportländer gleichzeitig (vgl. Tabelle 26). Damit verfolgt nur jedes dritte Unternehmen in der Regel eine sukzessive Erschließung von Auslandsmärkten. Die vorgenannten Ergebnisse werden im Allgemeinen kaum von der Unternehmensgröße beeinflusst. Mit Ausnahme von Unternehmen im Wirtschaftsbereich Baugewerbe/Entsorgung, die häufig singuläre, ressourcenintensive Projektaufträge ausführen, sowie von Kleinstunternehmen im personennahen Dienstleistungsbereich erschließen KMU in der Regel mehrere Auslandsmärkte.

te parallel. Das Vorgehen dürfte u.a. durch weitere branchenspezifische Effekte, wie z.B. sektorspezifische Markteintrittshürden, beeinflusst werden. Im Bereich "Verarbeitendes Gewerbe/Energie/Bergbau" und näherungsweise auch im Handel beginnen Unternehmen mit zunehmender Unternehmensgröße tendenziell häufiger parallele Aktivitäten in mehreren Exportländern. Im Bereich der wirtschaftsnahen Dienstleistungen neigen dagegen deutlich mehr kleinere Unternehmen als Großunternehmen zu einer Mehrländerstrategie (sog. Sprinkler-Methode).

Tabelle 26: Anteil der Exporteure, die mehrere Länder gleichzeitig erschließen, nach Wirtschaftsbereichen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse in %

Wirtschaftsbereich	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	47,1	56,6	60,5	70,2	53,3
Baugewerbe, Entsorgung	19,8	47,8	27,2	33,3	24,8
Handel und Reparatur	53,7	64,7	71,0	66,7	57,1
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	91,1	60,0	55,1	51,5	85,3
Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe	20,0	100,0	75,0	(-)	50,5
Insgesamt	61,2	64,7	62,9	62,1	62,1

© IfM Bonn

Rest zu 100 %: Es wird jeweils nur ein Land (nach dem anderen) erschlossen.

(-): Kein Ausweis aufgrund von geringen Fallzahlen.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Insgesamt betrachtet sind offenbar viele exportierende KMU in der Lage, Geschäftsbeziehungen gleichzeitig mit mehreren Ländern aufzunehmen, wenngleich dadurch in der Regel der Aufwand zur Informationsverarbeitung deutlich steigt. Dieser Herausforderung sehen sich offensichtlich Unternehmen mit Exporterfahrungen i.d.R. gewachsen. Dass dies auch für Neueinsteiger im Exportgeschäft bzw. für Gründungsunternehmen gelten könnte, lässt sich mit den vorliegenden Daten nicht nachweisen, aber die Dominanz der Mehrländerstrategien bei KMU lässt es vermuten.

## **5 Hindernisse, Risiken und Unterstützungsbedarf der Unternehmen**

Wirtschaftliche Tätigkeiten im Allgemeinen und die Internationalisierungsaktivitäten der Unternehmen im Besonderen vollziehen sich grundsätzlich unter einschränkenden Nebenbedingungen, die sich vor allem aus begrenzter Ressourcenverfügbarkeit und unvollständiger Informationslage ergeben. Verfügen Unternehmen über wettbewerbsfähige und handelbare Güter bzw. Dienstleistungen, so erfordert die erfolgreiche Aufnahme bzw. Ausweitung von Auslandsaktivitäten zunächst die realistische Einschätzung der unternehmensspezifischen (Internationalisierungs-) Fähigkeiten und der derzeit verfügbaren bzw. akquirierbaren Ressourcen. Unternehmensinterne Hindernisse, die den Umfang der potenziellen Auslandsaktivitäten begrenzen bzw. unter Umständen auch vollständig unterbinden können, ergeben sich u.a. durch begrenzte Ressourcen in den Bereichen Finanzen, Personal und Wissen. Auch für den Fall, dass ein auslandsinteressiertes Unternehmen über marktfähige Produkte und/oder Dienstleistungen sowie über hinreichende Ressourcen verfügt, sind des Weiteren externe Risiken zu bewerten, die mit geplanten Auslandsaktivitäten verbunden sind.

Risiken resultieren vornehmlich aus unvollständiger Information über die Marktsituation und die relevanten wirtschaftlichen, rechtlichen und kulturellen Rahmenbedingungen im jeweiligen Zielland. Je höher die Risiken ausfallen und je weniger sie durch zusätzliche Informationsanstrengungen oder durch Maßnahmen wie Risikoabsicherungsgeschäfte reduziert werden können, desto schwerer lässt sich das Kosten-Nutzen-Verhältnis einer geplanten Internationalisierungsaktivität einschätzen. Vor allem wenn mit den intendierten Auslandsaktivitäten größere Fixkosten-Investitionen verbunden sind, ist es aus Unternehmenssicht erforderlich, dass die Risiken möglichst zuverlässig eingeschätzt werden. Realitätsferne Erwartungswerte für die Wirtschaftlichkeit könnten zu Verlusten führen und sogar das Überleben des Unternehmens an sich gefährden.

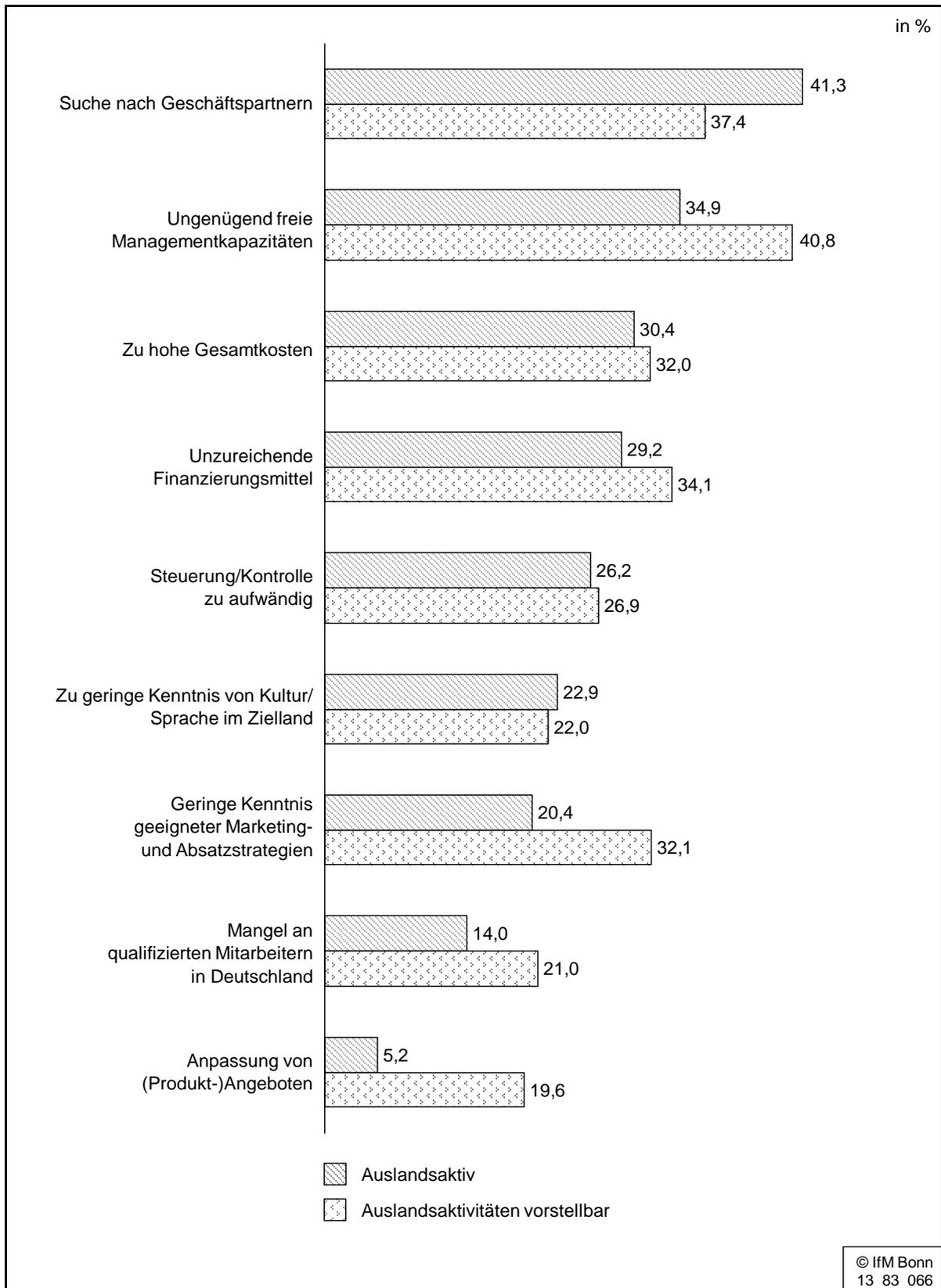
Es gehört zu den originären Unternehmernaufgaben, die internen Hindernisse und externen Risiken eines potenziellen Auslandsengagements zu bewerten und ggf. die zu ihrer Überwindung bzw. Reduzierung erforderlichen Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Bei der Bewältigung dieser Aufgaben kann das Unternehmen auf eigene Ressourcen zurückgreifen, aber auch spezialisierte externe Unterstützung einholen.

Vor dem oben geschilderten Hintergrund werden im Folgenden zunächst die von den Unternehmen identifizierten internen Internationalisierungshindernisse und externen Risiken dargestellt. Anschließend wird untersucht, für welche Bereiche die Unternehmen einen externen Unterstützungsbedarf sehen und bei welchen externen Institutionen sie diesen gedeckt haben bzw. in Zukunft decken werden. Schließlich werden außenwirtschaftsrelevante Politikbereiche dargestellt, für die aus Sicht der Unternehmen der größte wirtschaftspolitische Handlungsbedarf besteht.

### **5.1 Unternehmensinterne Internationalisierungshindernisse**

Abbildung 12 illustriert für bereits auslandsaktive sowie für grundsätzlich auslandsinteressierte Unternehmen die Bedeutung von verschiedenen internen Internationalisierungshindernissen (geordnet nach den Nennungen der auslandsinteressierten Unternehmen). Die Ergebnisse zeigen zunächst, dass den meisten aufgeführten Hindernissen eine gewisse quantitative Bedeutung (allerdings mit unterschiedlicher Wertigkeit) zukommt. Obwohl bei der Fragestellung Mehrfachantworten zulässig waren, werden die am häufigsten angeführten Hindernisse nur von rund 40 % der Unternehmen genannt. Dies deutet darauf hin, dass keine universellen, systematischen Hindernisse existieren, mit denen die große Mehrheit der bereits auslandsaktiven bzw. der auslandsinteressierten Unternehmen bei der Nutzung von Marktchancen in Auslandsmärkten konfrontiert ist. Vielmehr scheinen Art und Umfang der internen (Ressourcen-) Restriktionen zwischen den einzelnen Unternehmen stärker zu variieren.

Abbildung 12: Unternehmensinterne Internationalisierungshürden nach Auslandsaktivitätsgrad der Unternehmen (Mehrfachantworten)



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Unternehmen, die bereits auf Auslandsmärkten aktiv sind und somit über konkrete Erfahrungen im Zusammenhang mit der Umsetzung von Internationalisierungsvorhaben verfügen, können die Bedeutung der einzelnen Barrieren gestützt auf die eigenen Erfahrungen realitätsnah beurteilen. Trotz erster Auslandskontakte benennen sie Schwierigkeiten bei der Suche nach Geschäftspartnern im Ausland mit deutlichem Abstand am häufigsten als Internationalisierungshindernis, was auf begrenzte Wissens- und Informationsressourcen im Hinblick auf die Geschäftspartnersuche hinweist. Diese Einschätzung dürfte auch damit zusammenhängen, dass viele auslandsaktive Unternehmen ihr Auslandsengagement (regional) ausdehnen wollen. Auch Unternehmen mit Erfahrungswissen bezüglich der Umsetzung von Auslandsaktivitäten sind – ähnlich wie Neueinsteiger – bei jedem zusätzlichen Markteintritt erneut mit der Aufgabe konfrontiert, geeignete Geschäftspartner (z.B. Kunden, Kooperationspartner etc.) ausfindig zu machen. Angesichts der wiederkehrenden Bedeutung dieser Unternehmernaufgabe fällt der Prozentwert von 41,3 % sogar überraschend niedrig aus.<sup>31</sup> Dies mag zum Teil darauf zurückzuführen sein, dass Auslandsgeschäfte oft auf Kundenanfragen zurückgehen (vgl. Kapitel 4.2).

Ebenfalls ein relativ geringer Anteil von rund 30 % der auslandsaktiven Unternehmen führt Restriktionen hinsichtlich der verfügbaren Managementkapazitäten, zu hohe Gesamtkosten sowie unzureichende Finanzierungsmittel als interne Hindernisse an. Die geringe Bedeutung dieser Hürden ist u.a. auf die günstige wirtschaftliche Situation der deutschen Unternehmen zurückzuführen, die sich u.a. durch hohe Eigenkapitalquoten und Selbstfinanzierungsmöglichkeiten sowie durch einen relativ leichten Zugang zu Fremdkapital auszeichnet. Insgesamt betrachtet ist der Großteil der Unternehmen somit in der Lage, potenziellen internen Ressourcenrestriktionen wirksam zu begegnen und sie in ihrer Bedeutung auf ein Maß herunterzuschrauben, das dem weiteren Ausbau der Auslandsaktivitäten nicht (prohibitiv) entgegensteht.

Bei den bisher noch nicht auslandsaktiven Unternehmen, die sich jedoch zukünftig ein Auslandsengagement grundsätzlich vorstellen können, ergibt sich (mit leicht unterschiedlicher Akzentuierung) ein ähnliches Bild. Auch in dieser

---

<sup>31</sup> SCHWENS/KABST (2010) zeigen, dass Unternehmen Markteintrittsbarrieren dadurch überwinden, indem sie das branchentypische Vorgehen imitieren, externe Wissensträger rekrutieren bzw. einbeziehen (z.B. Netzwerke, Kooperationen, Joint Ventures) und im Vorfeld dezidierte Analysen zum Marktpotenzial des Ziellandes erstellen.

Gruppe bestehen keine weit verbreiteten internen Internationalisierungshindernisse. Möglicherweise könnte dies daran liegen, dass die Unternehmen den Umfang der erforderlichen Ressourcen und somit die Bedeutung der internen Hindernisse unterschätzen. Allerdings bestätigt sich diese Vermutung nicht, wie Selbsteinschätzungen im Kapitel 5.2 zeigen. Somit können die Angaben als Indiz dafür gelten, dass der Schritt von der grundsätzlichen Interessensbekundung zur späteren Planung und Realisierung von Auslandsaktivitäten bei vielen dieser Unternehmen nicht von vornherein (aufgrund prohibitiv wirkender Ressourcenrestriktionen) als unrealistisch einzustufen ist.

Gut vier von zehn auslandsinteressierten Unternehmen benennen ungenügende Managementkapazitäten als internes Hindernis (und damit ca. 6 Prozentpunkte mehr als bei den auslandsaktiven Unternehmen). Finanzierungsrestriktionen sowie Kosten- bzw. Rentabilitätsabwägungen sind ebenfalls nur für rund jedes dritte Unternehmen von Bedeutung. Dies kann im Hinblick auf die potenzielle Aufnahme von Auslandsaktivitäten als positiver Faktor interpretiert werden. Eine zu geringe Kenntnis von Kultur und Sprache im Zielland wird nur von jedem vierten Unternehmen als Hindernis identifiziert.<sup>32</sup>

Tabelle 27 illustriert die Bedeutung der Internationalisierungshindernisse<sup>33</sup> differenziert nach einzelnen Unternehmensgrößen.<sup>34</sup> Erwartungsgemäß benennen Kleinst- und Kleinunternehmen acht der zehn aufgeführten Hindernisse häufiger als Großunternehmen. Innerhalb dieser Teilmenge sind die Kleinunternehmen wiederum häufiger mit Hindernissen konfrontiert als Kleinstunternehmen. Dies kann u.a. darauf zurückgeführt werden, dass Kleinunternehmen in höherem Maße bereits auslandsaktiv sind, daher stärker erfahrungsgestützte Erfahrungswerte angeben und in größerem Umfang neue Auslandsaktivitäten planen.

---

<sup>32</sup> Dies gilt in fast gleichem Maße auch für bereits auslandsaktive Unternehmen. Damit wird den Hindernissen, die sich aufgrund einer kulturell-psychischen Distanz ergeben könnten, eine vergleichsweise geringe Bedeutung für die Aufnahme bzw. Ausweitung von außenwirtschaftlichen Aktivitäten beigemessen (vgl. JAGER 2009, S. 37).

<sup>33</sup> Dabei wurden die Hindernisse den drei übergeordneten Themenbereichen Finanzierung, Informationsgewinnung/-verarbeitung und Projektumsetzung/-kontrolle zugeordnet.

<sup>34</sup> Für größere mittelständische Industrieunternehmen finden sich Angaben zu Internationalisierungshürden im BDI-Mittelstandspanel vom Herbst 2012 (BRINK/HOFFMANN/WALLAU 2012, S. 10). Die Unternehmen benennen ebenfalls die Suche nach Geschäftspartnern als wichtigste Hürde. In vielen Punkten ähneln die abgegebenen Bewertungen den in der vorliegenden Untersuchung von mittleren und großen Unternehmen identifizierten unternehmensinternen Hindernissen (bzw. den im Kapitel 5.2 genannten Marktrisiken).

Tabelle 27: Unternehmensinterne Internationalisierungshürden nach Unternehmensgröße, Anteil der Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Themenbereich/Hürde	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-
<b>Finanzierung</b>				
Zu hohe Gesamtkosten der Aktivitäten	<b>30,0</b>	39,2	29,4	29,4
Unzureichende Finanzierungsmittel	27,4	25,2	15,9	10,9
<b>Informationssuche und -verarbeitung</b>				
Kenntnis geeigneter Marketing-/Absatzstrategien	24,4	34,2	28,7	15,9
Zu geringe Kenntnis von Kultur/Sprache	18,1	27,6	12,8	13,9
Mangel an qualifizierten Mitarbeitern in Deutschland	11,6	19,0	18,1	14,7
<b>Umsetzung/Kontrolle</b>				
Suche nach Geschäftspartnern im Ausland	29,9	<b>45,5</b>	<b>40,4</b>	34,5
Ungenügende Managementkapazitäten	28,5	35,5	33,8	<b>52,2</b>
Steuerung/Kontrolle zu aufwändig	23,2	36,5	32,8	36,0
Schwierige Anpassung von (Produkt-)Angeboten	12,4	11,7	11,7	26,8
Sonstige	18,9	8,1	13,8	9,6

© IfM Bonn

Grau unterlegt: die fünf am häufigsten genannten Hindernisse. Fette Schrift: am häufigsten genanntes Hindernis.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Im Gegensatz zu diesen Erkenntnissen bezeichnen Großunternehmen unzureichende Managementkapazitäten sowie Schwierigkeiten bei der länderspezifischen Anpassung von (Produkt-) Angeboten (deutlich) häufiger als interne Internationalisierungshindernisse als KMU. Restriktionen im Bereich der Managementkapazitäten sind mit Abstand das bedeutendste interne Internationalisierungshindernis für Großunternehmen. Klein- und Mittelunternehmen haben dagegen am häufigsten Schwierigkeiten bei der Suche nach Geschäftspartnern, Kleinstunternehmen heben zu hohe Gesamtkosten der Auslandsaktivitäten hervor. Allerdings lassen sich auch in den einzelnen Unternehmensgrößenklassen keine Hindernisse identifizieren, die die große Mehrheit der KMU in ihren tatsächlichen bzw. potenziellen Auslandsaktivitäten einschneidend behindern.

Tabelle 28: Unternehmensinterne Internationalisierungshürden nach Wirtschaftsbereichen, Anteil der Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Hürde nach Bereichen	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnaher Dienstleistungen	Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe
<b>Finanzierung</b>					
Zu hohe Gesamtkosten der Auslandsaktivitäten	<b>47,4</b>	35,1	34,3	33,8	13,3
Unzureichende Finanzierungsmittel	16,5	16,9	32,6	23,7	<b>35,7</b>
<b>Informationssuche und -verarbeitung</b>					
Zu geringe Kenntnis von Kultur und Sprache im Zielland	34,0	21,2	16,8	13,1	20,2
Zu geringe Kenntnis geeigneter Marketing-/Absatzstrategien im Zielland	29,2	<b>40,1</b>	19,3	19,2	28,9
Mangel an qualifizierten Mitarbeitern in Deutschland	16,1	23,4	10,9	8,4	11,2
<b>Umsetzung/Kontrolle</b>					
Schwierige Suche nach Geschäftspartnern im Ausland	47,0	22,8	<b>40,8</b>	31,9	20,0
Steuerung/Kontrolle der Auslandsaktivitäten zu aufwändig	33,3	28,0	18,3	34,3	12,2
Nicht genügend freie Managementkapazitäten	18,1	22,3	30,8	<b>34,8</b>	29,7
Schwierigkeiten bei der Anpassung von (Produkt-)Angeboten	9,8	6,2	8,4	14,8	17,9
Sonstige	8,7	19,3	15,8	11,0	32,0

© IfM Bonn

Grau unterlegt: die fünf am häufigsten genannten Hindernisse eines Wirtschaftszweigs. Fettschrift: am häufigsten genanntes Hindernis eines Wirtschaftszweigs.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Auch die Differenzierung nach Wirtschaftszweigen (vgl. Tabelle 28) belegt, dass in keinem einzigen Sektor besonders weit verbreitete Internationalisierungshindernisse existieren, die von mehr als der Hälfte der jeweiligen Unternehmen genannt werden. Im Sektor "Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau" haben finanzielle Restriktionen (16,5 %) im Vergleich zu allen übrigen Wirtschaftszweigen die geringste Bedeutung. Deutlich wichtiger für die Entscheidung, Auslandsaktivitäten aufzunehmen, sind die Bewertungen in Bezug auf die Gesamtkosten der geplanten Auslandsaktivitäten. Die Unternehmen lassen sich bei der Auswahl und Umsetzung weiterer Internationalisierungs-

vorhaben besonders von Rentabilitätserwartungen leiten. Finanzielle Restriktionen werden lediglich im Bereich "Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe" deutlich häufiger als vordringliche Hürde wahrgenommen.

## **5.2 Bewertung der Risiken auf Auslandsmärkten**

Der Markterfolg von Unternehmen auf in- und ausländischen Märkten hängt nicht nur von der Existenz wettbewerbsfähiger Produkte und Dienstleistungen sowie von hinreichenden unternehmensinternen Ressourcen ab, sondern auch von der jeweiligen Markt- und Wettbewerbssituation sowie den spezifischen Rahmenbedingungen. Es ist grundsätzlich denkbar, dass hohe unternehmens-externe Hindernisse bestehen (z.B. staatliche Marktzugangsbeschränkungen, Gewinnrepatriierungseinschränkungen, mangelnde Kaufkraft im Zielland etc.), die einen Markteintritt von vornherein unterbinden bzw. keine hinreichende Rentabilität erwarten lassen. Auslandsinteressierte Unternehmen sind daher mit der Herausforderung konfrontiert, das Ausmaß der externen Hindernisse ex-ante einzuschätzen und in ihr Wirtschaftlichkeitskalkül einzubeziehen. Je weiter die betreffenden Märkte entfernt sind, je unterschiedlicher die rechtlichen, (wirtschafts-) politischen und kulturellen Rahmenbedingungen ausfallen und je geringer der Informations- und Erfahrungsstand des jeweiligen Unternehmens ist, mit desto größeren Unsicherheiten sind diese Einschätzungen behaftet. Die möglichst zutreffende Einschätzung der externen Risikofaktoren spielt daher neben der Bewertung der unternehmensinternen Ressourcen eine zentrale Rolle bei der Prüfung von außenwirtschaftlichen Vorhaben.

Angesichts der Pläne der Unternehmen zur geografischen Ausweitung der Absatzaktivitäten, auch auf entferntere Regionen, ist von Interesse, welche Risiken die Unternehmen den Zielregionen zuordnen und ob die Risikobewertung möglicherweise von Fehleinschätzungen geprägt sind.

Die auslandsaktiven und -interessierten Unternehmen wurden daher gebeten, die jeweils fünf bedeutendsten Risiken zu benennen, die ihrer Ansicht nach gegenwärtig in Ländern der EU/OECD, in Schwellenländern sowie (im Vergleich hierzu) in Deutschland existieren (vgl. Tabelle 29). Die Befragungsergebnisse zu den externen Risikofaktoren in Deutschland zeigen eine starke Konzentration auf den Bereich "Bürokratie und administrative Hemmnisse". Weniger als die Hälfte der Unternehmen sieht in der Preis- und Lohnentwicklung ein bedeutendes Risiko für die wirtschaftliche Unternehmertätigkeit. Alle weiteren externen Faktoren werden jeweils von weniger als einem Drittel der Unternehmen als vordringlich identifiziert. Die Deutschland-spezifischen Risi-

koeinschätzungen können als Beleg für die gegenwärtig günstigen Standortbedingungen in Deutschland und damit als Standortvorteile der deutschen Unternehmen im internationalen Wettbewerb interpretiert werden (vgl. LAMS-FUSS/BRINK/WALLAU 2012, S. 15 sowie BRINK/WALLAU 2013, S. 4).

Tabelle 29: Marktrisiken im Hinblick auf Deutschland, EU/OECD-Länder sowie Schwellenländer aus Sicht auslandsaktiver bzw. -interessierter Unternehmen, Anteil der Unternehmen in % (Mehrfachnennungen)

Risiko	Deutschland	EU/OECD	Schwellenland
Ausmaß der Bürokratie/administrative Hemmnisse	<b>72,4</b>	<b>53,5</b>	38,5
Ungünstige Preis-/Lohnentwicklung	47,4	19,2	3,1
Gefahr des Zahlungsausfalls	32,5	42,7	47,3
Fehlbewertung der Marktchancen	30,1	38,6	25,9
Unzureichende Qualifikation der Mitarbeiter	27,0	21,1	23,9
Korruption und unfaire Wettbewerbspraktiken	16,8	20,5	56,2
Verfehlen der eigenen Qualitätsansprüche	16,2	27,1	21,4
Verlässlichkeit von anderen Lieferanten	13,7	17,9	16,8
Verlässlichkeit der Energie-/Rohstoffversorgung	13,0	2,7	3,1
Unzureichende Rechtssicherheit	10,9	33,2	<b>65,9</b>
Währungsrisiken	10,5	13,7	28,2
Politische Risiken im Zielland	4,7	14,1	48,1

© IfM Bonn

Grau unterlegt: die in Prozentpunkten gemessenen größten Abweichungen zwischen den Risikoeinschätzungen im Hinblick auf die Situation in Deutschland und derjenigen in EU/OECD-Ländern bzw. in Schwellenländern. Fettschrift: der jeweils am häufigsten genannte Risikofaktor.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

In Bezug auf EU/OECD-Länder zeigt sich in den meisten Bereichen eine ähnliche Risikobewertung wie für Deutschland. Nur für vier externe Risikofaktoren beträgt der Unterschied der Nennungen mehr als zehn Prozentpunkte. Die Preis- und Lohnentwicklung und das Ausmaß der Bürokratie in EU/OECD-Ländern werden von den Unternehmen weniger häufig als vordringliche Risiken genannt als in Deutschland; dagegen die unzureichende Rechtssicherheit, und die Gefahr des Zahlungsausfalls deutlich häufiger. Die deutlich stärkere Betonung von rechtsbezogenen Risiken deutet darauf hin, dass eine zuverlässige Beurteilung dieser Risiken auch in Ländern mit ähnlichen Rechtssystemen grundsätzlich schwer fällt.

Im Hinblick auf die Schwellenländer zeigen sich erwartungsgemäß deutlich prononciertere Unterschiede in den Risikoeinschätzungen. Bei insgesamt fünf Risikofaktoren differiert die Häufigkeit der Nennungen zwischen Deutschland und den Schwellenländern um mehr als 30 Prozentpunkte. Die Preis- und Lohnentwicklung sowie das Ausmaß der Bürokratie werden im Vergleich zu Deutschland seltener als vordringliche Risiken identifiziert.<sup>35</sup> Demgegenüber werden die Rechtssicherheit, politische Risiken im Zielland sowie Korruption und unfaire Wettbewerbspraktiken sehr viel häufiger als bedeutende Risikofaktoren angesehen. Außenwirtschaftliche Beziehungen deutscher Unternehmen mit Schwellenländern werden damit in sehr viel höherem Maße durch Risiken im vorwettbewerblichen Bereich beeinträchtigt. Die zuständigen wirtschaftspolitischen Akteure sind daher aufgerufen, zum systematischen Abbau der nicht-tarifären Handelshemmnisse beizutragen und betroffenen Unternehmen politische Unterstützung zukommen zu lassen.

Eine Differenzierung der Risikoeinschätzungen nach Unternehmensgrößenklassen zeigt in den meisten Fällen nur relativ geringe Unterschiede.<sup>36</sup> Bei der Beurteilung der Risiken in Schwellenländern zeichnen sich KMU dadurch aus, dass sie die meisten Risikofaktoren (und zwar besonders die o.g. vorwettbewerblichen Risikofaktoren) seltener nennen als Großunternehmen. Dies kann u.a. darauf zurückgeführt werden, dass KMU seltener Niederlassungen im Zielland aufgebaut haben.<sup>37</sup> Die Risikobewertung wird stark von dem Umstand beeinflusst, ob ein Unternehmen auslandsaktiv ist. In diesen Fällen zählen Zahlungsausfälle/Währungsrisiken häufiger zu den vordringlichen Risikofaktoren.

In Abhängigkeit von der Wirtschaftszweigzugehörigkeit der auslandsaktiven bzw. auslandsinteressierten Unternehmen lassen sich etwas größere Unterschiede in den Risikoeinschätzungen feststellen (vgl. Tabellen A13 bis A14 im Anhang). Im Hinblick auf EU/OECD-Länder nennen Unternehmen aus den Bereichen Baugewerbe/Entsorgung, Handel/Reparatur sowie Verarbeitendes Ge-

---

<sup>35</sup> In Anbetracht der Tatsache, dass die Unternehmen jeweils nur die fünf vordringlichsten Risiken benennen konnten, lässt sich ein geringerer Nennwert nicht dahingehend interpretieren, dass der entsprechende Risikobereich bzw. die externen Hindernisse von absolut geringer Bedeutung sind. Es besagt nur, dass die Unternehmen anderen externen Risikobereichen im Ausland (relativ gesehen) eine größere Bedeutung beimessen.

<sup>36</sup> Vgl. dazu die Tabellen A10 bis A12 im Anhang.

<sup>37</sup> Generell haben kleinere Unternehmen seltener von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, das Maximum von fünf Risikofaktoren anzugeben.

werbe/Energie/Bergbau jeweils die Gefahr des Zahlungsausfalls am häufigsten; und zwar sehr viel häufiger als wirtschafts- und personennahe Dienstleistungsunternehmen. Diese identifizieren demgegenüber bürokratische Hemmnisse am häufigsten als Risikofaktor. Speziell für die Internationalisierungsaktivitäten von Dienstleistern spielen darüber hinaus zwei marktbezogene Risikofaktoren eine prominente Rolle. Zum einen sieht fast die Hälfte der wirtschaftsnahen Dienstleister in der Möglichkeit, die eigenen Qualitätsansprüche zu verfehlen, ein vordringliches Risiko. Zum anderen stellt für fast zwei Drittel der personennahen Dienstleistungsunternehmen die Fehlbewertung der eigenen Marktchancen in EU/OECD-Ländern ein bedeutendes Risiko dar. Im Rahmen der Förderung des Dienstleistungsexports erscheint es sinnvoll, diesen sehr auffälligen dienstleistungsspezifischen Risikoeinschätzungen Rechnung zu tragen und z.B. die Bereitstellung von speziellen Unterstützungsangeboten zu prüfen.

Nicht nur in Bezug auf EU/OECD-Länder, sondern auch im Hinblick auf Schwellenländer identifizieren Unternehmen aus den beiden besonders stark internationalisierten Wirtschaftsbereichen "Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau" und "Handel/Reparatur" seltener übereinstimmend ein spezifisches Risiko. Im Dienstleistungsbereich und im Bergbau existieren dagegen häufiger Risiken, die für eine große Mehrheit der Unternehmen von vordringlicher Bedeutung sind. Die vorwettbewerblichen Risikofaktoren spielen allerdings für außenwirtschaftliche Beziehungen mit Schwellenländern branchenübergreifend (wenn auch in je unterschiedlichem Ausmaß) die zentrale Rolle. Alle weiteren branchenspezifischen Besonderheiten fallen demgegenüber weniger ins Gewicht.

### **5.3 Bedarf an externer Unterstützung für die Planung und Umsetzung von (potenziellen) Auslandsaktivitäten**

Für die Aufnahme bzw. Ausweitung von Auslandsaktivitäten müssen Unternehmen einerseits hinreichende Ressourcen bereitstellen sowie andererseits die externen Risikofaktoren möglichst zuverlässig bewerten. Dazu greifen die Unternehmen in der Regel auf eigene Ressourcen, aber auch externe Dienstleistungsanbieter zurück. Externe Unterstützung ist nicht a-priori mit öffentlicher (subventionierter) Förderung gleichzusetzen, sondern nur Ausdruck der Tatsache, dass Unternehmen nicht für alle Teilbereiche bei der Planung und Umsetzung von Internationalisierungsvorhaben interne Ressourcen vorhalten. Da die aufgabenbezogene Spezialisierung im Management kleinerer Unter-

nehmen geringer ausgeprägt ist als in größeren Unternehmen, ist grundsätzlich zu erwarten, dass KMU bei der Planung und Umsetzung von Außenwirtschaftsaktivitäten ceteris paribus in geringerem Maße über unternehmensinterne Ressourcen verfügen und diese daher im Bedarfsfall häufiger extern beschaffen.

Tabelle 30: Externer Unterstützungsbedarf aus Sicht der auslandsaktiven bzw. -interessierten Unternehmen nach Unternehmensgröße, Angaben in % (Mehrfachantworten)

	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Partnersuche/Erstkontakte	37,1	<b>42,0</b>	44,9	42,9	37,9
Recht/Zölle/Umgang mit Behörden	<b>37,6</b>	34,2	<b>47,9</b>	52,0	37,6
Finanzierung/Absicherung	25,8	28,3	31,3	19,7	26,2
Markt- und Wettbewerbsanalysen	20,0	34,0	46,2	<b>56,9</b>	22,6
Marketing/Absatz	21,6	23,2	33,3	22,9	22,1
Austausch mit erfahrenen Unternehmen	18,3	21,0	31,3	40,0	19,2
Messen/Ausstellungen	13,3	18,5	21,4	28,4	14,2
Korruptionsvermeidung	10,6	8,4	19,7	19,9	10,7
Personalrekrutierung	7,9	13,9	31,5	24,9	9,4
Unterstützung im Vorfeld pol. Entscheidungen	9,3	4,6	6,4	10,2	8,7
Weiterbildung	5,8	5,6	9,1	2,8	5,9
Keine Unterstützung benötigt	27,4	27,7	12,0	13,0	26,9

© IfM Bonn

Grau unterlegt: die fünf am häufigsten genannten Hindernisse. Fettschrift: das am häufigsten genannte Hindernis.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Die Befragung der auslandsaktiven bzw. auslandsinteressierten Unternehmen zeigt, dass kein Themenbereich existiert, für den eine große Mehrheit der Unternehmen einen externen Unterstützungsbedarf artikuliert (vgl. Tabelle 30). Selbst für die am häufigsten genannten Bereiche "Partnersuche/Erstkontakte" und "Recht/Zölle/Umgang mit Behörden" betrachtet nur gut jedes dritte Unternehmen eine externe Unterstützung als hilfreich. Für den Bereich "Finanzierung/Absicherung" gilt dies sogar nur für jedes vierte Unternehmen.

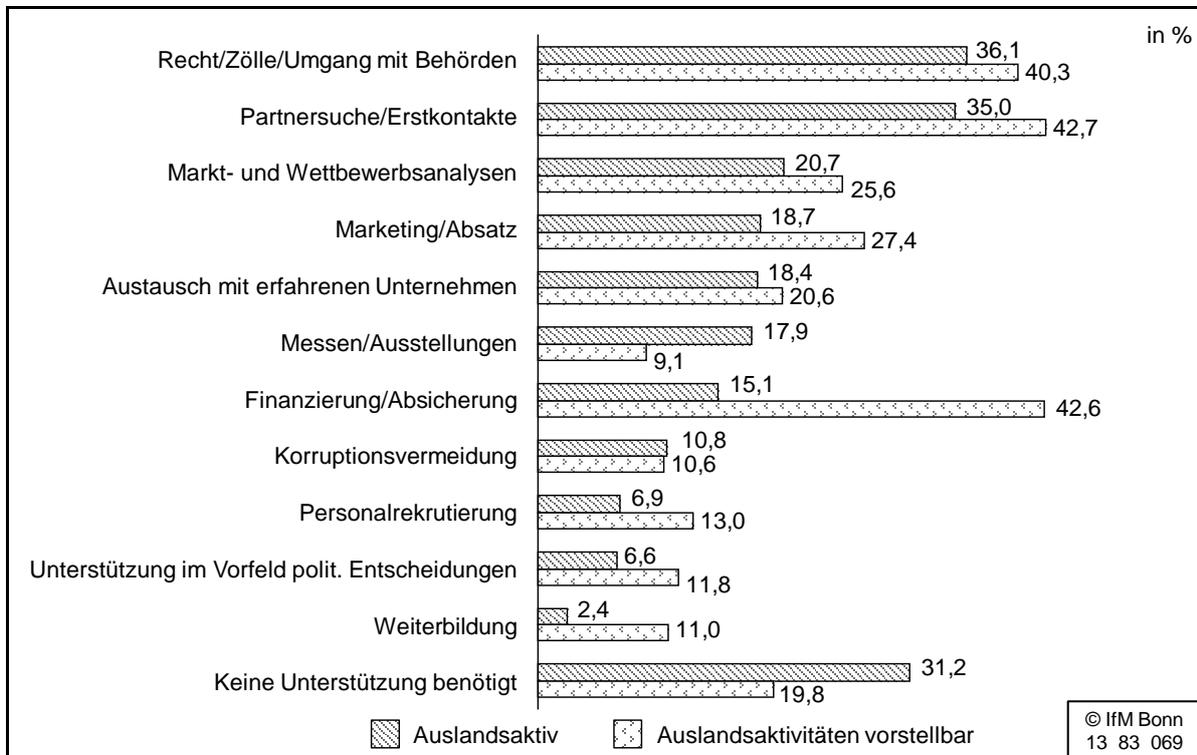
Ebenfalls gut jedes vierte Unternehmen gibt an, bei der Planung und Umsetzung von Außenwirtschaftsaktivitäten überhaupt keine externe Unterstützung zu benötigen. Interessanterweise wird der Verzicht auf externe Unterstützung deutlich häufiger von kleineren als von mittleren und großen Un-

ternehmen geäußert. Dies lässt sich u.a. damit erklären, dass größere Unternehmen zwar häufig über prozedurales Erfahrungswissen im Hinblick auf den Ablauf der einzelnen Internationalisierungsschritte verfügen, dass dieses Wissen jedoch bei jedem neuen Markteintritt mit länderspezifischen Detailinformationen zur Markt- und Wettbewerbssituation sowie zu den vielfältigen relevanten Rahmenbedingungen angereichert werden muss. Diese Detailinformationen werden in der Regel auch von Großunternehmen nicht in der benötigten Tiefe vorgehalten. Auch die Tatsache, dass Großunternehmen in der Regel mehr Auslandsmärkte erschließen als KMU und dabei häufiger auch Niederlassungen im Ausland errichten, die mit höherem Planungs-, Informations- und Kostenaufwand verbunden sind, kann ihren hohen externen Unterstützungsbedarf erklären. Die vorstehenden Erklärungsansätze finden Bestätigung in einer nach Unternehmensgrößenklassen differenzierenden Analyse des externen Unterstützungsbedarfs. Demzufolge äußern mittlere und große Unternehmen deutlich häufiger einen externen Unterstützungsbedarf bei der Erstellung von Markt- und Wettbewerbsanalysen sowie im Zusammenhang mit den Themen Recht/Zölle/Umgang mit Behörden.

Fast durchgängig für alle Themenbereiche sehen Kleinst- und Kleinunternehmen seltener einen externen Unterstützungsbedarf als mittlere und große Unternehmen, wobei der Bedarf von Kleinstunternehmen zumeist noch geringer ausfällt als derjenige von Kleinunternehmen. Dieser unerwartete Befund kann damit zusammen hängen, dass die Geschäftsführer von KMU aufgrund der größeren fachlichen Nähe zum eigenen Produkt die Markt- und Wettbewerbssituation im Ausland besser bewerten können als Manager von Großunternehmen (vgl. GEYER/URIEP 2012, S. II). Weitere (potenzielle) Gründe können im geringen Bekanntheitsgrad sowie in teilweise fehlender Bedarfsgerechtigkeit des verfügbaren Unterstützungsangebots bestehen (vgl. BRINK/WALLAU 2010, S. 27).

Entgegen den Erwartungen nimmt auch die Bedeutung des Austauschs mit (auslands-) erfahrenen Unternehmen mit zunehmender Unternehmensgröße deutlich zu. Da im Rahmen des Erfahrungsaustauschs auf interaktivem Wege insbesondere implizites, d.h. nicht umfassend kodifiziertes, Erfahrungswissen an andere Unternehmen weitergegeben wird, das gerade bei umfangreichen und komplexen Auslandsvorhaben von Bedeutung ist, wäre zu prüfen, ob es seitens der Wirtschaftspolitik Ansatzpunkte gibt, die Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch zu verbreitern und ggf. in geeigneten Formen zu institutionalisieren.

Abbildung 13: Externer Unterstützungsbedarf aus Sicht der Unternehmen nach Grad der Auslandsaktivität, Angaben in % (Mehrfachantworten)



Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Es ist zu erwarten, dass auslandsinteressierte Unternehmen, die noch nicht über konkrete Erfahrungen mit der Umsetzung von Internationalisierungsaktivitäten verfügen, in der Regel häufiger einen Unterstützungsbedarf äußern als auslandsaktive Unternehmen. Mit Ausnahme der Bereiche "Messen/Ausstellungen" und "Korruptionsvermeidung" sehen auslandsinteressierte Unternehmen tatsächlich in allen Feldern häufiger einen externen Unterstützungsbedarf als bereits auslandsaktive (vgl. Abbildung 13). Die Bereiche "Partnersuche/Erstkontakte", "Finanzierung/Absicherung" sowie "Recht/Zölle/Umgang mit Behörden" werden jeweils von gut 40 % der auslandsinteressierten Unternehmen angeführt. Andererseits erachtet fast jedes fünfte Unternehmen mit grundsätzlichem Interesse an Außenwirtschaftsaktivitäten externe Hilfe als verzichtbar. Bei den bereits auslandsaktiven Unternehmen sieht demgegenüber fast jedes dritte Unternehmen keinen Bedarf für externe Unterstützung.

Die Analyse des externen Unterstützungsbedarfs differenziert nach Wirtschaftszweigen zeigt relativ wenige systematische Abweichungen (vgl. Tabelle A15 im Anhang). Unternehmen aller Wirtschaftszweige würden vor allem in den Managementfeldern Partnersuche sowie der Informationsgewinnung im

Bereich "Recht/Zölle/Umgang mit Behörden" auf externe Ressourcen zugreifen.

## **5.4 Inanspruchnahme von externen Informationsdienstleistungen**

In Deutschland bieten zahlreiche private, halböffentliche und öffentliche Institutionen Unterstützungsleistungen bei der Planung und Umsetzung von Auslandsaktivitäten an.<sup>38</sup> Mit Hilfe dieser Informationen können Unternehmen ihre eigenen (Wissens-) Ressourcen ergänzen, externe Risikofaktoren besser einschätzen und so die Erfolgsaussichten ihrer Auslandsvorhaben erhöhen. Eine Evaluierung der Tätigkeit der aufgeführten Informationsdienstleister ist im Rahmen dieser Studie nicht vorgesehen.<sup>39</sup> Gleichwohl soll beschrieben werden, ob Unternehmen überhaupt externe Institutionen bei der Informationssuche einbeziehen.

### **5.4.1 Bisher genutzte Informationsquellen**

Rund jedes vierte bereits auslandsaktive Unternehmen gibt an, in der Vergangenheit Informationen bei externen Institutionen eingeholt zu haben. Eine im Jahr 2010 durchgeführte Befragung im Produzierenden Gewerbe ergab ebenfalls, dass nur ca. 19 % der auslandsaktiven Unternehmen Maßnahmen der Außenwirtschaftsförderung in Anspruch genommen haben (vgl. BRINK/WALLAU 2010, S. 27). Damit liegen die Ergebnisse zur Nutzung von externen Informationsquellen im Kontext vergleichbarer Umfragen.<sup>40</sup> Aufgrund der relativ geringen Anzahl der auslandsaktiven Unternehmen, die in der Vergangenheit externe Informationsleistungen in Anspruch genommen und dazu weitere Angaben gemacht haben, sind die Ergebnisse zur Nutzung einzelner Institutionen im Sinne von Trendaussagen zu interpretieren.

Auslandsaktive Unternehmen haben in der Vergangenheit am häufigsten die Wirtschaftskammern zur Informationsgewinnung kontaktiert. Die Kammern

---

<sup>38</sup> Nach HAUNSCHILD et al. (2007, S. 17) wird allein die Zahl der öffentlichen und wirtschaftseigenen Institutionen, die in Deutschland mit der Außenwirtschaftsförderung betraut sind, auf über 300 geschätzt.

<sup>39</sup> Für Evaluierungen und Einzelfallberichte siehe u.a.: COMMERZBANK 2013; BRUTSCHER et al. 2012; FELBERMAYR et al. 2012; TNS EMNID 2012; RÖDER 2011, S. 31 ff.; HAUSER 2006; HAUSER/WERNER 2010; HODICOVA 2006, S. 234 ff. Die Leistungen der GTAI sollen im Jahr 2014 evaluiert werden.

<sup>40</sup> Zu berücksichtigen ist, dass die den Fragebogen beantwortenden Personen ggf. nicht an der Umsetzung aller Internationalisierungsvorhaben beteiligt gewesen sind und somit die Nutzung von externen Informationsquellen nicht immer in Erinnerung haben.

fungieren als Anlaufstelle und übernehmen dabei oftmals auch eine Lotsenfunktion.<sup>41</sup> Mit Abstand folgen die Auslandshandelskammern sowie private Unternehmens- und Außenhandelsberater. Institutionen wie die Wirtschaftsabteilungen der deutschen Botschaften, die Agentur Germany Trade & Invest<sup>42</sup> sowie verschiedenen Finanzdienstleister wurden selten zur Informationsgewinnung in Anspruch genommen. Einige Unternehmen nannten darüber hinaus weitere Einrichtungen.<sup>43</sup>

Mit steigender Unternehmensgröße nimmt die Inanspruchnahme der meisten Institutionen (tendenziell) zu. Mittlere und große Unternehmen nutzen externe Informationsdienstleister im Allgemeinen deutlich häufiger als Kleinst- und Kleinunternehmen. Dies dürfte u.a. durch die stärker begrenzten Managementkapazitäten und das häufige Fehlen eines Verantwortlichen bzw. einer speziellen Abteilung für den Auslandsabsatz in kleineren Unternehmen bedingt sein.<sup>44</sup>

#### **5.4.2 Zukünftig geplante Nutzung von Informationsquellen**

Im Hinblick auf die zukünftige Nutzung von Informations- und Unterstützungsleistungen durch bereits auslandsaktive sowie grundsätzlich auslandsinteressierte Unternehmen liegen deutlich mehr Angaben vor; mit der Einschränkung jedoch, dass es sich dabei um in der Zukunft beabsichtigte Kontaktierungen handelt.

---

<sup>41</sup> Dabei ist anzumerken, dass nicht alle Unternehmen (insbesondere die Freien Berufe) einer obligatorischen Kammermitgliedschaft unterliegen. Daher sind die Wirtschaftskammern nicht immer als Informationsanbieter relevant und bekannt.

<sup>42</sup> Die Beratungsinstitution Germany Trade & Invest (GTAI) ist in den vergangenen Jahren durch eine Fusion entstanden. Die Neubenennung der Beratungsgesellschaft hat u.U. dazu geführt, dass einige Unternehmen die Agentur in Unkenntnis des neuen Namens nicht als Informationsquelle angegeben haben.

<sup>43</sup> Dazu gehören u.a. Rechtsberater im In- und Ausland, Wirtschaftsverbände, Finanzberater, Kreditauskunfteien, Wirtschaftsfördereinrichtungen der Bundesländer, Kunden und kooperierende Unternehmen. Supranationale Institutionen oder Beratungsangebote der EU wurden nicht genannt.

<sup>44</sup> HAUSER/WERNER (2010, S. 17) zeigen, dass in kleineren Unternehmen seltener eine Person bzw. eine Abteilung speziell für den Auslandsabsatz verantwortlich ist. Daraus folgern sie, dass im Fehlen dieser Spezialisierung und in begrenzten Managementkapazitäten wesentliche Ursachen für eine geringere Nutzung der Außenwirtschaftsförderung durch KMU liegen.

Tabelle 31: Bei einer zukünftigen Informationssuche relevante Institutionen nach Unternehmensgröße, Anteil an den Unternehmen mit Auslandsaktivitäten oder -orientierung in % (Mehrfachantworten)

Institutionen	Kleinst-	Klein-	Mittel-	Groß-	Insgesamt
		unternehmen			
<b>Informationen</b>					
Wirtschaftskammer (IHK, HWK u.a.)	52,2	53,0	58,8	51,9	52,4
Auslandshandelskammer	23,7	38,0	47,4	61,7	26,3
Private Unternehmens-, Außenhandelsberater	15,3	11,1	25,4	26,4	15,2
Wirtschaftsabteilung der deutschen Botschaften	9,9	15,8	18,4	27,0	11,0
Germany Trade & Invest (GTAI)	4,4	4,3	6,7	11,7	4,5
Sonstige	1,4	0,6	2,1	2,1	1,3
<b>Finanzierung</b>					
Hausbank	18,2	19,5	32,0	22,0	18,8
Öffentliche Förderbank (z.B. KfW)	11,0	12,8	20,6	16,5	11,6
Kreditversicherer (z.B. Euler Hermes)	6,2	11,8	23,7	25,8	7,5
Keine davon	24,1	20,9	7,9	14,8	23,2

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Mehr als jedes zweite auslandsorientierte Unternehmen beabsichtigt, bei zukünftigen Auslandsaktivitäten Informationen bei den Wirtschaftskammern einzuholen (vgl. Tabelle 31). Die Auslandshandelskammern und die Hausbanken (für finanzierungsbezogene Informationen) sind für jedes vierte bzw. fünfte Unternehmen von Bedeutung. Für alle übrigen Institutionen sind Nutzungsquoten von weniger als 15 % bezogen auf die Zielgruppe wahrscheinlich.

Mit Ausnahme der Wirtschaftskammern, die für Unternehmen aller Größenklassen von ähnlich hoher Relevanz sind, ist mit zunehmender Unternehmensgröße tendenziell eine steigende geplante Nutzungsintensität zu beobachten. Mittlere und große Unternehmen beabsichtigen, externe Informationsdienstleister häufiger in Anspruch zu nehmen als Kleinst- und Kleinunternehmen. Damit erreichen die aufgeführten Institutionen in höherem Maße diejenigen Unternehmen, die bereits in der Vergangenheit international tätig gewesen sind und häufig weitere Auslandsaktivitäten planen. Das geringere Interesse von kleineren Unternehmen an spezialisierten Informationsangeboten kann u.a. auf einen andersartigen Beratungsbedarf zurückgeführt werden. Möglicherweise bestehen bei diesen Unternehmen aber auch Informationsdefizite über das Beratungsangebot an sich.

Da die Wirtschaftskammern im Rahmen ihrer außenwirtschaftlichen Beratung auch eine Lotsenfunktion ausüben, ist anzunehmen, dass kleinere Unternehmen im Bedarfsfall von den Kammern an spezialisierte Beratungsinstitutionen weiter vermittelt werden. Abgesehen von Wirtschaftszweigen bzw. Berufsgruppen ohne Wirtschaftskammern ist es daher nicht unbedingt erforderlich, über das komplette Angebot an Unterstützungsleistungen im Detail informiert zu sein und die Anbieter direkt zu kontaktieren. Dies sollte die Wirtschaftspolitik jedoch nicht von der Pflicht entbinden, die vorhandenen Unterstützungsleistungen möglichst transparent zu gestalten und Anstrengungen zur Erhöhung des Bekanntheitsgrades bei den Zielgruppen zu unternehmen.

### **5.5 Wirtschaftspolitischer Handlungsbedarf aus Sicht der Unternehmen**

Zur Ableitung von wirtschaftspolitischen Empfehlungen konnten die auslandsaktiven bzw. -interessierten Unternehmen angeben, auf welchen Gebieten sie gegenwärtig prioritären Handlungsbedarf mit Bezug zu ihren Auslandsaktivitäten sehen. Mit großem Abstand wird die Erleichterung der Zoll- und Außenwirtschaftsverfahren von fast zwei Dritteln der Unternehmen als vordringliches Handlungsgebiet benannt, ohne dass zu unterscheiden wäre, ob dies Verfahren in Deutschland und/oder im Ausland betrifft (vgl. Tabelle 32). Gut jedes dritte Unternehmen plädiert für eine verbesserte Sicherung von Patenten und Schutzrechten im Ausland, gut jedes vierte würde den Ausbau der öffentlichen Unterstützungsangebote für Auslandsaktivitäten begrüßen. Alle weiteren aufgeführten Handlungsfelder sind nur für kleinere Teilgruppen der Unternehmen von Bedeutung. Gut jedes dritte Unternehmen sah für die genannten Politikfelder keinen dringenden Handlungsbedarf. Darüber hinaus haben die Unternehmen vereinzelt weitere individuelle Handlungsvorschläge unterbreitet.<sup>45</sup>

Die Befragungsergebnisse deuten insgesamt darauf hin, dass eine große Mehrheit der auslandsaktiven bzw. auslandsinteressierten Unternehmen grundsätzlich mit Ausrichtung und Inhalt der deutschen Außenwirtschaftspolitik zufrieden ist. Prioritärer (ständiger) Handlungsbedarf wird vor allem im Hinblick auf die Erleichterung von Zoll- und Außenwirtschaftsverfahren gesehen.

---

<sup>45</sup> Die Empfehlungen sind im Detail in der Übersicht A1 im Anhang aufgeführt.

Tabelle 32: Wirtschaftspolitische Handlungsfelder nach jetziger Auslandsaktivität, Angaben in % (Mehrfachantworten)

Handlungsfeld	Auslandsaktive Unternehmen	Grundsätzlich auslandsinteressierte Unternehmen	Insgesamt
Erleichterung von Zoll- und Außenwirtschaftsverfahren	65,1	56,7	61,9
Sicherung von Patenten und Schutzrechten im Ausland	46,5	17,3	35,3
Ausbau öffentlicher Unterstützungsangebote für Auslandsaktivitäten	31,2	21,0	27,3
Durchsetzung von Anti-Korruptionsstandards im Ausland	23,7	21,2	22,8
Steuerliche Anerkennung von Verlusten ausländischer Tochterunternehmen	16,5	22,0	18,7
Erleichterte Einreise für Geschäftspartner (Visa-Bestimmungen u.a.)	22,3	5,2	15,7
Erleichterter Zugang zu ausländischen Fachkräften	5,9	24,0	12,8
Stärkere Begleitung von Auslandsprojekten durch politische Vertreter aus Deutschland	5,7	17,4	10,2
Ausbau der Transportinfrastruktur in Deutschland	7,4	0,0	4,6
Keiner dieser Bereiche	41,0	30,6	37,4

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Eine Differenzierung der Antworten nach dem Grad der aktuellen Auslandsaktivität der Unternehmen zeigt, dass die Erleichterung der Zoll- und Außenwirtschaftsverfahren sowohl für auslandsaktive als auch für auslandsinteressierte Unternehmen das am häufigsten genannte wirtschaftspolitische Aktionsfeld darstellen. Unternehmen, die bereits über Internationalisierungserfahrungen verfügen, plädieren vergleichsweise häufig für die Sicherung von Patenten und Schutzrechten im Ausland, den Ausbau der öffentlichen Unterstützungsangebote sowie für die erleichterte Einreise von Geschäftspartnern. Demgegenüber heben die auslandsinteressierten Unternehmen häufiger den erleichterten Zugang zu ausländischen Fachkräften,<sup>46</sup> die steuerliche Anerkennung von Ver-

<sup>46</sup> Im August 2012 wurde der Zuzug ausländischer Fachkräfte nach Deutschland erleichtert. Diese Regelung dürfte zum Befragungszeitpunkt noch wenig Niederschlag in der unternehmerischen Praxis gefunden haben.

lusten ausländischer Tochterunternehmen sowie die stärkere Begleitung von Auslandsprojekten durch politische Vertreter aus Deutschland hervor.<sup>47</sup>

Bei einer größenklassenspezifischen Analyse des wirtschaftspolitischen Handlungsbedarfs wurden nur relativ geringe Unterschiede sichtbar. Bei der Mehrzahl der Politikfelder sehen Großunternehmen tendenziell etwas häufiger prioritären Handlungsbedarf als KMU, was u.a. auf den größeren Umfang und die höhere Kapitalintensität ihrer Auslandsaktivitäten zurückgeführt werden kann.

Im Hinblick auf die Wirtschaftszweizugehörigkeit der Unternehmen zeigen sich dagegen etwas größere Unterschiede in Bezug auf den geäußerten Handlungsbedarf (vgl. Tabelle 33). Auffällig ist die hohe Bedeutung, die wirtschaftsnahe Dienstleister, deren Wettbewerbsvorteile in der Regel auf immateriellem Wissen beruhen, der Sicherung von Patenten und Schutzrechten im Ausland beimessen. Zur Förderung des Dienstleistungsexports ergeben sich daher Ansatzpunkte im Bereich der gewerblichen Schutzrechte und darüber hinaus auch bei der Durchsetzung von Anti-Korruptionsstandards im Ausland. Fast jedes zweite Unternehmen im Bereich "Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe" befürwortet – und damit deutlich häufiger als Unternehmen aus anderen Sektoren – einen Ausbau der öffentlichen Unterstützungsangebote für Auslandsaktivitäten. Dieser Befund mag einerseits Ausdruck eines (so wahrgenommenen) Mangels an dienstleistungsspezifischen Unterstützungsangeboten sein, kann andererseits aber auf die geringe Auslandserfahrung und die damit verbundene geringe Kenntnis des zur Verfügung stehenden Angebots zurückgeführt werden.

Fast vier von zehn Unternehmen aus dem Wirtschaftsbereich Handel/Reparatur signalisieren prioritären Handlungsbedarf im Hinblick auf die erleichterte Einreise für Geschäftspartner. Handelsunternehmen unterhalten – wie gezeigt – oftmals Geschäftsbeziehungen mit Partnern außerhalb der EU. Gut jedes fünfte Unternehmen im Wirtschaftsbereich "Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau" würde eine stärkere Begleitung von Auslandsprojekten durch politische Vertreter aus Deutschland begrüßen. Dies kann sich sowohl auf Unterstützung bei der Positionierung deutscher Unternehmen im Vorfeld von Ausschreibungen beziehen als auch auf die Hilfestellung bei der Umsetzung von

---

<sup>47</sup> Die beiden letztgenannten Politikbereiche werden in dieser Gruppe hervorgehoben, da auch mittlere und größere Unternehmen zu den auslandsinteressierten Unternehmen ohne bisheriges Auslandsengagement zählen.

konkreten Auslandsaktivitäten (z.B. bei zollrechtlichen Verfahren oder bei Genehmigungen für Direktinvestitionen im Ausland).

Tabelle 33: Wirtschaftspolitische Handlungsfelder nach Wirtschaftsbereichen, Angaben in % (Mehrfachantworten)

Handlungsfelder	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnaher Dienstleistungen	Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe
Erleichterung von Zoll- und Außenwirtschaftsverfahren	74,1	70,5	69,6	39,2	79,5
Sicherung von Patenten und Schutzrechten im Ausland	36,1	37,2	33,6	45,6	10,8
Ausbau öffentlicher Unterstützungsangebote für Auslandsaktivitäten	32,8	39,3	33,2	6,1	47,1
Durchsetzung von Anti-Korruptionsstandards im Ausland	22,7	29,7	8,3	35,9	11,1
Steuerliche Anerkennung von Verlusten ausländischer Tochterunternehmen	20,1	27,1	20,4	14,6	13,5
Erleichterte Einreise für Geschäftspartner (Visa-Bestimmungen u.a.)	9,7	3,6	38,8	7,2	11,4
Erleichterter Zugang zu ausländischen Fachkräften	6,2	11,9	15,3	15,3	9,5
Stärkere Begleitung von Auslandsprojekten durch politische Vertreter aus Deutschland	21,0	11,5	2,4	13,6	5,6
Ausbau der Transportinfrastruktur in Deutschland	2,3	10,6	9,8	0,0	0,5
Keine dieser Bereiche	27,5	24,2	44,2	37,8	42,1

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

## **6 Ausgewählte internationale Good-Practice-Beispiele der Außenwirtschaftsförderung**

Aus den vorangegangenen Untersuchungen lassen sich zentrale Managementbereiche herausfiltern, bei denen die Unternehmen einen Unterstützungsbedarf aufweisen. Partiiell kann diesem in Form der Selbsthilfe, z.B. mittels Kooperationen oder durch Dienstleistungsaufträge, abgeholfen werden. In bestimmten Bereichen jedoch reichen die Management- und Finanzressourcen von KMU nicht aus, um die Herausforderungen ohne öffentliche Förderung zu bewältigen. In Deutschland steht grundsätzlich ein ausdifferenziertes Angebot an öffentlichen Unterstützungsmaßnahmen auf EU-, Bundesebene und Landesebene zur Verfügung, das durch Förderangebote von Kommunen, Verbänden, Kammern und Branchenorganisationen ergänzt wird. Gleichwohl führen die raschen wirtschaftlichen und (kommunikations-) technologischen Veränderungen im Umfeld der auslandsorientierten Unternehmen sowie die Veränderungen in den Internationalisierungsstrategien der Unternehmen zu einer veränderten Nachfrage nach Unterstützungsleistungen, die im Angebot der Förderinstitutionen zu berücksichtigen sind.

Die Übersicht 3 listet exemplarisch für KMU bedeutsame Managementbereiche auf, in denen Bedarf an externer Unterstützung besteht. Dies sind die Stärkung der begrenzten Managementressourcen, Maßnahmen zur Informationsgewinnung wie der Erfahrungsaustausch sowie im Besonderen die Bereiche der Geschäftsanbahnung und Finanzierung. Für die Masse der kleinen Unternehmen ist zudem besonders wichtig, Informationen zu passenden externen Unterstützungsangeboten zu erhalten. Zentral sind Maßnahmen, die KMU einen schnellen Überblick über Unterstützungsangebote verschaffen und den Zugang zu Förderangeboten erleichtern sowie zum Qualitätsmanagement im Bereich der Wirtschaftsförderung beitragen. Diesem Ziel dient eine kontinuierliche Überprüfung der Nutzerorientierung von Förderangeboten. Optimal wäre eine bessere Verzahnung der Angebote der EU, des Bundes und der Länder.

Ausgehend von dem Unterstützungsbedarf der Unternehmen und dem verfügbaren Förderangebot in Deutschland hat das IfM Bonn gezielt in Europa und in ausgewählten außereuropäischen Industrieländern recherchiert, ob dort in diesen Bereichen neuartige Förderansätze verfolgt werden, die auch für die deutsche Außenwirtschaftsförderung eine nützliche Ergänzung darstellen können.

## Übersicht 3: Ausgewählte internationale Good-Practice-Beispiele

Unterstützungsbedarf	Good-Practice-Beispiele (Inhalt/Name/Land) [Numerierung der Fallbeispiele]
Zugang zu und Nutzerorientierung von Förderangeboten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Übersichtliche Online-Darstellung und Strukturierung des Förderangebots: Internationalisierungsoffensive "go-international" (AT) [Nr. 1]</b></li> <li>- <b>Fortlaufende Evaluierung der Fördermaßnahmen durch Unternehmen: Performance and Impact Monitoring Surveys (UK) [Nr. 2]</b></li> </ul>
(Ver-) Stärkung der Managementkapazitäten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interaktive Online-Seminare zum Exporteinstieg/-ausbau: Export Webinars (USA)</li> <li>- Mentoring für frauengeführte Unternehmen: Women in Global Business (AUS)</li> <li>- Internationales Volontariat für junge Internationalisierungsexperten in Unternehmen: Volontariat International en Entreprises (FR)</li> <li>- Betriebliches Training für Nachwuchs-Exportmanager: Export Revolution (EE/SE)</li> <li>- <b>Langfristige Unterstützung zur Exportaufnahme bzw. -expansion: Export Promotion Activities: a. Passport to Export, b. Gateway to Global Growth (UK) [Nr. 3]</b></li> <li>- Betreuung bei der Erschließung von Wachstumsmärkten: Vitus Vaekst (DK)</li> </ul>
Erfahrungsaustausch der Unternehmer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Online-Verzeichnis von Internationalisierungsexperten: Pool of Experts (CH)</li> <li>- Interaktives Internetportal zum Erfahrungsaustausch im Exportbereich: Open to Export – Your Community for Going Global (UK)</li> <li>- Erfahrungsaustausch zwischen erfahrenen Exporteuren und Neueinsteigern im Gastland: Peer-Networks – Ein reicher Erfahrungsschatz (AT)</li> </ul>
Suche nach Geschäftspartnern im Ausland	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Geschäftsanhahnung zwischen Exporteuren aus Entwicklungsländern und europäischen Importeuren: Swiss Import Promotion Programme (CH) [Nr. 4]</b></li> <li>- Finanz- und Beratungsdienstleistungen für Geschäftsbeziehungen mit Entwicklungsländern: Finnpartnership – Exporting to Finland (FI)</li> <li>- Nutzung von Entwicklungshilfe-Kontakten für die Importanbahnung unter Beachtung von CSR: Centre for the Promotion of Imports from Developing Countries (NL)</li> <li>- Förderung der Internationalisierung von KMU aus dem Dienstleistungssektor: Fokus Dienstleistungsexport (AT)</li> <li>- Geschäftsanhahnung für dienstleistungsbezogene Branchen mit hohem Wachstumspotenzial: Exportplattformen (CH)</li> <li>- Optimierung von betrieblichen Online-Shops und internationaler Unternehmenskommunikation: Online Exporting (UK)</li> <li>- Förderung der Internetnutzung für den Vertrieb: Transition Numérique (FR)</li> </ul>
Geschäftsanhahnung durch koordinierte außenwirtschaftspolitische Unterstützung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koordinierung der Maßnahmen einzelner öffentlicher und privater (Förder-) Akteure: Britain Open for Business – Growth through International Trade and Investment (UK)</li> <li>- Zentrale Anlaufstelle zur Lösung außenwirtschaftlicher Probleme: Market Access and Compliance Division (USA)</li> <li>- Netzwerk von Führungspersonlichkeiten/Experten für außenwirtschaftsbezogene Lobbyarbeit und Exportförderung: Business Ambassadors &amp; Catalyst UK Network (UK)</li> <li>- <b>Koordinierte politische Unterstützung bei ausgewählten großvolumigen Ausschreibungen (Megaprojekte): High Value Opportunities Programme (UK) [Nr. 5]</b></li> <li>- Imagewerbung für die Wirtschaft Österreichs im Ausland: Positionierung der österreichischen Wirtschaft bei Großevents (AT)</li> <li>- Imagewerbung für Italien bzw. landestypische Produkte mit hoher internationaler Wettbewerbsfähigkeit: Programma Straordinario di Promozione del "Made in Italy" (IT)</li> </ul>
(Export-) Finanzierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vereinfachte und beschleunigte Gewährung von Exportkreditversicherungen für KMU: MKB Exportversneller (NL)</li> <li>- Degressive Bezuschussung von neun ausgewählten Marketingaktivitäten: Export Market Development Grants (AUS)</li> </ul>

Aus der Gesamtheit von 26 recherchierten Maßnahmen wurden fünf mit zentraler Bedeutung für die in der Befragung ermittelten Unterstützungsbedarfe von KMU ausgewählt (in der Übersicht 3 mit Fettschrift hervorgehoben). Dabei wurden Maßnahmen mit großer Breitenwirkung auf KMU bevorzugt. Falls in mehreren Ländern ähnliche Ansätze existieren, wird ein Beispiel mit besonders innovativem Charakter in Bezug auf das deutsche Fördersystem dargestellt.<sup>48</sup> Im Folgenden wird kurz erklärt, in welchem Bezug diese Maßnahmen zu den unternehmerischen Handlungsfeldern stehen, bevor die Details der Maßnahmen in Übersichtstabellen dargestellt werden.

Unternehmensbefragungen zeigen, dass Außenwirtschaftsfördermaßnahmen häufig nicht in Anspruch genommen werden, weil die Förderangebote den Unternehmen unbekannt sind, nicht den Bedürfnissen der KMU entsprechen bzw. weil die Vielzahl der Programme die Auswahl erschwert (vgl. BRINK/WALLAU 2010, S. 27). Die ersten beiden Good-Practice-Beispiele aus Österreich (Nr. 1) und Großbritannien (Nr. 2) setzen an diesen Kritikpunkten an, indem sie das vorhandene Förderangebot übersichtlich präsentieren bzw. einer kontinuierlichen Evaluierung seitens der Nutzer unterziehen.

Die vorliegende Studie zeigt, dass begrenzte Managementkapazitäten, Schwierigkeiten bei der Suche nach Geschäftspartnern im Ausland sowie eine zu geringe Kenntnis von geeigneten Absatzstrategien im Zielland zu den wichtigsten unternehmensinternen Internationalisierungshürden zählen. Daher unterstützen viele Länder berufliche (Weiter-)Bildungsmaßnahmen bei Führungskräften oder bieten Coaching-Maßnahmen an. Dargestellt werden im Beispiel Nr. 3 zwei Coaching-Programme aus Großbritannien, die Geschäftsführungen über einen längeren Zeitraum bei der Aufnahme von Exportaktivitäten bzw. bei der Erschließung zusätzlicher Märkte begleiten.

Die Suche nach Geschäftspartnern ist eines der vordringlichsten Internationalisierungshindernisse. In diesem Zusammenhang wird in der wirtschaftspolitischen Diskussion zunehmend auch die Bedeutung des Importhandels erörtert. Wenngleich die Importförderung bisher eher selten im Fokus der Außenwirtschaftspolitik steht, können die im Rahmen von Importaktivitäten aufgebauten Auslandsmarktkennntnisse die Initiierung von absatzbezogenen Auslandsaktivi-

---

<sup>48</sup> Die Recherche erschloss innovative Förderansätze, ohne auf branchenspezifische Besonderheiten einzugehen. Fachbezogen können daher weitere Ansätze von Bedeutung sein.

täten erleichtern und die damit verbundenen Risiken reduzieren. Die Schweizer Importförderung, als vierte Good-Practice-Maßnahme, verbindet wirtschaftliche Unterstützung für Entwicklungs- und Schwellenländer mit Synergieeffekten für die eigene Außenwirtschaftsförderung.

Ausländische Handelspartner schätzen oftmals die hohe Qualität der deutschen Waren und Dienstleistungen, sind jedoch teilweise über das im Vergleich zu anderen Handelsnationen relativ geringe Ausmaß der direkten wirtschaftspolitischen Unterstützung erstaunt. Die umfassende britische Unterstützung für die einheimische Wirtschaft bei der Bewerbung um großvolumige Ausschreibungen im Ausland (Nr. 5) kann daher ggf. in Teilbereichen Inspirationen für die deutsche Wirtschaftspolitik liefern; z.B. zur engeren interministeriellen Koordination und Kooperation im Rahmen der Außenwirtschaftsförderung.

## [Nr. 1] Übersichtliche Online-Darstellung und Strukturierung des Förderangebots

<b>Name der Maßnahme:</b>	
Website der österreichischen Internationalisierungsoffensive "go-international" [AT]	
<b>Ziele und Beweggründe der Fördermaßnahme / Innovative Aspekte:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optisch ansprechend gestaltete Website, die einen Überblick über das in fünf Themengebiete unterteilte Förderangebot ermöglicht.</li> <li>• Transparenz des Angebots, Erleichterung des Zugangs und der Nutzung der Fördermaßnahmen.</li> </ul>	
<b>Kurze Beschreibung des Leistungsangebots:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bündelung und strukturierte Aufbereitung sämtlicher Maßnahmen auf Bundesebene zur Förderung der Internationalisierung in Österreich.</li> <li>• Benutzerfreundliche, klare und übersichtliche Darstellung auf einer zentralen Website.</li> <li>• Im Bedarfsfall stehen weiterführende Informationen zu den einzelnen Förderinstrumenten bereit (Ansprechpartner, Factsheets, Richtlinien, Antragsformulare).</li> <li>• 33 Förderinstrumente, die fünf Themengebieten zugeordnet sind: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivation zum erstmaligen Export in Nachbarmärkte und Heranführen an Fernmärkte.</li> <li>2. Heranführen von bereits exportierenden Industrieunternehmen an neue Wachstumsmärkte.</li> <li>3. Förderung von know-how-intensiven Produkten und Dienstleistungen.</li> <li>4. Förderung von Direktinvestitionen in Zukunftsmärkte.</li> <li>5. Verbesserung der Außenwahrnehmung Österreichs und der österreichischen Wirtschaft.</li> </ol> </li> </ul>	
<b>Inanspruchnahme der Maßnahme:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Daten zur Nutzungsintensität der Website sind nicht verfügbar.</li> </ul>	
<b>Verfügbarkeit eines Evaluationsberichtes:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluierungsstudien des WIFO und der Wirtschaftsuniversität Wien bestätigen den hohen Zielerreichungsgrad der Internationalisierungsoffensive.</li> </ul>	
<b>Sonstige relevante Informationen:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auszeichnung der für die Implementierung von "go international" zuständigen Wirtschaftskammer Österreich als beste Außenwirtschaftsorganisation der Welt in der Kategorie "Industrieländer" durch das International Trade Centre im Herbst 2012.</li> </ul>	
<b>Kontakt:</b>	
Durchführende Organisation:	Wirtschaftskammer Österreich AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA
Straße und Hausnummer:	- go international-Infodrehscheibe - Wiedner Hauptstraße 63
Postleitzahl und Stadt:	A-1045 Wien
Telefon:	+43-(0)590900-60100
e-mail:	<a href="mailto:go-international@wko.at">go-international@wko.at</a>
Website:	<a href="http://www.go-international.at">http://www.go-international.at</a> (--> Exportförderung)

## [Nr. 2] Fortlaufende Evaluierung der Fördermaßnahmen durch Unternehmen

<b>Name der Maßnahme:</b>
Performance and Impact Monitoring Surveys (PIMS) [UK]
<b>Ziele und Beweggründe der Fördermaßnahme / Innovative Aspekte:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrument zur Messung der Leistungen und Auswirkungen der Außenwirtschaftsförderung.</li> <li>• Umfassende Berichterstattung zu Wert und Zusatznutzen der Unterstützungsleistungen für die Nutzer und die britische Wirtschaft insgesamt.</li> <li>• Entscheidungsgrundlage für die Gestaltung des Leistungsportfolios und für die effiziente Verteilung der Budget- und Personalressourcen.</li> <li>• Verbesserung der Kundenorientierung und des Qualitätsmanagements.</li> </ul>
<b>Kurze Beschreibung des Leistungsangebots:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standardisierte Telefoninterviews mit einem Zufallssample von geförderten Unternehmen, die mindestens eine der 23 wichtigsten Unterstützungsleistungen in Anspruch genommen haben.</li> <li>• Zeitnahe Online-Veröffentlichung der Umfrageergebnisse.</li> </ul> <p>Die Befragungen setzen sich aus vier unterschiedlichen Umfragearten zusammen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Vierteljährliche Hauptumfragen</u>: Konsistente Monitoring-Daten zu allen wichtigen Außenwirtschaftsfördermaßnahmen; quartalsweise Veröffentlichung von (rollenden) Ergebnissen für die letzten vier Wellen; weitgehend standardisierte Fragen, u.a. zu den Themen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitnahme/Zusatznutzen der Förderung</li> <li>• Qualität der Maßnahme</li> <li>• Gesamtzufriedenheit</li> <li>• Veränderung von Innovation/FuE</li> <li>• Signifikanter wirtschaftlicher Nutzen</li> <li>• Kompetenzzunahme</li> <li>• Verhaltensänderung</li> <li>• Überwundene Barrieren</li> <li>• Positiver finanzieller Nutzen</li> <li>• Veränderung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit</li> </ul> <p>--&gt; Für die meisten Kriterien und Maßnahmen existieren quantitative (Benchmark-) Zielvorgaben. Der Erfüllungsgrad wird mit Hilfe eines abgestuften Ampelsystems gemessen.</p> <p>--&gt; Berechnung des finanziellen Gesamtnutzens für die geförderten Unternehmen sowie der Zahl neu geschaffener bzw. gesicherter Arbeitsplätze.</p> </li> <li>• <u>Folgeumfragen</u>: Ca. ein Jahr nach der ersten Befragung, Informationen zu den tatsächlich eingetretenen Wirkungen der Programmteilnahme.</li> <li>• <u>Jährliche qualitative Studien</u>: Thematisch vertiefte Untersuchung von Themen aus den vierteljährlichen Umfragen bei einer kleineren Zahl von Unternehmen.</li> <li>• <u>Jährliche Umfrage unter Nichtteilnehmern</u>: Zur Ermittlung von Benchmark-Daten für die Beurteilung der Effektivität und Effizienz der Leistungen.</li> </ul>
<b>Inanspruchnahme der Maßnahme:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Im Rahmen der vierteljährlichen Hauptumfragen werden jeweils 1.000 Unternehmen befragt. Darunter sind ca. 91 % KMU, 9 % jünger als 2 Jahre, 85 % innovative Unternehmen, 45 % Unternehmen mit substantiellen Wachstumszielen sowie 19 % Erstexporteure.</li> </ul>
<b>Verfügbarkeit eines Evaluationsberichtes:</b>
-

<b>Sonstige relevante Informationen:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchführung der Interviews durch ein Marktforschungsinstitut.</li> <li>• Länge und Umfang der Interviews unterliegen einem Monitoring, um eine Überlastung der antwortenden Unternehmen zu vermeiden (vierteljährliche Interviews dauern ca. 23 Minuten).</li> <li>• Durchführung ca. vier bis sechs Monate nach Erhalt der Förderung.</li> </ul>	
<b>Kontakt:</b>	
Durchführende Organisation:	UK Trade & Investment
Straße und Hausnummer:	1 Victoria Street
Postleitzahl und Stadt:	SW1H 0ET, London
Telefon:	+44-(0)20-7215 5000
e-mail:	<a href="mailto:eet.group@ukti.gsi.gov.uk">eet.group@ukti.gsi.gov.uk</a>
Website:	<a href="http://www.ukti.gov.uk/de_de/uktihome/aboutukti/ourperformance.html">http://www.ukti.gov.uk/de_de/uktihome/aboutukti/ourperformance.html</a> (--> Performance Impact and Monitoring Survey)

## [Nr. 3] Langfristige Unterstützung zur Exportaufnahme bzw. -expansion

<b>Name der Maßnahme:</b>
Export Promotion Activities [UK] a) Passport to Export b) Gateway to Global Growth (G3)
<b>Ziele und Beweggründe der Fördermaßnahme / Innovative Aspekte:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßgeschneiderte Unterstützung für KMU bei der erstmaligen Durchführung von Exportaktivitäten (Passport to Export) sowie bei der Erschließung neuer Exportmärkte bzw. der Maximierung ihres Potenzials und der Risikoreduzierung in bereits erschlossenen Märkten (G3).</li> <li>• Weiterbildung zur Förderung der Exportfähigkeiten.</li> <li>• Fokus auf innovative KMU.</li> </ul>
<b>Kurze Beschreibung des Leistungsangebots:</b>
<p>a) Komponenten des Passport to Export:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenlose Bewertung der Exportfähigkeiten und -kapazitäten.</li> <li>• Coaching durch einen International Trade Advisor zur Entwicklung einer Außenhandelsstrategie und eines Aktionsplans sowie zur Unterstützung während der Umsetzungsphase.</li> <li>• Workshop zu den Phasen des Exporthandels (u.a. mit erfahrenen Exporteuren), um Barrieren, die Export-Neueinsteiger in ihrer Bedeutung teilweise überhöht wahrnehmen, auf ein realistisches Maß zu reduzieren.</li> <li>• Unterstützung bei der Marktauswahl und der Durchführung von Markterkundungsreisen.</li> <li>• Kofinanzierung für Umsetzungskosten (max. 3.500 €), zusätzliche Kofinanzierung durch Regionalverwaltungen möglich.</li> <li>• Möglichkeiten der Netzwerkbildung mit anderen (geförderten) Exporteuren.</li> </ul> <p>b) Komponenten des Gateway to Global Growth:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Im Gegensatz zum Passport to Export konzentriert sich G3 stärker auf die Weiterleitung der Exporteure zu anderen, u.a. auch zu kostenpflichtigen privaten Anbietern (Lotsenfunktion).</li> <li>• Analyse der Exporterweiterungsmöglichkeiten und Entwicklung eines Aktionsplans.</li> <li>• Coaching durch einen International Trade Advisor; Mentoring durch erfahrene Exporteure.</li> <li>• Unterstützung und Weiterbildungsseminare zu Spezialthemen (z.B. Schutz des geistigen Eigentums, Wechselkursabsicherung, Marktforschung, Marketing, e-business etc.).</li> <li>• Beratung zu Sprache und Kultur des Ziellandes, bei der Marktauswahl und Marktforschung.</li> <li>• Möglichkeiten der Netzwerkbildung mit anderen (geförderten) Exporteuren.</li> </ul>
<b>Inanspruchnahme der Maßnahme:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• a) Von 2001 bis 2012 Inanspruchnahme durch ca. 14.000 Unternehmen (jährlich ca. 1.400).</li> <li>• b) Seit April 2009 jährliche Inanspruchnahme durch ca. 1.900 Unternehmen, wobei die Nachfrage nicht vollständig mit den vorhandenen Kapazitäten gedeckt werden kann.</li> </ul>
<b>Verfügbarkeit eines Evaluationsberichtes:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Evaluierungen belegen, dass beide Maßnahmen von den Nutzern überdurchschnittlich positiv beurteilt werden.</li> <li>• a) Nach dem Evaluierungsbericht aus dem Jahr 2012 verbessern 72 % der geförderten Unternehmen infolge der Projektteilnahme ihre wirtschaftliche Leistung (vgl. 53 % im Durchschnitt über alle Fördermaßnahmen). 87 % der Nutzer sind mit der Qualität der Maßnahme (sehr) zufrieden.</li> <li>• b) Gateway to Global Growth führt bei 76 % der Nutzer zu einer verbesserten wirtschaftlichen Leistung. 89 % sind mit der Maßnahme (sehr) zufrieden.</li> </ul>

<b>Sonstige relevante Informationen:</b>	
Fördervoraussetzungen:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• a) Export-Neueinsteiger bzw. Unternehmen mit wenig Exporterfahrung oder F&amp;E-intensive Unternehmen (zwischen 1 und 5 Jahre alt).</li> <li>• b) Unternehmen mit 2 bis 10 Jahren Exporterfahrung oder innovative Unternehmen.</li> <li>• Umsetzung der Maßnahme durch regionale Teams.</li> </ul>	
<b>Kontakt:</b>	
Durchführende Organisation:	UK Trade & Investment (UKTI)
Straße und Hausnummer:	1 Victoria Street
Postleitzahl und Stadt:	SW1H 0ET, London
Telefon:	+44-(0)20-7215-5000
e-mail:	Die u.g. Website verweist auf die regional zuständigen Ansprechpartner mit den jeweiligen E-mail-Adressen.
Website:	a) <a href="http://www.ukti.gov.uk/de_de/export/howwehelp.html">http://www.ukti.gov.uk/de_de/export/howwehelp.html</a> (→ Passport to export) b) <a href="http://www.ukti.gov.uk/de_de/export/howwehelp.html">http://www.ukti.gov.uk/de_de/export/howwehelp.html</a> (→ Gateway to global growth)

## [Nr. 4] Geschäftsanbahnung zwischen Exporteuren aus Entwicklungsländern und europäischen Importeuren

<b>Name der Maßnahme:</b>
Swiss Import Promotion Programme (SIPPO) [CH]
<b>Ziele und Beweggründe der Fördermaßnahme / Innovative Aspekte:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Befähigung von exportwilligen privaten KMU aus 18 ausgewählten Entwicklungs- und Schwellenländern zur Etablierung von Geschäftsbeziehungen mit Importeuren in der Schweiz und Europa.</li> <li>• Primäres Motiv ist die Stärkung der wirtschaftlichen Entwicklung und der weltwirtschaftlichen Integration der ärmeren Länder, nachgeordnet die Importförderung.</li> <li>• Integration des vormals eigenständigen Programms in die Außenwirtschaftsförderung zur Erschließung von Synergieeffekten (besonders im Hinblick auf die Nutzbarmachung der umfassenden Marktkenntnisse und vorhandener Netzwerkkontakte).</li> </ul>
<b>Kurze Beschreibung des Leistungsangebots:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der KMU aus den Partnerländern während internationaler Messen sowie im Rahmen von Buying- bzw. Selling-Missions ("Matchmaking").</li> </ul> <p>Typische Unterstützungsleistungen für KMU und Institutionen in den Partnerländern:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausbildung des Marketingpersonals, Kontaktvermittlung, Vorbereitung, Begleitung und Auswertung der Messeteilnahme.</li> <li>• Wissensvermittlung, aktive Begleitung und Kompetenzstärkung von Außenwirtschaftsfördereinrichtungen im Partnerland (z.B. im Bezug auf Exportförderung, Organisation und Teilnahme an internationalen Messen bzw. Selling-Missions in Europa).</li> <li>• Marktentwicklung durch Unterstützung von besonders erfolgversprechenden Unternehmen bestimmter Wirtschaftsbranchen in Kooperation mit Fördereinrichtungen im Partnerland.</li> </ul> <p>Dienstleistungen für interessierte Importeure aus der Schweiz und der EU/EFTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matchmaking-Leistungen: Netzwerk von vertrauenswürdigen Lieferanten aus den Partnerländern, Produktdatenbank, Kontakte mit Entscheidungsträgern in Regierungen und öffentlichen Einrichtungen.</li> <li>• Pavillions auf ausgewählten Messen in Europa zum Zusammenführen von geprüften ausländischen Lieferanten und potentiellen Importeuren.</li> <li>• Buying &amp; selling missions: Treffen mit geeigneten Lieferanten sowohl in der Schweiz bzw. in der EU als auch Unternehmensbesuche in den Partnerländern.</li> <li>• Marktinformationen zu spezifischen Sektoren und Produkten.</li> </ul>
<b>Inanspruchnahme der Maßnahme:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Über 2.000 KMU aus den Partnerländern in den letzten fünf Jahren.</li> <li>• Im Jahr 2012 Präsenz mit speziellen Pavillions auf 17 internationalen Messen und Durchführung von 12 systematischen Marktentwicklungen.</li> <li>• Teilnahme von 121 KMU aus den Partnerländern an 15 Messen in ganz Europa.</li> <li>• Insgesamt konnten 2012 rund 4.900 Kontakte zwischen (potentiellen) Exporteuren und Importeuren aus der Schweiz und der EU vermittelt werden, darunter 270 direkte Geschäftskontakte.</li> <li>• Für den Programmzeitraum 2012-2015 steht ein Budget von 24 Mio. CHF (ca. 20 Mio. €) zur Verfügung, das bei positiv verlaufener Zwischenevaluation um weitere 3,6 Mio. CHF (3 Mio. €) aufgestockt werden kann.</li> </ul>

<b>Verfügbarkeit eines Evaluationsberichtes:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwischenevaluation Ende 2013 sowie umfassende Evaluation zum Ende der Programmlaufzeit.</li> <li>• Evaluierung durch das Beratungsunternehmen FSG im Jahr 2007 zeigte ein "beeindruckendes Niveau an Wertschöpfung" sowohl für die Entwicklungsländer als auch für die Schweiz und die EU.</li> <li>• Projekte mit einem geringen Budget, die den Export von Fertigprodukten aus Entwicklungsländern unterstützen, sind oftmals effizienter als großvolumige Entwicklungshilfeprogramme.</li> </ul>	
<b>Sonstige relevante Informationen:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bevorzugte Förderung von KMU, die Standards im Umwelt- und Sozialbereich einhalten und die lokale Wertschöpfung ihrer Produkte fördern.</li> <li>• Geförderte Wirtschaftsbranchen: Lebensmittel, Bekleidung, Heimtextilien, Innendekoration, Wohn- und Gartenmöbel, Kunsthandwerk, Industrielle Zulieferer, Technische Produkte und Software, Holz für technische Applikationen, Tourismus.</li> <li>• Partnerländer: Ägypten, Albanien, Bolivien, Bosnien und Herzegowina, Ghana, Indonesien, Kambodscha, Kolumbien, Kosovo, Laos, Nepal, Peru, Mazedonien, Serbien, Südafrika, Tunesien, Ukraine, Vietnam (--&gt; Zuordnung zu drei Kategorien mit abgestufter Priorität).</li> </ul>	
<b>Kontakt:</b>	
Durchführende Organisation:	Switzerland Global Enterprise
Straße und Hausnummer:	Bleicherweg 10
Postleitzahl und Stadt:	CH-8002 Zürich
Telefon:	+41-44-365 51 51
e-mail:	<a href="mailto:info@switzerland-ge.com">info@switzerland-ge.com</a>
Website:	<a href="http://www.switzerland-ge.com/switzerland/import/en">http://www.switzerland-ge.com/switzerland/import/en</a>

[Nr. 5] Koordinierte politische Unterstützung bei ausgewählten großvolumigen Ausschreibungen (Megaprojekte)

<b>Name der Maßnahme:</b>
High Value Opportunities (HVO) Programme [UK]
<b>Ziele und Beweggründe der Fördermaßnahme / Innovative Aspekte:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung bei öffentlichen und privatwirtschaftlichen Ausschreibungen im Ausland: "Megaprojekte" mit Mindestvolumen von 250 Mio. GBP (ca. 290 Mio. €), z.B. in den Bereichen Infrastruktur und Energie, umfangreiche Lieferverträge, Integration in globale Wertschöpfungsketten etc.</li> <li>• Koordinierte Unterstützung seitens einer Vielzahl von Institutionen, z.B. Außenministerium, Wirtschaftsspezialisten, diplomatisches Netzwerk, Wirtschaftsverbände, Multiplikatoren etc.</li> <li>• Quantitative Zielvorgabe: Generierung eines Auftragsvolumen für britische Unternehmen in Höhe von ca. 10 Mrd. GBP (ca. 11,6 Mrd. €).</li> <li>• Schlüsselement der britischen Außenwirtschaftsstrategie mit Start im April 2011.</li> </ul>
<b>Kurze Beschreibung des Leistungsangebots:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematische Identifizierung, Bewertung und Priorisierung von ca. 100 Projekten, die für britische Unternehmen den größten strategischen Wert haben (unter Beachtung des finanziellen Nutzens, der britischen Kompetenzen und Erfahrungen sowie der globalen Wettbewerbsposition).</li> <li>• Unterstützung für britische Unternehmen bzw. Konsortien bei der Entwicklung und Umsetzung von (Bieter-) Strategien.</li> <li>• Aufbau von Verbindungen mit frühzeitig und gut informierten Experten ("opportunity providers") zur Sammlung von Informationen zu aktuellen und angekündigten Megaprojekten.</li> <li>• Zusammenführen der Expertise aus dem Außenwirtschaftsfördernetzwerk im In- und Ausland und von privaten Branchenspezialisten. Verstärkung der interministeriellen Kooperation.</li> <li>• Aufbau von engen Beziehungen mit wichtigen britischen Unternehmen ("key UK businesses"), die in der Lage sind, Megaprojekte zu gewinnen; dabei – wo angemessen – den Aufbau von Kooperationen und Konsortien unterstützend.</li> <li>• Schaffung einer interministeriellen Arbeitseinheit als zentralem Ansprechpartner (single point of contact) für britische Unternehmen (vergleichbar mit bestehenden Einrichtungen im Verteidigungs- und Sicherheitssektor).</li> <li>• Informationsworkshops und zusätzliche Detailinformationen für registrierte Unternehmen.</li> <li>• Im Vorfeld der Auftragsvergabe direkte Zusammenarbeit mit den Ausschreibungsinstitutionen sowie mit im Zielland ansässigen relevanten Großunternehmen bzw. Wirtschaftsverbänden.</li> <li>• Minister und hochrangige Diplomaten unterstützen ausgewählte Projekte durch Lobbytätigkeit.</li> </ul>
<b>Inanspruchnahme der Maßnahme:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ab 2011 Begleitung von jährlich ca. 50 ausländischen Großprojekten; im April 2013 Verdopplung auf 100 Projekte.</li> <li>• Beispiel: "Nigeria Energy Supply Chain Programme" mit rund 200 teilnehmenden britischen Unternehmen, für das bis 2016 ein Gesamtvolumen zwischen 0,6 und 3 Mrd. GBP erwartet wird (ca. 0,7 bis 3,5 Mrd. €).</li> </ul>

<b>Verfügbarkeit eines Evaluationsberichtes:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anfang 2013: Start einer 18-monatigen Evaluierung in Bezug auf: Auswirkungen und Kosteneffizienz, Wertschöpfungsketten und KMU-Relevanz, Förderansätze in den wichtigsten Wettbewerbländern.</li> <li>• Nach aktuellen Nutzerbefragungen sind 94 % der Unternehmen, die eine (über Informationsveranstaltungen hinausgehende) Unterstützung erhielten, mit dem Angebot (sehr) zufrieden. 87 % der Teilnehmer erzielten einen signifikanten wirtschaftlichen Nutzen.</li> </ul>	
<b>Sonstige relevante Informationen:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielbranchen: Verkehrs-, Telekommunikations-, Gesundheits-, Sport-Infrastruktur, Transport (Flug-, Seehäfen etc.), Energie, Baugewerbe, Städtebau, Wasseraufbereitung etc.</li> <li>• Zielländer: a-priori keine Einschränkungen; faktisch oftmals Schwellenländer.</li> <li>• Hauptaufträge gehen i.d.R. an größere Unternehmen, Unteraufträge an KMU.</li> <li>• Identifikation von geeigneten Unternehmen im Zielland für die Konsortiumsbildung mit britischen Unternehmen ist oftmals ein entscheidender Erfolgsfaktor.</li> </ul>	
<b>Kontakt:</b>	
Durchführende Organisation:	UK Trade & Investment (UKTI)
Straße und Hausnummer:	1 Victoria Street
Postleitzahl und Stadt:	SW1H 0ET, London
Telefon:	+44-(0)20-7215 5000
e-mail:	<a href="mailto:hvopteam@ukti.gsi.gov.uk">hvopteam@ukti.gsi.gov.uk</a>
Website:	<a href="http://www.ukti.gov.uk/de_de/export/howwehelp/item/219720.html?null">http://www.ukti.gov.uk/de_de/export/howwehelp/item/219720.html?null</a>

## **7 Würdigung der Ergebnisse und Handlungsempfehlungen**

### **7.1 Fazit**

Die Anzahl der Unternehmen mit Auslandsaktivitäten, auch die der KMU, stieg in der letzten Dekade (vgl. HOFFMANN et al. 2013). Der Umfang der Internationalisierungsaktivitäten unterliegt zwar konjunkturellen und krisenbedingten Schwankungen – der Trend zur Internationalisierung bei KMU ist jedoch ungebrochen. Im Gesamtbild haben rund 37 % der deutschen KMU in den Jahren 2009 bis 2011 direkte Auslandsaktivitäten durchgeführt. Vorherrschende Internationalisierungsformen sind der Im- und Exporthandel. Demgegenüber werden investive Auslandsaktivitäten wie z.B. Niederlassungen oder Kapitalbeteiligungen im Ausland in deutlich geringerem Maße ergriffen. Bezieht man ergänzend auch die indirekten Auslandsaktivitäten ein, so erhöht sich der Anteil der KMU, die zum außenwirtschaftlichen Erfolg der deutschen Volkswirtschaft beitragen, auf ca. 44 %.

### **Vier verschiedene auslandsorientierte Unternehmensgruppen**

Das für die Wirtschaftsförderung interessante Internationalisierungspotenzial setzt sich aus vier Unternehmensgruppen zusammen:

- (1) Unternehmen mit Absichten für erstmalige Auslandsaktivitäten,
- (2) auslandsaktive Unternehmen mit Plänen zur Expansion von direkten Auslandsaktivitäten und
- (3) auslandsaktive Unternehmen ohne (unmittelbare) Expansionspläne sowie
- (4) eine Gruppe von (wachstums- und auslandsorientierten) Gründungsunternehmen.

Die erste Gruppe umfasst einen beträchtlichen Anteil aller Unternehmen: Jeweils 10 bis 20 % der Unternehmen können sich die erstmalige Aufnahme einer bislang nicht genutzten Internationalisierungsform grundsätzlich vorstellen: Am häufigsten werden Kooperationen, Service-/Vertriebsleistungen, Exporte sowie Beratungs-/Managementverträge in Erwägung gezogen. Diese Interessensbekundungen sind jedoch (noch) nicht mit konkreten Plänen gleichzusetzen, da sie überwiegend von Kleinstunternehmen bzw. von Unternehmen aus wenig auslandsorientierten Wirtschaftszweigen geäußert werden. Eine weiterhin positive Konjunktorentwicklung (besonders in den Schwellenländern) und

günstige wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen im In- und Ausland könnten allerdings dazu beitragen, dass sich das grundsätzliche Interesse vieler Unternehmen auch tatsächlich materialisiert.

Zur zweiten Gruppe von Unternehmen mit Internationalisierungspotenzial gehören die bereits auslandsaktiven Unternehmen mit Expansionsabsicht. Knapp jedes zweite der bereits auslandsaktiven Unternehmen (rund 16 % aller Unternehmen) will das bisherige Auslandsengagement verstärken. Im Vergleich zu den potenziellen Neueinsteigern sind darunter deutlich mehr kleine, mittlere und große Unternehmen. Da sie bereits über Auslandserfahrungen und umfangreichere Ressourcen als Kleinstunternehmen verfügen, ist mit einer deutlich höheren (und zeitnahen) Umsetzungswahrscheinlichkeit der Vorhaben zu rechnen als in der zuvor beschriebenen Potenzialgruppe 1.

In die dritte Gruppe fallen die Unternehmen, die ihr Auslandsgeschäft kurz- und mittelfristig stabil halten wollen. Ihnen kommt dennoch in gewissem, aber deutlich geringerem Maße ein Potenzial für weitere, tendenziell kundeninduzierte Auslandsaktivitäten zu. Pläne, sich aus bestimmten Zielregionen zurückzuziehen, sind eher selten.

Ergänzend zu den bereits bestehenden Unternehmen birgt auch ein Teil der (zukünftigen) Gründungsunternehmen, als vierte Gruppe, ein Internationalisierungspotenzial. So sind Auslandsaktivitäten insbesondere bei technologieorientierten Unternehmen bzw. solchen mit hohen Wachstumszielen zu erwarten. Dazu zählen schätzungsweise 10 bis 20 % der Gründungen. Diese beginnen häufig zu einem frühen Zeitpunkt ihrer Unternehmensentwicklung Exportaktivitäten in mehreren ausländischen Märkten gleichzeitig und werden daher auch als "Born Globals" bezeichnet.

### **Charakterisierung des Internationalisierungspotenzials**

Mit wenigen Ausnahmen für einzelne (tendenziell dienstleistungsbezogene) Auslandsaktivitäten steigt der Anteil der Unternehmen, die eine Internationalisierungsform ergreifen, mit der Unternehmensgröße. Auf die größeren Unternehmen entfällt zudem der weit überwiegende Anteil des Außenhandelsvolumens und des Bestands an Direktinvestitionen. Allerdings exportiert inzwischen auch schon jedes zweite Kleinunternehmen – und jedes zweite davon erwirtschaftet einen Umsatzanteil von mehr als 20 % im Ausland. Grundsätzlich weist dies auf ein hohes Potenzial für eine Ausweitung der (Export-) Umsätze hin. Wie in der Vergangenheit wird auch zukünftig eine quantitativ be-

deutende Gruppe international erfolgreicher KMU in die Klasse der exportierenden Großunternehmen hineinwachsen (vgl. HOFFMANN et al. 2013).

Erwartungsgemäß gehören vergleichsweise viele KMU des Handels und des Verarbeitenden Gewerbes zu den Exporteuren und folglich zu den Unternehmen mit Exportsteigerungspotenzial. In Erwägung ziehen dies zudem relativ viele (kleinere) Bauunternehmen. Im Gegensatz zu anderen Datenquellen wurden aber nicht nur Angaben zu Unternehmen mit Warenexporten ermittelt, sondern auch zum Dienstleistungshandel: So ist eine hohe Anzahl wirtschaftsnaher Dienstleistungsanbieter ebenfalls im Ausland aktiv, plant eine Expansion bzw. erwägt grundsätzlich die Aufnahme von Internationalisierungsaktivitäten. Für personennahe Dienstleister trifft dies weniger zu. Allerdings ist deren außenwirtschaftsbezogener Beitrag durchaus höher als es amtliche Statistiken nahe legen, da hochgerechnet jedes dritte Unternehmen Privatpersonen aus dem Ausland über den Versandhandel oder als Reisende zu seinen Kunden zählt. Auch für diese Exportvarianten besteht daher ein Wachstumspotenzial.

Berücksichtigt man die jeweiligen Unternehmensstrategien und Internationalisierungsmotive, lässt sich das Potenzial an auslandsorientierten Unternehmen noch genauer beschreiben. Deutlich stärker als in der Vergangenheit dominieren absatzorientierte und strategische Motive. Dabei streben insbesondere mittlere Unternehmen eine bessere Kapazitätsauslastung und eine Risikostreuung der Absatzmärkte an.

Nur ein minimaler Anteil aller Unternehmen arbeitet auf die Weltmarktführerschaft im jeweiligen Markt hin und engagiert sich daher mit hohem Investitionsaufwand außenwirtschaftlich. Internationalisierungspläne verfolgen – in abgeschwächtem Maße – zudem besonders häufig Unternehmen, die stark wachstums- bzw. innovationsorientiert sind und/oder die nationale Marktführerschaft anvisieren. Sie bilden in quantitativer Hinsicht eine weit größere Gruppe als die Menge der (potenziellen) Weltmarktführer. Aber auch unter den (bislang) auf regionale Märkte fokussierten Unternehmen sind rd. 50 % gegenüber Internationalisierungsvorhaben aufgeschlossen.

### **Ausweitung der Zielregionen bei erhöhtem Vorbereitungsaufwand**

Der EU-Raum und die übrigen Staaten Europas haben für KMU eine zentrale Bedeutung als Ziel- bzw. Ursprungsregion für den Außenhandel. Fast zwei Fünftel der Exporteure fokussieren ihren Exportabsatz nahezu ausschließlich auf Europa. Für eine kleinere Teilgruppe gilt dies in Bezug auf China. Die

meisten KMU haben aber mehr als einen Auslandsmarkt erschlossen. Bereits die Hälfte der exportierenden Kleinstunternehmen beliefert mindestens zwei Länder. Die Diversifikation der Absatzmärkte begrenzt tendenziell die (konjunkturelle) Abhängigkeit von einer Region. Besonders umfangreiche Expansionspläne betreffen China und Asien, aber auch Nord- und Südamerika. Erst-einsteiger für Exportaktivitäten erwägen ebenfalls häufig den Einstieg in außereuropäische Länder.

Die Umsetzung von Internationalisierungsstrategien wurde in der Betriebswirtschaftslehre traditionell als stufenartiger, inkrementeller Prozess betrachtet. Dies steht jedoch zunehmend im Widerspruch zu den beobachteten Internationalisierungsprozessen. Import- bzw. Exportaktivitäten sind zwar bei den KMU weiterhin am häufigsten verbreitet, aber die Komplexität der Markteintrittsprozesse ist im Vergleich zu früheren Jahren deutlich gestiegen: Zwei Drittel der exportierenden KMU erschließen üblicherweise mehrere Zielländer gleichzeitig. Zudem ergänzen 70 % der KMU – ähnlich wie Großunternehmen – den reinen Warenversand durch Serviceangebote. Dabei bedingt die Exportaufnahme oftmals Angebotsanpassungen, PR-Aktivitäten, unterstützende Maßnahmen sowie lokale Präsenz (z.B. eigene Niederlassungen). Folglich potenziert sich der für die Exportgeschäfte erforderliche Organisations- und Kostenaufwand der Unternehmen.

Mehrheitlich können KMU bei der erstmaligen Erschließung von Exportmärkten nicht auf vorab bestehende (indirekte) Beziehungen in die betreffende Zielregion zurückgreifen, was u. a. zur Risiko- und Kostenreduzierung beitragen könnte. Nur relativ wenige Nichtexporteure organisieren das Auslandsgeschäft über Groß- und Außenhandelsunternehmen oder über Verkaufsaktivitäten von eigenen Tochterunternehmen im Ausland. Demgegenüber besteht bei Unternehmen mit indirektem Export bzw. mit Zuliefertätigkeit ein vergleichsweise großes Potenzial für die Aufnahme von direkten Exportgeschäften. Die Geschäftsanbahnung beruht – neben Initiativen der Geschäftsführung – häufig auf Kundenanfragen. Entgegen den Erwartungen messen relativ wenige Unternehmen den neuen, IKT-gestützten Kontaktierungs- und Vertriebswegen eine große Bedeutung bei – auch wenn im Inland bereits ein Trend zum Internethandel zu erkennen ist.

### **Internationalisierungshürden und -risiken**

Die Umsetzung von Internationalisierungsvorhaben wird durch unternehmensinterne Hürden – vor allem unzureichende Managementkapazitäten – ge-

bremst, aber nicht völlig verhindert. Dies belegt der hohe Internationalisierungsgrad. Auch im Bereich Finanzierung bestehende Engpässe können KMU mehrheitlich überwinden. Zwar erachten kleinere Unternehmen häufiger als größere den Gesamtaufwand und Finanzrestriktionen als Internationalisierungshürden – einen Bedarf an Unterstützung äußern jedoch am häufigsten mittlere Unternehmen.

Für alle auslandsaktiven Unternehmen zählen drohende Zahlungsausfälle hingegen gleichermaßen zu den Risiken mit hoher Bedeutung. Schwer kalkulierbar sind zudem Risiken im vorwettbewerblichen Bereich, insbesondere in den Schwellenländern. Da diese zunehmend für alle Unternehmen zu Zielregionen werden, müssen die KMU sich in Zukunft mehr mit der Risikobewertung beschäftigen. Der Grund: Zwar meinte die Mehrheit der befragten Unternehmen, die Risiken, die mit der Vorbereitung und Umsetzung von Internationalisierungsaktivitäten verbunden sind, realistisch bewerten zu können. Tatsächlich unterschätzte jedoch jedes vierte Unternehmen, das in der jüngeren Vergangenheit erstmals Exporttätigkeiten aufgenommen hat, die Risiken im Vorfeld.

## **7.2 Weiterer Forschungsbedarf**

Die Beschreibung des Internationalisierungsgrades von KMU umfasst erstmals Internationalisierungsformen wie Verkaufsbeziehungen zu ausländischen Privatpersonen, wobei nicht zwischen (klassischen bzw. internetgestützten) Versandgeschäften und Geschäften mit Reisenden in Deutschland unterschieden wurde. Auch zum Volumen dieser Geschäftsbeziehungen und ihrer Bedeutung für den Unternehmensgewinn sind in der Befragung keine Daten erhoben worden. Für beide Varianten lässt sich aber eine wachsende volks- und einzelwirtschaftliche Bedeutung annehmen. Es stellt sich die Frage, ob diese Internationalisierungsformen in der Außenwirtschaftsförderung ggf. stärker zu berücksichtigen sind. Allerdings liegen keine Angaben dazu vor, wie häufig die KMU internetbasierte Kommunikationswege zur Internationalisierung nutzen. Es liegt daher nahe, den technologischen Wandel der Kommunikationskanäle und ihre Bedeutung für die Internationalisierung von KMU näher zu untersuchen.

Wenige Erkenntnisse liegen außerdem darüber vor, wie viele Gründungsunternehmen frühzeitig Auslandsgeschäfte aufnehmen. Detaillierte Angaben zu den Merkmalen der sogenannten "Born Globals" konnten im Rahmen der vorliegenden Studie nicht gewonnen werden. Auch die Frage, inwieweit Ex-

porteinsteiger eine Mehrländerstrategie umsetzen, wurde nicht abschließend beantwortet.

Das IfM Bonn hat ausgehend von den von KMU genannten Umsetzungsproblemen Unterstützungsangebote in anderen Industrieländern analysiert. Angesichts der hohen Zahl grundsätzlich auslandsinteressierter KMU konzentrierte sich die Recherche lediglich auf eher allgemeine Förderansätze mit großer Breitenwirkung. Dagegen wurde der Unterstützungsbedarf von besonderen Unternehmensgruppen, z.B. in hochtechnologisierten, forschungsintensiven Bereichen oder in bislang wenig auslandsorientierten Wirtschaftszweigen wie dem Gastgewerbe, nicht im Detail untersucht. Somit wäre zu prüfen, ob weitere branchenspezifisch ausgerichtete Förderansätze die deutsche Außenwirtschaftsförderung stärken könnten.

### **7.3 Handlungsempfehlungen**

#### **Punktuelle Anpassung von Unterstützungsangeboten**

Aufgrund von begrenzten eigenen Ressourcen leiten rund zwei Drittel der auslandsaktiven oder -interessierten Unternehmen für bestimmte Managementbereiche einen Bedarf an externer Unterstützung ab: So erschweren Ressourcenknappheiten vor allem die Suche nach Geschäftspartnern und nach Informationen in den Bereichen Recht sowie Zoll- und Verwaltungsverfahren. Vereinzelt besteht ein Bedarf an Fremdfinanzierung.

Bei bestehendem Unterstützungsbedarf bieten u. a. Unternehmensberater, Wirtschaftsorganisationen und Finanzanbieter Rat und Unterstützung. Eine öffentliche Förderung kann gerechtfertigt sein, wenn die Nutzung marktseitiger Angebote durch KMU-spezifische Nachteile erschwert wird. Mit den existierenden Unterstützungsangeboten und den öffentlichen Fördermaßnahmen sind die Unternehmen mehrheitlich zufrieden; nur rund jedes dritte auslandsaktive Unternehmen würde generell einen Ausbau der öffentlichen Außenwirtschaftsförderung als vordringlich ansehen.

#### **Handlungsbedarf in Bezug auf Unternehmen ohne Auslandserfahrung**

Ersteinsteiger benötigen insbesondere grundlegende Informationen zu Auslandsmärkten und Internationalisierungsformen – ggf. auch Hilfe bei der Auswahl der benötigten Unterstützungsleistungen. Auslandserfahrene Unternehmenslenker empfehlen Ersteinsteigern eine gründliche und breit aufgestellte

Suche nach außenwirtschaftsbezogenen Informationen sowie den Erfahrungsaustausch mit erfahrenen Unternehmern und Experten.

Die Wirtschaftspolitik kann Ersteinsteiger bei der Informationssuche unterstützen, indem sie die internetbasierte Darstellung vorhandener Förderangebote besser strukturiert. Eine hohe Breitenwirkung entfalten z.B. Maßnahmen zur Erhöhung der Transparenz vorhandener Unterstützungsangebote sowie die breitgefächerte Unterstützung bei der Suche nach Geschäftspartnern – auch über Importbeziehungen. Für ausgewählte Gruppen von Ersteinsteigern bieten sich intensivere Formen einer Langzeitbetreuung an. Da sich die Überlegungen zum Markteintritt derzeit auch stärker auf außereuropäische Regionen beziehen, erhöht sich der Informationsbedarf der Unternehmen, weil sie für eine Risikoabwägung umfangreichere Informationen als für europäische Staaten benötigen. Informationsanbieter müssen daher zukünftig eine höhere Nachfrage nach stärker diversifizierten Informationen seitens der KMU erwarten. Generell wären Maßnahmen hilfreich, die dazu beitragen, den Erfahrungsaustausch zwischen landesspezifisch erfahrenen und unerfahrenen Unternehmen untereinander zu intensivieren.

### **Handlungsbedarf in Bezug auf auslandserfahrene Unternehmen**

Auslandsaktive Unternehmen sind in der Regel bereits mit den Förderangeboten vertraut. Bei Bedarf werden sie daher relevante Angebote der Wirtschaftsförderung gezielter und häufiger als Neueinsteiger nachfragen. Ob eine öffentlich subventionierte Förderung in diesen Fällen – oft mittlere Unternehmen – gerechtfertigt ist, kann aufgrund der vorliegenden Angaben nicht bestimmt werden. Für eine Teilmenge der Unternehmen – tendenziell die kleineren bzw. forschungsintensiven Unternehmen – könnte ein Coaching bei der Bewältigung der Markteintrittshürden angebracht sein. Zu überdenken wäre zudem eine konzentrierte Begleitung durch politiknahe Institutionen und Netzwerke bei großvolumigen Ausschreibungsprojekten im Ausland. Um mögliche Mitnahmeeffekte zu vermeiden, ist bei (mittleren und großen) auslandsaktiven Unternehmen eine Degression der Förderzuwendungen – ggf. unter Berücksichtigung der Zahl der Zielländer – zu empfehlen.

Grundsätzlich besitzen alle (auslandsaktiven) Unternehmen ein Potenzial für (weitere) Exportgeschäfte. Unternehmen mit hoher Konzentration auf ein Abnehmerland können ggf. angeregt werden, zur Risikodiversifizierung eine stärkere Streuung der Absatzregionen zu erwägen. Da Handelsaktivitäten häufig durch Kundenanfragen initiiert werden, sollte die internationale Sichtbarkeit

deutscher KMU u. a. mittels IKT-gestützter Kommunikationsmittel erhöht bzw. das positive Image deutscher Produkte und des deutschen Standortes allgemein gestärkt werden. Derartige branchenübergreifende Werbemaßnahmen könnten – neben Branchenverbänden – auch staatliche Institutionen initiieren. Eine positive Außendarstellung Deutschlands nützt im Übrigen auch den tendenziell binnenmarktorientierten Unternehmen, die Reisende sowie im Transportbereich tätige Personen als Kunden gewinnen möchten. Einige ausländische Staaten fördern die KMU zudem gezielt beim Aufbau der Online-Vermarktung.

### **Gruppenübergreifende Handlungsfelder**

Im Bereich der Informationssuche sind vor allem die Wirtschaftskammern die ersten Anlaufstellen für die KMU. Für finanzierungsbezogene Informationen werden in der Regel die Hausbanken kontaktiert. Jedes vierte auslandsorientierte Unternehmen plant außerdem zukünftig Informationen bei den Auslandshandelskammern einzuholen. Da die übrigen Institutionen seltener direkt in Anspruch genommen werden, kommt den Kammern und Hausbanken eine wichtige Lotsenfunktion zu: Im Bedarfsfall können sie die Unternehmen an spezialisierte Institutionen weiterleiten. Diese Vermittlungsfunktion greift jedoch nicht branchenumfassend: Für einige Freie Berufe fehlen branchenbezogene Institutionen. Diese Unternehmen könnten – ähnlich wie beispielsweise in anderen Staaten üblich – über einen zentralen Internetauftritt auf die Unterstützungsangebote hingewiesen werden.

Aus Sicht der KMU sollten vor allem bürokratische Belastungen im Außenhandel verringert werden. Am häufigsten werden Erleichterungen bei Zoll- und Außenwirtschaftsverfahren genannt. Daneben gelten auch die Sicherung von Patenten und Schutzrechten sowie die Durchsetzung von Anti-Korruptionsstandards im Ausland als wichtige Handlungsfelder der Wirtschaftspolitik, gerade in Bezug auf Schwellenländer.

Im Bereich der Finanzierung/Risikoabsicherung gelten drohende Zahlungsausfälle als bedeutendes Risiko. Zu prüfen wäre, inwiefern das bestehende Angebot an Zahlungsausfallversicherungen KMU-spezifisch erweitert werden kann.

Maßnahmenübergreifend würde eine zeitnahe Evaluierung der Förderangebote durch die Unternehmen, wie z.B. in Großbritannien umgesetzt, eine kontinuierliche Optimierung der Nutzerorientierung des Förderangebots gewährleisten.

Unabhängig von den vorgeschlagenen Maßnahmen empfiehlt es sich, dass die Wirtschaftspolitik nicht der Vorstellung anhängt, dass jedes mittelständische Unternehmen erfolgreich bzw. rentabel auf Auslandsmärkten agieren kann. Zur Abfederung von finanziellen Risiken aus Auslandsaktivitäten sollten KMU über ein angemessenes finanzielles Polster verfügen. Die für die Internationalisierung erforderliche Finanz- und Innovationskraft erlangen die KMU mehrheitlich auf dem Heimatmarkt. Positive wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen in Deutschland sind daher eine Grundvoraussetzung für den Erfolg im internationalen Wettbewerb. Auch in Zukunft gilt es daher, diese Standortvorteile zu bewahren.

## Literatur

Antrieb Mittelstand (Hrsg.) (2013): Digitalisierungsbarometer – Situation des Mittelstands bei Informations- und Telekommunikationsthemen, Repräsentative Anwenderbefragung von "trommsdorff + drüner" im Auftrag von "Antrieb Mittelstand", 23.05.2013, Bonn und Berlin.

Behr, M. v.; Knoblach, B. (2002): Lösungswege zur Erhöhung der Globalisierungsfähigkeit – Darstellung der im Verbundvorhaben entwickelten Maßnahmen, in: Behr (Hrsg.): Erhöhung der Globalisierungsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen, ISF München aktuell, München, S. 63-94.

Brink, S.; Hoffmann, M.; Wallau, F. (2012): BDI-Mittelstandspanel: Ergebnisse der Online-Mittelstandsbefragung – Herbst 2012, Untersuchung im Auftrag des Bundesverbands der Deutschen Industrie e.V. (BDI), der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und der IKB Deutsche Industriebank AG, Berlin, Düsseldorf und Bonn.

Brink, S.; Wallau, F. (2010): BDI-Mittelstandspanel: Ergebnisse der Online-Mittelstandsbefragung – Herbst 2010, Untersuchung im Auftrag des Bundesverbands der Deutschen Industrie e.V. (BDI), der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und der IKB Deutsche Industriebank AG, Berlin, Düsseldorf und Bonn.

Brink, S.; Wallau, F. (2013): BDI-Mittelstandspanel: Ergebnisse der Online-Mittelstandsbefragung – Frühjahr 2013, Untersuchung im Auftrag des Bundesverbands der Deutschen Industrie e.V. (BDI), der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und der IKB Deutsche Industriebank AG, Berlin, Düsseldorf und Bonn.

Brutscher, P.; Raschen, M.; Schwartz, M.; Zimmermann, V. (2012): Internationalisierung im deutschen Mittelstand – Step by step zum Global Player, hrsg. von der KfW Bankengruppe, Frankfurt a.M.

Commerzbank (2013): Neue Märkte, neue Chancen – Wachstumsmotor Internationalisierung, UnternehmerPerspektiven, Frankfurt a.M.

Deutsches Institut für Marketing (DIM) (2012): Social Media Marketing in Unternehmen 2012, Köln.

Deutsche Zentrale für Tourismus (2013): Incoming-Tourismus Deutschland – Zahlen, Daten, Fakten 2012, Edition 2013, Frankfurt a.M.

Engel, D.; Stiebale, J., Trax, M. (2011): Direktinvestitionstätigkeit von Unternehmen – Eine ländervergleichende Analyse zu deren Umfang und eine Bestandsaufnahme ihrer Effekte, in: Keuper; Schunk (Hrsg.): Internationalisierung deutscher Unternehmen, Wiesbaden, S. 4-9.

European Commission - Enterprise and Industry (2010): Internationalisation of European SMEs, Final Report, bearbeitet von EIM Business & Policy Research, Brüssel.

Felbermayr, G.; Heiland, I.; Yalcin, E. (2012): Beschäftigungseffekte der Exportkreditgarantien der Bundesrepublik Deutschland "Hermesdeckungen", in: ifo Schnelldienst 1/2012, 65. Jahrgang, S. 20-30.

Geyer, G.; Uriepp, A. (2012): Internationalisierung von KMU, in: Beilage HWWI Update, Ausgabe 04/2012, Hamburg, S. I-II.

Gutmann, J.; Kabst, R. (Hrsg.) (2000): Internationalisierung im Mittelstand: Chancen – Risiken – Erfolgsfaktoren, Wiesbaden.

Haunschild, L.; Hauser, C.; Günterberg, B.; Müller, K.; Sölter, A. (2007): Die Bedeutung der außenwirtschaftlichen Aktivitäten für den deutschen Mittelstand. Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, in: IfM Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 171, Bonn.

Hauser, C. (2006): Außenwirtschaftsförderung für kleine und mittlere Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland – Eine empirische Analyse auf der Basis der ökonomischen Theorie des Föderalismus, in: IfM Bonn (Hrsg.): Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 113 NF, Wiesbaden.

Hauser, C.; Hogenacker, J.; Wagner, K. (2011): Innovation und Export bei europäischen KMUs – Empirische Evidenz für das Verarbeitende Gewerbe, in: Discussion Papers on Economics and Entrepreneurial Management 3/2011, HTW Chur.

Hauser, C.; Werner, A. (2010): Fostering International Entrepreneurship: Are SMEs targeted adequately by official foreign trade promotion schemes?, in: Working Papers Series SSRN, available at: <http://ssrn.com/abstract=1120824>.

Hodicová, R. (2007): Psychische Distanz und Internationalisierung von KMU: Empirische Untersuchung am Beispiel des sächsisch-tschechischen Grenzraumes, Wiesbaden.

Hoffmann, M.; Holz, M.; Kranzusch, P. (2013): Außenwirtschaftsaktivitäten von kleinen und mittleren Unternehmen im Lichte der amtlichen Statistik, in: IfM Bonn (Hrsg.): Daten und Fakten Nr. 9, Bonn.

Holz, M.; Kranzusch, P., Hoffmann, M. (2013): Außenwirtschaftliche Aktivitäten von kleinen und mittleren Unternehmen: Informationsmöglichkeiten der amtlichen Statistik, in: IfM Bonn (Hrsg.): Daten und Fakten Nr. 8, Bonn.

Jäger, M. (2010): Dynamische Prozesse der Internationalisierung: Theoriegeleitete empirische Analyse familiengeführter KMU, Wiesbaden.

Katsikeas, C.; Leonidou, L. (2010): Integrative assessment of exporting research articles in business journals during the period 1960-2007, in: Journal of Business Research 63 (2010), S. 879-887.

Keuper, F.; Schunk, H.A. (Hrsg.) (2011): Internationalisierung deutscher Unternehmen – Strategien, Instrumente und Konzepte für den Mittelstand, Wiesbaden.

Kinkel, St.; Maloca, Sp. (2009): Produktionsrücklagerung und Rückverlagerung in Zeiten der Krise, Mitteilungen aus der ISI-Erhebung, Ausgabe 52, Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung, Karlsruhe.

Lamsfuß, C.; Brink, S.; Wallau, F. (2012): Die größten Familienunternehmen in Deutschland, Daten, Fakten, Potenziale – Ergebnisse der Herbstbefragung 2012, Untersuchung im Auftrag des BDI e. V. und der Deutsche Bank AG, Berlin/Frankfurt.

Lamsfuß, C.; Wallau, F. (2013): Die größten Familienunternehmen in Deutschland, Daten, Fakten, Potenziale – Frühjahrsbefragung 2013, im Auftrag der Deutsche Bank AG und des Bundesverbands der Deutschen Industrie e. V. (BDI), Berlin/Frankfurt.

Maaß, F.; Kranzusch, P. (2004): Entwicklungsphasen grenzüberschreitender Kooperationen im Mittelstand – Erkenntnisse aus Fallstudien, in: IfM Bonn (2004): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 2/2003, S. 1-46.

OECD - Centre for Entrepreneurship, SMEs and Local Development (2012): Working Party on SMEs and Entrepreneurship (WPSMEE) – Fostering SMEs' Participation in Global Markets: Draft Report 41st Session of the WPSMEE, 19-20 April 2012, Paris.

Peters, H.; Wagner, M. (2012): Deutschlands Exportüberschuss auf dem Weg zu neuen Höchstständen – eine Projektion bis 2017, in: Wirtschaftsdienst 12/2012, S. 838-842.

Röder, St. (2011): Zur Förderung der Internationalisierung kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) in Deutschland durch Landesförderinstitute (LFI), in: Keuper, F.; Schunk, H.A. (Hrsg.): Internationalisierung deutscher Unternehmen – Strategien, Instrumente und Konzepte für den Mittelstand, Wiesbaden, S. 31-50.

Schwartz, M. (2012): Starke Performance – Höhere Risiken, KfW-Mittelstandspanel 2012, in: KfW Economic Research (Hrsg.), Frankfurt a.M.

Schwens, Ch.; Kabst, R. (2010): Internationalisierung junger Technologieunternehmen: Auslandsmarktwissen und Erfolgssimplikationen, in: DBW Nr. 70, S. 443-463.

Simon, H. (2013): Hidden Champions – Die Avantgarde in Globalia, in: WiSt Heft 4, S. 185-191.

TNS Emnid (2012): AHK-Kundenbefragung, Management Report, Januar 2012.

Treier, V.; Lechner, S.; Nothnagel, I.; Schlotböller, D. (2013): Auslandsinvestitionen in der Industrie, Frühjahr 2013, Ergebnisse der DIHK-Umfrage bei den Industrie- und Handelskammern, DIHK (Hrsg.), Berlin.

Ullrich, S. (2011): Internetbasierte Internationalisierung: Entscheidungsfindung, Umsetzung und Erfolgsmessung, Wiesbaden.

Vogel, A.; Burg, F.; Dittrich, St.; Wagner, J. (2009): Zur Dynamik der Export- und Importbeteiligung deutscher Industrieunternehmen: empirische Befunde aus dem Umsatzsteuerpanel 2001 - 2006, University of Lüneburg, Working Paper, Series in Economics No. 148, Lüneburg.

Vogel, A.; Wagner, J. (2008): Export, Import und Produktivität wissensintensiver KMUs in Deutschland, University of Lüneburg Working Paper, Series in Economics No. 104, Lüneburg.

Wagner, J. (2011): Exports and Firm Characteristics in Germany: A Survey of Empirical Studies (1991 to 2011), in: Applied Economics Quarterly, Vol. 57, No. 2, S. 145-160.

Wagner, J. (2012): Neue Fakten über Exporteure und Importeure – Eine Auswertung von Transaktionsdaten für 2009, in: Wirtschaftsdienst 7/2012, S. 496-498.

Weber, W.; Kabst, R. (2000): Internationalisierung mittelständischer Unternehmen, in: Gutmann, J.; Kabst, R. (Hrsg.) (2000): Internationalisierung im Mittelstand: Chancen – Risiken – Erfolgsfaktoren, Wiesbaden, S. 3-89.

Wolter, H.-J.; May-Strobl, E. (2013): Der Beschäftigungsbeitrag mittelständischer Exportunternehmen, in: IfM Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 220, Bonn.

## Anhang

### Strukturmerkmale der befragten Unternehmen

Zur Stichprobenziehung wurde die MARKUS-Datenbank genutzt, da diese Adressdatei unternehmensbezogene Angaben zu einzelnen Internationalisierungsformen enthält. Dieses Kriterium ist bedeutsam, wenn differenzierte Analysen für selten genutzte Internationalisierungsformen durchgeführt und zugleich der Umfang der zu befragenden Unternehmen begrenzt werden sollen. Aufgrund von Erfahrungswerten aus früheren Befragungen erschien eine Rücklaufquote von etwa 7 % als realistisch, weshalb 15.000 Unternehmensadressen gezogen wurden. Bei der Auswahl wurden Unternehmen, bei denen Auslandsaktivitäten zu erwarten waren, überproportional (zu 80 %) berücksichtigt. Konkret wurden solche Unternehmen ausgewählt, die im Export oder Import tätig waren, bzw. eine ausländische Tochtergesellschaft oder einen ausländischen Minderheitsgesellschafter haben. Diese Auswahlkriterien stellte die genutzte Datenbank zur Verfügung.

Die Adressziehung erfolgt auf Basis der in Tabelle A1 abgebildeten Struktur. Für die Ziehung beider Teilstichproben wurden die Adressen nach fünf Wirtschaftsbereichen und vier Beschäftigtengrößenklassen geschichtet. Dabei wurden Wirtschaftszweige mit ähnlicher Affinität zur Internationalisierung zusammengefasst (z.B. Bau und Entsorgung). Nicht für alle Zellen konnte eine ausreichende Anzahl an Unternehmen in der Unternehmensdatenbank identifiziert werden. So fehlte es an auslandsaffinen Unternehmen, speziell größeren auslandsaffinen Unternehmen. Dies betraf insbesondere die Wirtschaftszweige Gastgewerbe, Erziehung/Unterricht, Gesundheits-/Sozialwesen, Kunst/Unterhaltung/Erholung und sog. "sonstige Dienstleistungen" (hier zusammengefasst unter: "Personennahe Dienstleistungen"). Unternehmen dieser Wirtschaftszweige gelten im Allgemeinen als vergleichsweise wenig exportorientiert. In diesem Fall wurden zusätzliche Adressen aus dem Bestand der nicht auslandsaffinen Unternehmen gezogen. Ansonsten wurden innerhalb der Branche Ersatzadressen größerer bzw. kleinerer Unternehmen ausgewählt (z.B. im Bereich Bau/Entsorgung). Letztlich umfasste die Stichprobe rund 11.500 auslandsaffine und 3.400 nicht-auslandsaffine Unternehmen. Nach der Stichprobenziehung wurden die Adressen um Dubletten und unselbstständige Filialen bereinigt. Angeschrieben wurden rund 14.400 Unternehmen.

Tabelle A1: Adressziehung: Unternehmen der Markus-Datenbank<sup>1)</sup> nach Wirtschaftsbereichen und Beschäftigtengrößenklassen (absolut)

Wirtschaftsbereiche (Kategorien nach WZ 2008)	Unternehmen mit ... Beschäftigten				Insgesamt
	bis 19	20 bis 99	100 bis 249	250 und mehr	
	Auslandsaffine Unternehmen				
Verarbeitendes Gewerbe, Bergbau, Energie/Versorgung (B, C, D)	770	770	770	450	2.760
Bau/Entsorgung (E, F)	1.388	804	133	75	2.400
Handel/Reparatur (G)	720	769	691	380	2.560
Unternehmensnahe Dienstleistungen (H, J, L, M, N)	750	787	600	523	2.660
Personennahe Dienstleistungen und Gastgewerbe (I, P, Q, R, S)	711	325	90	59	1.185
<b>Insgesamt</b>	<b>4.339</b>	<b>3.455</b>	<b>2.284</b>	<b>1.487</b>	<b>11.565</b>
	Nicht auslandsaffine Unternehmen				
Verarbeitendes Gewerbe, Bergbau, Energie/Versorgung (B, C, D)	160	160	160	120	600
Bau/Entsorgung (E, F)	160	160	169	111	600
Handel/Reparatur (G)	160	160	160	120	600
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen (H, J, L, M, N)	160	160	160	120	600
Personennahe Dienstleistungen und Gastgewerbe (I, P, Q, R, S)	160	160	534	181	1.035
<b>Insgesamt</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>1.183</b>	<b>652</b>	<b>3.435</b>

© IfM Bonn

<sup>1)</sup> Stand: August 2012. Ohne Unternehmen mit direkter staatlicher Beteiligung. Ohne Interessenvertretungen oder kirchliche und religiöse Vereinigungen.

Quelle: Markus-Datenbank, eigene Berechnungen.

Die antwortenden Unternehmen weisen die in Tabelle A2 abgebildete Größenklassenstruktur auf. Das Ziel, ausreichend Unternehmen für die Größenklassen der EU-Definition zu einer Befragungsteilnahme zu gewinnen, wurde erreicht. Auch die zusammengefassten Wirtschaftszweige sind relativ gut vertreten, bis auf den Bereich "Personennahe Dienste und Gastgewerbe". Für diesen Bereich hatte sich bereits bei der Adressziehung gezeigt, dass offenbar nur wenige Unternehmen ein Auslandsengagement aufweisen. Insgesamt waren unter den Antwortenden 533 Unternehmen mit Export in der Jahren 2009 bis 2011, 293 Unternehmen mit (ergänzenden) Service-/Vertriebsleistungen (darunter 94 mit eigener Vertriebsniederlassung) sowie 116 Unternehmen mit eigener Produktions-/Betriebsstätte im Ausland.

Rund 89 % der befragten Unternehmen sind Mitglied einer IHK und rund 19 % sind Mitglied einer Handwerkskammer. Die Anzahl der erfassten Freiberufler ist dagegen aufgrund der Merkmale der Adressdatei gering.

Tabelle A2: Befragte Unternehmen nach Größentypen sowie Wirtschaftsbereichen und Regionen

Merkmale	Kleinst-	Klein- unternehmen*	Mittel-	Groß-	Insgesamt
<b>Wirtschaftsbereiche</b>	Anzahl				
Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	30	74	89	55	248
Baugewerbe, Entsorgung	29	54	27	18	128
Handel und Reparatur	50	54	38	27	169
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	56	74	51	34	215
Personennahe Dienstleistungen und Gastgewerbe	23	18	20	6	67
<b>Insgesamt</b>	<b>188</b>	<b>274</b>	<b>225</b>	<b>140</b>	<b>827</b>
	Anteil in %				
Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	12,1	29,8	35,9	22,2	100,0
Baugewerbe, Entsorgung	22,7	42,2	21,1	14,1	100,0
Handel und Reparatur	29,6	32,0	22,5	16,0	100,0
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	26,0	34,4	23,7	15,8	100,0
Personennahe Dienstleistungen und Gastgewerbe	34,3	26,9	29,9	9,0	100,0
<b>Insgesamt</b>	<b>22,7</b>	<b>33,1</b>	<b>27,2</b>	<b>16,9</b>	<b>100,0</b>
<b>Regionen</b>	Anzahl				
Westdeutsche Bundesländer	161	219	186	123	689
Ostdeutsche Bundesländer und Berlin	27	55	39	17	138
	Anteil in %				
Westdeutsche Bundesländer	23,4	31,8	27,0	17,9	100,0
Ostdeutsche Bundesländer und Berlin	19,6	39,9	28,3	12,3	100,0

© IfM Bonn

\* Größenklassen gemäß der KMU-Definition der EU.

Rund jedes sechste Unternehmen stammt aus den neuen Bundesländern oder Berlin. Die Unternehmenslandschaft dieser Region wird damit ausreichend abgebildet. Das Alter der erfassten Unternehmen beträgt im Durchschnitt 36

Jahre. Drei Viertel der Unternehmen wurden nach dem Jahr 1965 gegründet, die Hälfte nach 1991. Ein Viertel der Unternehmen trat nach dem Jahr 2002 mit eigenen Marktaktivitäten in Erscheinung.

### **Erfasster Zeitraum**

Um eine gewisse Vergleichbarkeit mit vorangegangenen mittelstandsspezifischen Untersuchungen herzustellen (vgl. HAUNSCHILD et al. 2007; EUROPEAN COMMISSION - ENTERPRISE AND INDUSTRY 2010), wurden die Internationalisierungsaktivitäten der Unternehmen in der vorliegenden Studie für einen Drei-Jahres-Zeitraum – 2009 bis 2011 – erhoben. Dies ist darüber hinaus von Vorteil, als so auch selten oder sprunghaft betriebene Aktivitäten erfasst werden. WOLTER/MAY-STROBL (2013) zeigen z.B. auf Basis des Umsatzsteuerpanels, dass 20,8 % aller Unternehmen, die in allen Jahren zwischen 2001 und 2009 umsatzsteuerpflichtig waren, unregelmäßig exportierten. Der Bestand an Exporteuren änderte sich im hier untersuchten Zeitraum besonders stark. Gemäß amtlicher Statistiken waren überdurchschnittlich viele Aufnahmen der Exporttätigkeit zu beobachten (vgl. HOFFMANN et al. 2013). Unter den Direktinvestoren ist die Fluktuation – u.a. aufgrund hoher Fixkosten – niedriger. Zur Stetigkeit von Auslandsaktivitäten liegen jedoch nur wenige Informationen vor, so dass sich das Ausmaß schwer quantifizieren lässt (für Importe siehe: VOGEL et al. 2009; für Direktinvestitionen: KINKEL/MALOCA 2009 bzw. DIHK-Umfragen von TREIER et al. 2013).

### **Bewertung der Güte der Hochrechnungen**

Die Hochrechnungen für auslandsaktive Unternehmen basieren auf Annahmen, die Quellen für Unter- und Überschätzungen bilden können. Bei der Interpretation der ermittelten Verbreitungsgrade sind insbesondere vier Quellen für mögliche Überschätzungen zu berücksichtigen: die Zusammensetzung der Adressdatei, die gewichtete Stichprobenziehung, der Übertragung der Exporteurquoten aus der Umsatzsteuerstatistik auf das Unternehmensregister sowie die Fluktuation im betrachteten Zeitraum. Wie beschrieben waren in den Adressdaten Kleinstunternehmen. Zudem wird für den unteren Rand der Kleinstunternehmen unterstellt, dass die Exporteurquote derjenigen von Kleinstunternehmen gemäß der Umsatzsteuerstatistik (Voranmeldungen) von 2010 entspricht. Mangels verlässlicher Angaben für die Auslandsaktivitäten kleiner Unternehmen kann aber nicht beurteilt werden, ob die hypothetisch mögliche Verzerrung von beträchtlichem Ausmaß ist. Zudem wurden auslandsaffine Unternehmen in der Stichprobe übergewichtet, was – zusammen mit einer erhöh-

ten Antwortwahrscheinlichkeit dieser Unternehmen – zu einer Überschätzung des Internationalisierungsgrades führen könnte.

Desweiteren soll auf die fluktuationsbedingte Überzeichnung der Anteilswerte für auslandsaktive Unternehmen verwiesen werden. In einem Beobachtungszeitraum von drei Jahren ergibt sich insbesondere für Kleinst- und Kleinunternehmen ein höherer Anteilswert aufgrund unregelmäßiger außenwirtschaftlicher Aktivitäten. Zusätzlich führt die natürliche Fluktuation der Unternehmen zu Bewegungen im Bestand auslandsaktiver Unternehmen: Gründungsunternehmen starten – begünstigt durch gesunkene Transaktionskosten – z.T. unmittelbar mit Auslandsaktivitäten. Auslandsaktive Unternehmen können zudem geschlossen werden, wobei im Allgemeinen die Liquidationsrate mit der Unternehmensgröße sinkt. Die Angaben, die sich auf einen Drei-Jahres-Zeitraum beziehen, kennzeichnen also tendenziell den oberen Rand der Anzahl der Unternehmen mit Erfahrungen im Auslandsgeschäft, ohne dass jedes Unternehmen diese Aktivitäten regelmäßig in jedem Jahr vollzieht.

Die Zuordnung der Unternehmen zu Unternehmensgrößen stützt sich bei der Hochrechnung nicht allein auf die Umsatzgröße, sondern kombiniert diese mit der Mitarbeiterzahl. Dadurch werden mehr Unternehmen als in der Umsatzsteuerstatistik einer höheren Unternehmensgrößenklasse zugeordnet, insbesondere werden mehr Unternehmen als Großunternehmen klassifiziert. Im Ergebnis liegen die hochgerechneten Werte für den Anteil auslandsaktiver Unternehmen bei Großunternehmen unter den Werten, die sich aus der Umsatzsteuerstatistik ermitteln lassen.

Tabelle A3: Aufbau eigener Produktions- bzw. Betriebsstätten nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil an Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse in %

Aktivitätsgrad	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Ja, aktiv	1,6	4,6	14,2	36,4	2,2
Nicht aktiv, aber vorstellbar	11,5	20,8	18,2	17,7	12,3
Nein, kein Interesse	69,1	69,1	52,7	36,6	68,7
Insgesamt <sup>1)</sup>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

© IfM Bonn

1) Rest zu 100 % Nicht genannt/ohne Angabe.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A4: Aufbau eigener Produktions- bzw. Betriebsstätten nach Wirtschaftsbereichen, Anteil an Unternehmen in %

Aktivitätsgrad	Verarbeiten- des Gewer- be, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschafts- nahe Dienst- leistungen	Personen- nahe Dienst- leistungen/ Gastge- werbe
Ja, aktiv	3,7	0,3	7,8	0,9	0,1
Nicht aktiv, aber vorstellbar	15,8	18,3	13,7	11,3	9,0
Nein, kein Interesse	70,2	80,0	60,8	69,1	68,6
Insgesamt <sup>1)</sup>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

© IfM Bonn

1) Rest zu 100 % Nicht genannt/ohne Angabe.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A5: Weitere direkte Auslandsaktivitäten nach KMU-Zugehörigkeit, Anteil an Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse in %

Aktivität	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Kooperationsverträge mit dem Ausland					
Ja, aktiv	6,4	12,3	21,0	28,7	7,2
Nicht aktiv, aber vorstellbar	23,1	33,1	32,4	31,5	24,1
Nein, kein Interesse	55,8	49,1	34,6	20,9	54,7
Nicht genannt	14,8	5,5	12,0	18,8	14,0
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Lohnveredelung, -fertigung im Ausland					
Ja, aktiv	3,4	7,7	10,2	17,5	3,9
Nicht aktiv, aber vorstellbar	7,0	13,7	16,5	14,7	7,7
Nein, kein Interesse	71,9	73,6	57,4	50,2	71,7
Nicht genannt	17,7	5,0	15,8	17,6	16,7
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Management-, Beratungsverträge					
Ja, aktiv	3,3	3,1	5,8	12,8	3,4
Nicht aktiv, aber vorstellbar	19,6	17,7	21,9	21,1	19,5
Nein, kein Interesse	60,9	72,8	57,6	44,3	61,7
Nicht genannt	16,2	6,4	14,7	21,8	15,5
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Lizenzvergabe, Franchiseverträge ins Ausland					
Ja, aktiv	2,0	3,6	5,7	15,6	2,3
Nicht aktiv, aber vorstellbar	12,8	18,7	22,8	23,5	13,5
Nein, kein Interesse	69,1	70,5	55,7	42,6	68,8
Nicht genannt	16,0	7,2	15,7	18,4	15,3%
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Reine Kapitalbeteiligungen an ausländischen Unternehmen					
Ja, aktiv	0,7	1,4	3,8	10,6	0,8
Nicht aktiv, aber vorstellbar	6,8	15,3	17,8	21,6	7,7
Nein, kein Interesse	74,7	77,0	61,8	47,7	74,5
Nicht genannt	17,9	6,4	16,7	20,1	17,0
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Sonstiges					
Ja, aktiv	1,6	0,8	2,3	2,0	1,5
Nicht aktiv, aber vorstellbar	4,0	3,2	4,8	0,0	3,9
Nein, kein Interesse	44,7	35,9	27,8	18,2	43,6
Nicht genannt	49,7	60,1	65,0	79,8	50,9
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A6: Weitere Formen für Auslandsaktivitäten nach Wirtschaftsbereichen, Anteil an Unternehmen in %

Aktivitätsgrad	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe	Insgesamt
Kooperationsverträge mit dem Ausland						
Ja, aktiv	8,0	4,5	15,9	6,8	2,2	7,2
Nicht aktiv, aber vorstellbar	31,1	40,6	31,3	24,0	9,3	24,1
Nein, kein Interesse	50,4	53,7	35,1	53,9	72,4	54,7
Nicht genannt	10,4	1,3	17,8	15,3	16,1	14,0
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Lohnveredelung, -fertigung im Ausland						
Ja, aktiv	5,4	8,0	6,1	3,6	0,3	3,9
Nicht aktiv, aber vorstellbar	15,6	5,6	14,7	7,3	1,4	7,7
Nein, kein Interesse	68,0	85,2	61,6	70,8	75,9	71,7
Nicht genannt	11,0	1,2	17,6	18,3	22,4	16,7
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Management-, Beratungsverträge						
Ja, aktiv	1,6	1,1	0,5	7,9	1,0	3,4
Nicht aktiv, aber vorstellbar	18,7	29,6	22,8	22,9	8,1	19,5
Nein, kein Interesse	69,0	68,5	58,6	54,0	69,2	61,7
Nicht genannt	10,6	0,8	18,2	15,1	21,8	15,5
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Lizenzvergabe, Franchiseverträge ins Ausland						
Ja, aktiv	3,2	0,2	0,9	4,1	1,4	2,3
Nicht aktiv, aber vorstellbar	19,5	29,5	18,9	7,5	8,7	13,5
Nein, kein Interesse	66,0	68,7	62,5	69,8	73,3	68,8
Nicht genannt	11,3	1,6	17,7	18,6	16,5	15,3
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Reine Kapitalbeteiligungen an ausländischen Unternehmen						
Ja, aktiv	1,0	4,1	0,3	0,6	0,0	0,8
Nicht aktiv, aber vorstellbar	11,2	17,2	12,4	4,9	2,9	7,7
Nein, kein Interesse	76,4	77,5	69,1	75,8	74,8	74,5
Nicht genannt	11,4	1,3	18,2	18,8	22,3	17,0
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Sonstiges						
Ja, aktiv	0,3	0,0	0,0	0,4	5,3	1,5
Nicht aktiv, aber vorstellbar	0,9	12,2	6,7	3,0	0,5	3,9
Nein, kein Interesse	29,9	39,3	25,7	44,8	62,0	43,6
Nicht genannt	68,9	48,5	67,6	51,8	32,2	50,9
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A7: Motive für die Errichtung von Produktions-/Betriebsstätten im Ausland nach bisherigem Aktivitätsgrad, Anteil der Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Motiv	Unternehmen mit eigenen Produktions- oder Betriebsstätten	Unternehmen, die sich grundsätzlich für die Zukunft den Aufbau von Prod.-/Betriebsstätten vorstellen können	Unternehmen insgesamt
Erschließung neuer Absatzmärkte	63,4	56,0	59,2
Nähe zum Kunden/Kundenwunsch	47,5	55,6	47,0
Erhöhte Kapazitätsauslastung	17,5	12,7	17,5
Innovationsimpulse	4,1	17,2	16,1
Nutzen von Kostenvorteilen im Ausland	15,5	15,8	15,9
Begleitung wichtiger Abnehmer ins Ausland	38,1	5,8	13,5
Reputationsgewinn	8,3	19,1	13,2
Risikodiversifikation durch Streuung der (Absatz-) Märkte	23,3	6,8	8,7
Integration in internationale (Produktions-) Netzwerke	6,9	21,9	8,1
Zugang zu Produktionsfaktoren wie Kapital, Personal, Wissen etc.	4,3	18,7	6,6
Zugang zu Rohstoffressourcen	5,9	10,0	5,1
Umgehen von tarifären und nicht-tarifären Handelshemmnissen	3,0	5,0	3,1

© IfM Bonn

108 Unternehmen mit Produktions-/Betriebsstätten sowie 139 mit grundsätzlicher Erwägung zu solchen Investitionen.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A8: Bedeutung der Kontaktierungswege zur Erschließung von Exportländern für Exporteure nach Unternehmensgrößenklassen, Mittelwerte<sup>1)</sup> (Mehrfachantworten)

Kontaktanbahnungsform	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Ingesamt
Anfrage von Kunden	4,5	4,3	4,2	4,1	4,2
Initiative der Geschäftsführung	3,7	3,9	4,1	3,9	3,8
Teilnahme an Messen	2,3	3,0	3,1	3,0	3,0
Unternehmerreisen	2,0	2,5	2,1	2,3	2,1
Online-Shops	2,1	2,0	1,9	1,8	2,1
Social Media	2,0	2,0	1,8	1,6	2,0

© IfM Bonn

1) Bedeutung aus Sicht der Unternehmen in Deutschland gemessen auf einer 5-er-Skala (1=Gar nicht bedeutsam ... 5=Sehr bedeutsam).

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A9: Erforderliche Maßnahmen zur Erschließung des jeweils letzten Exportlandes, Anteil nach Wirtschaftszweigzugehörigkeit der deutschen Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Art der Maßnahme	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	Personennahe Dienstleistungen/ Gastgewerbe
Kooperation mit einem Vertriebspartner vor Ort	41,7	37,4	52,1	47,1	24,5
Angebot von Serviceleistungen vor Ort	19,2	5,7	14,6	66,4	35,5
Konzeptionelle Anpassung des Angebots an den Markt	17,2	11,9	13,0	13,8	11,1
Markenpflege bzw. Werbemaßnahmen im Ausland	14,5	8,7	7,5	4,7	35,5
Produktion vor Ort aufgrund staatlicher Auflagen des Ziellandes (Protektionismus)	2,1	(-)	(-)	23,9	(-)
Entwicklung eines preisgünstigeren Angebots wg. geringerer Kaufkraft	9,3	2,3	11,1	4,0	(-)
Aufbau einer eigenen Vertriebseinheit	7,6	4,3	6,3	4,0	1,6
Keine davon	39,9	59,8	27,3	16,3	29,9

© IfM Bonn

(-): Kein Ausweis aufgrund von geringen Fallzahlen.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A10: Vordringliche Marktrisiken in Deutschland aus Sicht der Unternehmen in Deutschland nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil der Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Risiko	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Bürokratie/administrative Hemmnisse	73,8	62,8	60,9	68,9	72,4
Ungünstige Preis-/Lohnentwicklung	46,3	54,2	56,7	60,0	47,4
Gefahr des Zahlungsausfalls	32,1	37,0	29,4	25,6	32,5
Fehlbewertung der Marktchancen	29,3	37,2	30,4	33,8	30,1
Unzureichende Qualifikation der Mitarbeiter	26,6	31,3	26,9	28,2	27,0
Korruption und unfaire Wettbewerbspraktiken	17,5	12,2	8,2	6,8	16,8
Verfehlen der eigenen Qualitätsansprüche	15,7	20,2	19,9	15,3	16,2
Verlässlichkeit von anderen Lieferanten	13,0	18,7	19,4	15,4	13,7
Verlässlichkeit der Energie-/Rohstoffversorgung	13,5	6,5	18,6	16,4	13,0
Unzureichende Rechtssicherheit	11,0	10,2	6,8	13,5	10,9
Währungsrisiken	10,1	13,8	14,9	9,7	10,5
Politische Risiken	4,9	3,1	2,7	4,8	4,7

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A11: Vordringliche Marktrisiken in EU-/OECD-Staaten aus Sicht der Unternehmen in Deutschland nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil der Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Risiko	Kleinst-	Klein- unternehmen	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Bürokratie/administrative Hemmnisse	54,5	46,0	54,1	48,6	53,5
Gefahr des Zahlungsausfalls	40,4	57,4	54,7	47,0	42,7
Fehlbewertung der Marktchancen	37,5	45,9	43,0	42,2	38,6
Unzureichende Rechtssicherheit	33,4	32,1	32,0	26,1	33,2
Verfehlen der eigenen Qualitätsansprüche	28,5	18,1	23,3	18,2	27,1
Unzureichende Qualifikation der Mitarbeiter	19,8	27,7	30,4	32,9	21,1
Korruption, unfaire Wettbewerbspraktiken	19,6	24,8	27,9	32,8	20,5
Ungünstige Preis-/ Lohnentwicklung	18,6	23,5	17,6	30,0	19,2
Verlässlichkeit von anderen Lieferanten	16,8	24,6	23,3	24,7	17,9
Politische Risiken	13,7	16,2	17,3	17,9	14,1
Währungsrisiken	12,1	22,9	21,1	25,3	13,7
Verlässlichkeit der Energie-/ Rohstoffversorgung	2,2	5,2	5,1	5,3	2,7

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A12: Vordringliche Marktrisiken in Schwellenländern aus Sicht der Unternehmen in Deutschland nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil der Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Risiko	Kleinst-	Klein- unternehmen*	Mittel-	Groß-	Insgesamt
Unzureichende Rechtssicherheit	66,1	63,0	66,7	77,9	65,9
Korruption/unfaire Wettbewerbspraktiken	54,4	67,4	66,2	73,8	56,2
Politische Risiken	47,1	55,4	47,9	61,2	48,1
Gefahr des Zahlungsausfalls	45,4	59,8	56,3	50,3	47,3
Bürokratie/administrative Hemmnisse	39,1	30,9	45,5	43,2	38,5
Währungsrisiken	27,1	35,0	35,1	34,6	28,2
Fehlbewertung der Marktchancen	26,6	18,4	29,0	29,2	25,9
Unzureichende Qualifikation der Mitarbeiter	24,2	21,4	25,6	24,7	23,9
Verfehlen der eigenen Qualitätsansprüche	22,5	15,6	10,7	13,0	21,4
Verlässlichkeit von anderen Lieferanten	16,1	21,6	16,4	23,3	16,8
Ungünstige Preis-/Lohnentwicklung	2,3	8,4	4,1	9,1	3,1
Verlässlichkeit der Energie-/Rohstoffversorgung	2,5	6,4	7,4	5,2	3,1

© IfM Bonn

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A13: Vordringliche Marktrisiken in EU-/OECD-Staaten aus Sicht der Unternehmen in Deutschland, Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen in Deutschland, Anteil der Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Risiko	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnaher Dienstleistungen	Personnaher Dienstleistungen/Gastgewerbe
Bürokratie/administrative Hemmnisse	39,9	53,9	32,4	<b>61,9</b>	<b>87,9</b>
Gefahr des Zahlungsausfalls	<b>50,7</b>	<b>61,3</b>	<b>55,2</b>	30,3	13,4
Fehlbewertung der Marktchancen	30,7	44,0	49,4	16,4	64,6
Unzureichende Rechtssicherheit	24,5	57,6	36,8	31,3	7,0
Verfehlen der eigenen Qualitätsansprüche	13,0	15,3	29,4	48,3	7,9
Unzureichende Qualifikation der Mitarbeiter	17,9	35,1	17,8	21,8	10,4
Korruption, unfaire Wettbewerbspraktiken	33,9	32,1	17,6	6,9	26,2
Ungünstige Preis-/Lohnentwicklung	8,7	20,7	21,9	14,1	32,5
Verlässlichkeit von anderen Lieferanten	8,4	21,6	30,3	14,8	5,2
Politische Risiken im Zielland	23,5	25,4	8,7	13,0	3,0
Währungsrisiken	9,6	18,7	15,5	11,5	11,8
Verlässlichkeit der Energie-/Rohstoffversorgung	11,8	1,3	1,6	0,7	2,0

© IfM Bonn

Felder mit grauer Schattierung identifizieren die fünf häufigsten Nennungen je Wirtschaftsbereich. Der fett markierte Zahlenwert weist das Risiko mit der häufigsten Nennung aus.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A14: Vordringliche Marktrisiken in Schwellenländern aus Sicht der Unternehmen in Deutschland, Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen in Deutschland, Anteil der Unternehmen in % (Mehrfachantworten)

Risiko	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnaher Dienstleistungen	Personnaher Dienstleistungen/Gastgewerbe
Unzureichende Rechtssicherheit	36,7	<b>75,8</b>	<b>56,7</b>	66,1	<b>89,0</b>
Korruption, unfaire Wettbewerbspraktiken	54,4	<b>75,8</b>	27,6	<b>73,5</b>	27,5
Politische Risiken im Zielland	<b>58,6</b>	55,2	30,9	41,6	87,7
Gefahr des Zahlungsausfalls	39,8	53,0	53,7	39,9	56,4
Bürokratie/administrative Hemmnisse	25,3	31,2	42,1	41,4	41,3
Währungsrisiken	16,0	23,2	30,4	27,0	43,9
Fehlbewertung der Marktchancen	34,5	22,8	31,8	19,4	34,6
Unzureichende Qualifikation der Mitarbeiter	25,5	32,5	9,2	33,7	6,6
Verfehlen der eigenen Qualitätsansprüche	21,3	8,8	21,8	22,3	36,1
Verlässlichkeit von anderen Lieferanten	9,3	14,5	20,8	17,6	14,2
Ungünstige Preis-/Lohnentwicklung	6,1	0,9	7,5	1,0	2,1
Verlässlichkeit der Energie-/Rohstoffversorgung	4,5	8,2	2,2	1,7	0,9

© IfM Bonn

Felder mit grauer Schattierung identifizieren die fünf häufigsten Nennungen je Wirtschaftsbereich. Der fett markierte Zahlenwert weist das Risiko mit der häufigsten Nennung aus.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

Tabelle A15: Externer Unterstützungsbedarf aus Sicht auslandsaktiver bzw. auslandsinteressierter Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen, Angaben in % (Mehrfachantworten)

Bereich	Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau	Baugewerbe, Entsorgung	Handel und Reparatur	Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	Personennahe Dienstleistungen/Gastgewerbe
Partnersuche/Erstkontakte	<b>46,6</b>	40,0	<b>47,9</b>	29,2	<b>29,1</b>
Recht/Zölle/Umgang mit Behörden	45,4	<b>49,4</b>	26,0	<b>45,7</b>	26,8
Finanzierung/Absicherung	41,5	18,3	26,2	24,1	26,7
Markt- und Wettbewerbsanalysen	28,6	31,4	18,8	25,6	11,2
Marketing/Absatz	16,8	22,9	25,9	18,7	25,2
Austausch mit erfahrenen Unternehmen	17,3	23,4	12,7	31,2	3,7
Messen/Ausstellungen	22,9	35,5	15,2	5,2	5,4
Korruptionsvermeidung	12,8	14,8	4,1	10,4	18,4
Personalrekrutierung	4,2	15,2	9,6	10,3	5,3
Unterstützung im Vorfeld polit. Entscheidungen	10,1	14,3	0,2	7,2	21,9
Weiterbildung	2,5	0,7	0,2	14,9	4,9
Kein Bereich davon benötigt	17,2	16,9	32,5	30,5	24,8

© IfM Bonn

Felder mit grauer Schattierung identifizieren die fünf häufigsten Nennungen je Wirtschaftsbereich. Der fett markierte Zahlenwert weist das Merkmal mit der häufigsten Nennung aus.

Quelle: Unternehmensbefragung des IfM Bonn 2012 (Hochrechnung).

## Übersicht A1: Reformbedarf – Singuläre Vorschläge

### 1. Verbessertes Zugang zu und Vermittlung von Förderangeboten

- Bessere Vernetzung der öffentlichen Einrichtungen der Bundesländer
- Öffentliche Informationsveranstaltungen bei IHKn, Banken, Institutionen
- Gezielte Ansprache der KMU seitens der IHK zum Thema Exportunterstützung
- Informationsvermittlung über Internet
- Zentrale Plattform für Unterstützer und Ratgeber sowie Branchen
- Informationsplattform, die Erfahrungen zu einzelnen Ländern aufnimmt und strukturiert zur Verfügung stellt
- Kostenfreie Kontakthanbahnung durch Auslandshandelskammern für deutsche KMU
- Eindämmung des Bürokratieaufwandes, insbesondere bei EU-finanzierten Förderprogrammen
- Aufbau und Förderung von Mittelstandsnetzwerken
- Einbezug von Forschungsprojekten

### 2. Verbesserung der Qualität der Beratung

- Erfahrene Unternehmer bzw. Vertriebs- und Marketingspezialisten als Berater
- Praxisorientiertes Beratungspersonal
- Ansprechpartner mit technischem Fachverständnis
- Bessere Beratung durch deutsche Vertretungen im Ausland z.B. AHK
- Erhöhung der Sprachqualifikation bei deutschen Behörden

### 3. Themenfelder der Unterstützung

#### 3.1 Recht/Zölle/Umgang mit Behörden

- Doppelbesteuerungsabkommen mit allen wichtigen Handelspartnern
- Harmonisierung der Im-/Exportzölle
- Zolltarifänderung bei Einsatz drittländischer Vorprodukte in Bezug auf den Status EU-Ursprung
- Bessere Information in Sachen Umsatzsteuer durch Finanzämter
- Unterstützung bei der Gründung von Tochterunternehmen (steuerrechtlicher Rahmen und andere Anforderungen im Zielland)
- Unterstützung bei der Bekämpfung der Produktpiraterie (z.B. China)

#### 3.2 Marktzugang

- Rechtliche Unterstützung für die Zugangs- bzw. Zulassungsvoraussetzungen, z.B. Arzneimittelrecht
- Europaweite Zulassungen (z.B. als Steuerberater)
- Vereinfachter Zugang zu ausländischen Vergabeverfahren
- Durchsetzung und Kontrolle von Zoll- oder Umweltauflagen und des Arbeitsrechts wie in Deutschland

#### 3.3 Geschäftsanbahnung/Marketing

- Mehr Informationen zu Warenströmen von/nach möglichen Partnerländern und Marketing im Zielland
- Vermittlung von Kontakten zu potenziellen Vertriebspartnern
- Kooperationen mit ausländischen Partnerstädten
- Förderungen bei Ausstellungen auf ausländischen Messen

**3.4 Bereich Finanzierung**

- Vereinfachte Kreditfinanzierung, Kreditabsicherung, Exportfinanzierungen
- Unterstützung des Forderungsmanagements/-inkassos bzw. der Zahlungssicherheit
- Finanzierungsmöglichkeiten über EU-Projekte
- Einbezug von Produkten, die nicht ausschließlich in Deutschland produziert wurden, in die Auslandsgeschäftsabsicherung (AGA)
- Finanzierung des Markteintrittes, von Markterschließungsinvestitionen und Messeveranstaltungen
- Aufweichung des Hausbankprinzips durch Direktkontakte zu Förderbanken (KfW),
- Verbuchung geschäftsdienlicher Aufwendungen als Betriebsausgaben
- Aktivität deutscher Banken auf den Kreditmärkten
- Bessere Vernetzung von Banken und anderen Finanzierungspartnern

**3.5 Sonstige Themenfelder**

- Unterstützung bei der Personalrekrutierung
- Willkommenskultur für ausländische Kunden und Mitarbeiter in der deutschen Verwaltung
- Unterstützung bei der Risikobewertung bei Gründungen von Tochtergesellschaften
- Unterstützung bei der Absicherung von Mitarbeitern im Falle von Entsendungen in Ländern mit hohen Sicherheits-/Kriminalitätsrisiko (z.B. Südamerika)
- Innovationsprojekte für kleine Unternehmen

## Befragung zu Marktaktivitäten im In- und Ausland

### I. ANGABEN ZUM UNTERNEHMEN

**1. In welchem Jahr wurde Ihr Unternehmen gegründet?**

\_\_\_\_\_ (Jahr)

**2. Ist Ihr Unternehmen...? (Mehrfachnennungen möglich)**

- 1  Mitglied der Handwerkskammer                      2  steuerrechtlich ein Freier Beruf  
3  Mitglied der Industrie-/Handelskammer

**3. Welchem Wirtschaftsbereich gehört Ihr Unternehmen schwerpunktmäßig an? (nur eine Nennung möglich)**

- |  |  |
|--|--|
| 1 <input type="checkbox"/> Verarbeitendes Gewerbe/Bergbau                | 2 <input type="checkbox"/> Energieversorgung                                   |
| 3 <input type="checkbox"/> Wasserversorgung/Entsorgung                   | 4 <input type="checkbox"/> Baugewerbe  |
| 5 <input type="checkbox"/> Handel  | 6 <input type="checkbox"/> Verkehr/Logistik                                    |
| 7 <input type="checkbox"/> Information/Kommunikation                     | 8 <input type="checkbox"/> Gastronomie/Hotellerie                              |
| 9 <input type="checkbox"/> Grundstücks-/Wohnungswesen                    | 10 <input type="checkbox"/> Gesundheits-/Sozialwesen                           |
| 11 <input type="checkbox"/> Erziehung/Bildung                            | 12 <input type="checkbox"/> Kunst, Unterhaltung, Erholung                      |
| 13 <input type="checkbox"/> Freiberufliche, wiss.-, techn. Dienstleister | 14 <input type="checkbox"/> Sonstige öffentliche und persönliche Dienstleister |
| 15 <input type="checkbox"/> Sonstige Dienstleister für Unternehmen       |  |
| 16 <input type="checkbox"/> Sonstiges _____                              |  |

**4. Wie viele Beschäftigte (ohne Inhaber) hatte Ihr Unternehmen Ende 2011?**

- 1 ca. \_\_\_\_\_ Beschäftigte in Deutschland  
 Keine Angabe
- 2 ca. \_\_\_\_\_ Beschäftigte im Ausland  
 Keine Angabe

**5. Wie entwickelte sich der Personalbestand Ihres Unternehmens in Deutschland innerhalb der letzten zwei Jahre? Und was erwarten Sie für die Zukunft?**

- |                                | Abnehmend<br>①           | Stabil<br>②              | Ansteigend<br>③          |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 In den letzten zwei Jahren   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 In den kommenden zwei Jahren | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**6. Wie hoch war der Umsatz Ihres Unternehmens im Jahr 2011?**

- 1 Inlandsumsatz ca. \_\_\_\_\_ Millionen €  
2 Exportumsatz ca. \_\_\_\_\_ Millionen €  
3 Umsatz von Auslandsniederlassungen ca. \_\_\_\_\_ Millionen €

**7. Wie schätzen Sie Ihre derzeitige Ertragslage ein?**

- Sehr schlecht    →    Sehr gut  
①    ②    ③    ④    ⑤

## II. CHARAKTERISIERUNG DER AUSLANDSAKTIVITÄTEN

### II.A Überblick

**8. Ist Ihr Unternehmen in den Jahren 2009, 2010 oder 2011 im Ausland aktiv gewesen oder sind für Sie zukünftig Aktivitäten im Ausland grundsätzlich vorstellbar?** (z.B. Import/Export; Betriebstätten im Ausland; Kapitalbeteiligung; Lizenzen; Lohnveredelung)

- 1  Ja, aktiv  
 2  Nein, nicht aktiv, aber vorstellbar ▶ weiter ab Frage 10  
 3  Nein, kein Interesse ▶ weiter ab Frage 44

**9. Wie bedeutsam sind die bisherigen Auslandsaktivitäten für die Gewinnsituation Ihres Unternehmens?**

- |  |   |
|--|---|
| Gar nicht<br>bedeutsam   | Sehr<br>bedeutsam                                 |
| ①   ②   ③  | ④   ⑤   |
| <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |

**10. Welche Motive sind für die Auslandsaktivitäten Ihres Unternehmens gegenwärtig von Bedeutung?** (Mehrfachnennungen möglich)

- 1  Erschließung neuer Absatzmärkte  
 2  Zugang zu Rohstoffressourcen  
 3  Zugang zu anderen Produktionsfaktoren wie Kapital, Personal, Wissen etc.  
 4  Nutzen von Kostenvorteilen im Ausland  
 5  Begleitung wichtiger Abnehmer ins Ausland  
 6  Nähe zum Kunden/Kundenwunsch  
 7  Risikodiversifikation durch Streuung der (Absatz-) Märkte  
 8  Umgehen von tarifären und nicht-tarifären Handelshemmnissen  
 9  Integration in internationale (Produktions-) Netzwerke  
 10  Innovationsimpulse  
 11  Erhöhte Kapazitätsauslastung  
 12  Reputationsgewinn  
 13  Sonstiges \_\_\_\_\_

**11. Ist Ihr Unternehmen in den Jahren 2009, 2010 oder 2011 im Ausland aktiv gewesen oder sind für Sie zukünftig Aktivitäten im Ausland grundsätzlich vorstellbar?**

	Ja, aktiv ①	Nein, nicht aktiv, aber vorstellbar ②	Nein, kein Interesse ③
1 (Reine) Kapitalbeteiligungen an ausländischen Unternehmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Kooperationsverträge mit dem Ausland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Lizenzvergabe/Franchiseverträge ins Ausland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Lohnveredelung/-fertigung im Ausland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Management-/Beratungsverträge im Ausland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Sonstiges _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### II.B Import

**12. Ist Ihr Unternehmen in den Jahren 2009, 2010 oder 2011 im Import aktiv gewesen oder sind für Sie zukünftig Aktivitäten im Import grundsätzlich vorstellbar?** (Nur eine Antwort möglich)

- 1  Ja, aktiv  
 2  Nein, nicht aktiv, aber vorstellbar ▶ weiter ab Frage 15  
 3  Nein, kein Interesse ▶ weiter ab Frage 16

**13. Aus welchen Regionen stammten Ihre Importe 2011?** (Mehrfachnennungen möglich)

- |   |   |
|---|---|
| 1 <input type="checkbox"/> EU-27                      | 2 <input type="checkbox"/> Übriges Europa     |
| 3 <input type="checkbox"/> China                      | 4 <input type="checkbox"/> Asien (ohne China) |
| 5 <input type="checkbox"/> USA/Kanada                 | 6 <input type="checkbox"/> Süd-/Mittelamerika |
| 7 <input type="checkbox"/> Afrika/Australien/Ozeanien |   |

14. **Wie wird sich das Importvolumen Ihres Unternehmen aus den einzelnen Regionen in den nächsten zwei Jahren voraussichtlich entwickeln?** (Eine Antwort pro Zeile möglich)

	Kein Import/ Nicht relevant	Erhöhtes Volumen/ erstmaliger Import	Unverändertes Importvolumen	Reduziertes Importvolumen
	①	②	③	④
1 EU-27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Übriges Europa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 China	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Asien (ohne China)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 USA/Kanada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Süd-/Mittelamerika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Afrika, Australien/Ozeanien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

► weiter ab Frage 16

15. **Welche Länder wären für Sie zukünftig als Importländer grundsätzlich vorstellbar?** (Mehrfachnennungen möglich)

- |   |   |
|---|---|
| 1 <input type="checkbox"/> EU-27                      | 2 <input type="checkbox"/> Übriges Europa     |
| 3 <input type="checkbox"/> China                      | 4 <input type="checkbox"/> Asien (ohne China) |
| 5 <input type="checkbox"/> USA/Kanada                 | 6 <input type="checkbox"/> Süd-/Mittelamerika |
| 7 <input type="checkbox"/> Afrika/Australien/Ozeanien |   |

## II.C Export

16. **Ist Ihr Unternehmen in den Jahren 2009, 2010 oder 2011 im Export aktiv gewesen oder sind für Sie zukünftig Aktivitäten im Export grundsätzlich vorstellbar?** (Nur eine Antwort möglich)

- |  |                             |
|--|-----------------------------|
| 1 <input type="checkbox"/> Ja, aktiv                           |                             |
| 2 <input type="checkbox"/> Nein, nicht aktiv, aber vorstellbar | ► <u>weiter ab Frage 32</u> |
| 3 <input type="checkbox"/> Nein, kein Interesse                | ► <u>weiter ab Frage 33</u> |

17. **Wann erzielte Ihr Unternehmen erstmalig Exportumsätze?**

- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| 1 _____ (Jahr, vierstellig) | 2 <input type="checkbox"/> Weiß nicht. |
|-----------------------------|--|

**Wenn Frage 17 mit dem Jahr "2004" oder früher beantwortet ► weiter ab Frage 21**

18. **Erinnern Sie sich bitte - soweit möglich - an die Vorbereitung Ihrer ersten absatzbezogenen Auslandsaktivitäten: Welches Land betraf das?** (Eine Angabe)

\_\_\_\_\_

19. **Wie zutreffend haben Sie damals bei der Vorbereitung des Markteintritts in diesem Land die folgenden Faktoren eingeschätzt?**

	unterschätzt	ungefähr realistisch	überschätzt
	①	②	③
1 Gesamtaufwand für die Realisierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Risiken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Gesamtnutzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. **Wenn Sie an Ihre ersten Auslandsaktivitäten in diesem Land denken: Hätte sich das Ausmaß der Risiken im Vorfeld deutlich reduzieren lassen?**

- 1  Nein
- 2  Ja, und zwar durch: (Mehrfachantworten möglich)
- |  |
|--|
| 2.1 <input type="checkbox"/> Erhöhte eigene Rechercheaktivitäten                 |
| 2.2 <input type="checkbox"/> Weiterbildung von eigenem Personal                  |
| 2.3 <input type="checkbox"/> Rekrutierung von qualifiziertem Personal            |
| 2.4 <input type="checkbox"/> (Stärkere) Inanspruchnahme privater Berater         |
| 2.5 <input type="checkbox"/> Austausch mit auslandserfahrenen Unternehmen        |
| 2.6 <input type="checkbox"/> Inanspruchnahme öffentlicher Unterstützungsangebote |

**21. In wie viele Länder exportierten Sie im Jahr 2011?**

- 1 \_\_\_\_\_ (Anzahl) 2  Weiß nicht.

**22. Auf welche Regionen entfielen Ihre Exportumsätze 2011? Schätzen Sie bitte die Anteile am Gesamtexport, die auf die jeweiligen Regionen entfielen.**

- |   |                    |
|---|--------------------|
| 1 <input type="checkbox"/> EU-27                      | ca. _____ % Anteil |
| 2 <input type="checkbox"/> Übriges Europa             | ca. _____ % Anteil |
| 3 <input type="checkbox"/> China                      | ca. _____ % Anteil |
| 4 <input type="checkbox"/> Asien (ohne China)         | ca. _____ % Anteil |
| 5 <input type="checkbox"/> USA/Kanada                 | ca. _____ % Anteil |
| 6 <input type="checkbox"/> Süd-/Mittelamerika         | ca. _____ % Anteil |
| 7 <input type="checkbox"/> Afrika/Australien/Ozeanien | ca. _____ % Anteil |
|   | 100 %              |

**23. In welchen der aufgeführten Jahre hat Ihr Unternehmen exportiert?**

- |                                 |                                       |
|---------------------------------|---------------------------------------|
| 1 <input type="checkbox"/> 2007 | 2 <input type="checkbox"/> 2008       |
| 3 <input type="checkbox"/> 2009 | 4 <input type="checkbox"/> 2010       |
| 5 <input type="checkbox"/> 2011 | 6 <input type="checkbox"/> Weiß nicht |

**24. Wie groß war schätzungsweise der Anteil der Auslandsumsätze am Gesamtumsatz Ihres Unternehmens im letzten Jahr mit Export?**

- 1  ca. \_\_\_\_\_ % des Gesamtumsatze 2  Weiß nicht

**25. Wie viele Auslandsmärkte erschließt Ihr Unternehmen üblicherweise? (Eine Antwort möglich)**

- 1  gleichzeitig mehrere verschiedene Auslandsmärkte  
 2  einen Auslandsmarkt nach dem anderen

**26. Wie bedeutsam sind folgende Wege, neue Kunden im Ausland zu erschließen?**

	Gar nicht bedeutsam					Sehr bedeutsam
	①	②	③	④	⑤	
1 Initiative der Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>					
2 Anfrage von Kunden	<input type="checkbox"/>					
3 Social Media	<input type="checkbox"/>					
4 Teilnahme an Messen	<input type="checkbox"/>					
5 Unternehmerreisen	<input type="checkbox"/>					
6 Online-Shops	<input type="checkbox"/>					

**27. Wie werden sich die Exportumsätze in den verschiedenen Regionen in den nächsten zwei Jahren voraussichtlich entwickeln?**

	Kein Export/ nicht relevant	Erhöhter/ erstmöglicher Ex- port	Unveränderter Exportumsatz	Reduzierter Ex- portumsatz
	①	②	③	④
1 EU-27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Übriges Europa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 China	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Asien (ohne China)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 USA/Kanada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Süd-/Mittelamerika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Afrika, Australien/Ozeanien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**28. Welches Land haben Sie zuletzt für den Export erschlossen?(Nur eine Antwort)**

- 1 \_\_\_\_\_  
 2  Weiß nicht. ► weiter ab Frage 31

**29. Welche Beziehungen bestanden im Vorfeld zu dem zuletzt erschlossenen Exportland? (Mehrfachnennungen möglich)**

- 1  Direkte Importe aus dem Land
- 2  Indirekte Exporte in das Land
- 3  Andersartige Kontakte mit dem Zielland, und zwar \_\_\_\_\_
- 4  Keine

**30. Welche der folgenden Aspekte waren für den Markteintritt in dem zuletzt erschlossenen Exportland zusätzlich erforderlich? (Mehrfachnennungen möglich)**

- 1  Angebot von Serviceleistungen vor Ort
- 2  Aufbau einer eigenen Vertriebsseinheit
- 3  Kooperation mit einem Vertriebspartner vor Ort
- 4  Konzeptionelle Anpassung des Angebots an den ausländischen Markt
- 5  Entwicklung eines preisgünstigeren Angebots wegen geringerer Kaufkraft im Zielland
- 6  Markenpflege bzw. Werbemaßnahmen im Ausland
- 7  Produktion vor Ort aufgrund staatlicher Auflagen des Ziellandes (Protektionismus)

**31. Wie sehr belastet Sie das Abwicklungsverfahren der grenzüberschreitenden Mehrwertsteuer? (Eine Antwort möglich)**

- |  |   |
|--|---|
| 1 <input type="checkbox"/> Betrifft uns nicht (zu geringe Beträge) | 2 <input type="checkbox"/> Starke Belastung |
| 3 <input type="checkbox"/> Geringe bzw. keine Belastung            | 4 <input type="checkbox"/> Weiß nicht       |

► weiter ab Frage 33

**32. Welche Länder wären für Sie zukünftig als Exportländer grundsätzlich vorstellbar? (Mehrfachnennungen möglich)**

- |   |   |
|---|---|
| 1 <input type="checkbox"/> EU-27                      | 2 <input type="checkbox"/> Übriges Europa     |
| 3 <input type="checkbox"/> China                      | 4 <input type="checkbox"/> Asien (ohne China) |
| 5 <input type="checkbox"/> USA/Kanada                 | 6 <input type="checkbox"/> Süd-/Mittelamerika |
| 7 <input type="checkbox"/> Afrika/Australien/Ozeanien |   |

## II.D Service- und Vertriebsleistungen

**33. Hat Ihr Unternehmen in den Jahren 2009, 2010 oder 2011 Service- und Vertriebsleistungen im Ausland angeboten oder sind für Sie zukünftig Angebote von Service- und Vertriebsleistungen im Ausland grundsätzlich vorstellbar? (Nur eine Antwort möglich)**

- 1  Ja, aktiv
- 2  Nein, nicht aktiv, aber vorstellbar ► weiter ab Frage 36
- 3  Nein, kein Interesse ► weiter ab Frage 37

**34. Wie bieten Sie Service- und Vertriebsdienstleistungen im Ausland an? (Mehrfachnennungen möglich)**

- 1  Über Mitarbeiter von Deutschland aus
- 2  Über Mitarbeiter einer eigenen Vertriebs- und Servicestätte im Ausland
- 3  Über Vertragspartner mit Sitz im Ausland

**35. In welchen Regionen bieten Sie derzeit Service- und Vertriebsdienstleistungen an? In welchen Regionen können Sie sich zukünftig ein Angebot grundsätzlich vorstellen? (Mehrfachnennungen möglich)**

	Derzeit vor- handen	Nicht vorhan- den aber vor- stellbar	Nicht relevant
	①	②	③
1 EU-27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Übriges Europa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 China	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Asien (ohne China)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 USA/Kanada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Süd-/Mittelamerika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Afrika, Australien/Ozeanien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

► weiter ab Frage 37

36. **In welchen Ländern können Sie sich zukünftig ein Angebot von Service- und Vertriebsdienstleistungen grundsätzlich vorstellen?** (Mehrfachnennungen möglich)

- |   |   |
|---|---|
| 1 <input type="checkbox"/> EU-27                      | 2 <input type="checkbox"/> Übriges Europa     |
| 3 <input type="checkbox"/> China                      | 4 <input type="checkbox"/> Asien (ohne China) |
| 5 <input type="checkbox"/> USA/Kanada                 | 6 <input type="checkbox"/> Süd-/Mittelamerika |
| 7 <input type="checkbox"/> Afrika/Australien/Ozeanien |   |

## II.E Produktions- und Betriebsstätten

37. **Hatte Ihr Unternehmen in den Jahren 2009, 2010 oder 2011 eigene Betriebsstätten im Ausland oder sind für Sie zukünftig eigene Betriebsstätten im Ausland grundsätzlich vorstellbar?** (Nur eine Antwort möglich)

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 1 <input type="checkbox"/> Ja                     |                      |
| 2 <input type="checkbox"/> Nein, aber vorstellbar | ▶ weiter ab Frage 39 |
| 3 <input type="checkbox"/> Nein, kein Interesse   | ▶ weiter ab Frage 40 |

38. **In welchen Regionen haben Sie eine eigene Betriebsstätte? In welchen Regionen können Sie sich zukünftig eigene Betriebsstätten grundsätzlich vorstellen?** (Mehrfachnennungen möglich)

	Derzeit vor- handen	Nicht vorhan- den, aber vor- stellbar	Nicht relevant
	①	②	③
1 EU-27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Übriges Europa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 China	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Asien (ohne China)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 USA/Kanada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Süd-/Mittelamerika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Afrika, Australien/Ozeanien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

▶ weiter ab Frage 40

39. **In welchen Ländern können Sie sich zukünftig die Errichtung von Produktions- bzw. Betriebsstätten grundsätzlich vorstellen?** (Mehrfachnennungen möglich)

- |   |   |
|---|---|
| 1 <input type="checkbox"/> EU-27                      | 2 <input type="checkbox"/> Übriges Europa     |
| 3 <input type="checkbox"/> China                      | 4 <input type="checkbox"/> Asien (ohne China) |
| 5 <input type="checkbox"/> USA/Kanada                 | 6 <input type="checkbox"/> Süd-/Mittelamerika |
| 7 <input type="checkbox"/> Afrika/Australien/Ozeanien |   |

## III. Unterstützung/Förderung

40. **Haben Sie bereits zur Planung und Umsetzung von Auslandsaktivitäten Informationen bei privaten, halböffentlichen bzw. öffentlichen Institutionen eingeholt?**

- |                               |                                 |                      |
|-------------------------------|---------------------------------|----------------------|
| 1 <input type="checkbox"/> Ja | 2 <input type="checkbox"/> Nein | ▶ weiter ab Frage 42 |
|-------------------------------|---------------------------------|----------------------|

41. **Bei welchen der folgenden Institutionen haben Sie Informationen eingeholt?** (Mehrfachnennungen möglich)

- 1  Wirtschaftskammer (IHK, HWK u.ä.)
- 2  Auslandshandelskammer
- 3  Wirtschaftsabteilung der deutschen Botschaftsvertretungen
- 4  Germany Trade & Invest (GTAI)
- 5  Private Unternehmens-, Außenhandelsberater
- 6  Hausbank
- 7  Öffentliche Förderbank (z.B. KfW)
- 8  Kreditversicherer (z.B. Euler Hermes)
- 9  Sonstiges \_\_\_\_\_

**42. Würden Sie bei zukünftigen Auslandsaktivitäten ggf. bei folgenden Institutionen Informationen einholen?** (Mehrfachnennungen möglich)

- 1  Wirtschaftskammer (IHK, HWK u.ä.)
- 2  Auslandshandelskammer
- 3  Wirtschaftsabteilung der deutschen Botschaftsvertretungen
- 4  Germany Trade & Invest (GTAI)
- 5  Private Unternehmens-, Außenhandelsberater
- 6  Hausbank
- 7  Öffentliche Förderbank (z.B. KfW)
- 8  Kreditversicherer (z.B. Euler Hermes)
- 9  Sonstiges \_\_\_\_\_
- 10  Nein, bei keiner.

**43. Für welche Funktionsbereiche Ihrer Auslandsaktivitäten ist bzw. wäre externe Unterstützung besonders hilfreich?** (Mehrfachnennungen möglich)

- 1  Markt- und Wettbewerbsanalysen
- 2  Recht/Zölle/Umgang mit Behörden
- 3  Marketing/Absatz
- 4  Partnersuche/Erstkontakte
- 5  Finanzierung/Absicherung
- 6  Personalrekrutierung
- 7  Weiterbildung
- 8  Austausch mit erfahrenen Unternehmen
- 9  Messen/Ausstellungen
- 10  Korruptionsvermeidung
- 11  Unterstützung im Vorfeld politischer Entscheidungen
- 12  Sonstiges \_\_\_\_\_
- 13  Keine Unterstützung benötigt

#### IV. Allgemeine Fragen

**44. Ist Ihr Unternehmen neben den bislang abgefragten Auslandsaktivitäten auf folgenden Wegen in den Jahren 2009, 2010 oder 2011 international vertreten?** (Mehrfachnennungen möglich)

- 1  Indirekte Importe über Handelshäuser/Großhandelsunternehmen
- 2  Indirekte Exporte über Handelshäuser/Großhandelsunternehmen
- 3  Regelmäßiger Zulieferer für Unternehmen, die exportieren
- 4  Eigene Niederlassungen im Ausland beliefern Kunden in dritten Ländern
- 5  Direkter Verkauf von Waren oder Dienstleistungen an im Ausland wohnende Privatpersonen (z. B. auch an Reisende in Deutschland)
- 6  Davon trifft nichts zu

**45. Welche unternehmensbezogenen Faktoren hindern Ihr Unternehmen daran, Marktchancen erstmalig oder auf (weiteren) ausländischen Märkten zu nutzen?** (Mehrfachnennungen möglich)

- 1  Zu geringe Kenntnis geeigneter Marketing- und Absatzstrategien im Zielland
- 2  Nicht genügend freie Managementkapazitäten
- 3  Mangel an qualifizierten Mitarbeitern in Deutschland
- 4  Unzureichende Finanzierungsmittel
- 5  Schwierigkeiten bei der Anpassung von (Produkt-)Angeboten
- 6  Steuerung/Kontrolle der Auslandsaktivitäten zu aufwändig
- 7  Schwierige Suche nach Geschäftspartnern im Ausland
- 8  Zu geringe Kenntnis von Kultur und Sprache im Zielland
- 9  Zu hohe Gesamtkosten der Auslandsaktivitäten
- 10  Sonstiges \_\_\_\_\_

**46. Was sind gegenwärtig Ihrer Einschätzung nach die 5 bedeutsamsten Risiken in Deutschland und in den anderen Zielregionen? (Bis zu 5 Nennungen je Region möglich)**

	Deutschland	Zielland in der EU bzw. OECD	Schwellenländer
	①	②	③
1 Fehlbewertung der Marktchancen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Ausmaß der Bürokratie/administrativen Hemmnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Unzureichende Rechtssicherheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Korruption und unfaire Wettbewerbspraktiken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Politische Risiken im Zielland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Verfehlen der eigenen Qualitätsansprüche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Unzureichende Qualifikation der Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Ungünstige Preis-/Lohnentwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Währungsrisiken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Gefahr des Zahlungsausfalls	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Verlässlichkeit der Energie-/Rohstoffversorgung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12 Verlässlichkeit von anderen Lieferanten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**47. Bitte geben Sie an, ob Sie seit dem Jahr 2005 in einzelnen Ländern Auslandsaktivitäten komplett eingestellt haben. Welche Region betraf dies?**

	Direkter Export	Vertriebs- und Servicestätten	Eigene Produktionsstätte
	①	②	③
1 EU-27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Übriges Europa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 China	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Asien (ohne China)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 USA/Kanada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Süd-/Mittelamerika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Afrika, Australien/Ozeanien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Trifft nicht zu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wenn bei Frage 47 alle Kategorien 8: Trifft nicht zu ► weiter ab Frage 49

**48. Bitte geben Sie an, aus welchen Gründen Sie die Auslandsaktivitäten eingestellt haben.**

- 1  Überwiegend unternehmensexterne/marktbezogene Gründe
- 2  Überwiegend unternehmensinterne Gründe
- 3  Sowohl externe als auch interne Gründe

**49. Welche der folgenden Charakteristika treffen auf Ihr Unternehmen zu? (Mehrfachnennungen möglich)**

- 1  Innovations- bzw. forschungsintensives Unternehmen
- 2  Starke Wachstumsorientierung bzgl. Umsatz und Beschäftigung
- 3  Konzentration auf den regionalen bzw. deutschen Markt
- 4  Nationaler Marktführer
- 5  Weltmarktführer
- 6  Davon trifft nichts zu

**50. Welche der folgenden Faktoren sind für die erfolgreiche Entwicklung Ihres Unternehmens wesentlich? (Mehrfachnennungen möglich)**

- 1  Eigene Auslandsaktivitäten
- 2  Eigene Maßnahmen als Antwort auf ausländische Wettbewerber
- 3  Führungskräfte mit eigenen Auslandserfahrungen
- 4  Keine Angabe

**51. Welche Eigentümer- und Leitungsstruktur liegt in Ihrem Unternehmen vor? (nur eine Nennung möglich)**

Das Unternehmen ist mehrheitlich im Besitz ...

- 1  von ein bis zwei Eigentümerfamilien mit maßgeblichem Einfluss auf die Unternehmensleitung
- 2  von ein bis zwei Eigentümerfamilien ohne maßgeblichen Einfluss auf die Unternehmensleitung
- 3  eines inländischen Unternehmens
- 4  eines ausländischen Unternehmens
- 5  Sonstiges \_\_\_\_\_

**52. Auf welchen Gebieten sehen Sie gegenwärtig prioritären Handlungsbedarf für die deutsche Wirtschaftspolitik, um Auslandsaktivitäten Ihres Unternehmens zu erleichtern? (Mehrfachnennungen möglich)**

- 1  Erleichterter Zugang zu ausländischen Fachkräften
- 2  Erleichterte Einreise für Geschäftspartner (Visa-Bestimmungen u.a.)
- 3  Erleichterung von Zoll- und Außenwirtschaftsverfahren
- 4  Steuerliche Anerkennung von Verlusten ausländischer Tochterunternehmen
- 5  Durchsetzung von Anti-Korruptionsstandards im Ausland
- 6  Sicherung von Patenten und Schutzrechten im Ausland
- 7  Ausbau öffentlicher Unterstützungsangebote für Auslandsaktivitäten
- 8  Stärkere Begleitung von Auslandsprojekten durch politische Vertreter aus Deutschland
- 9  Ausbau der Transportinfrastruktur in Deutschland
- 10  Sonstiges \_\_\_\_\_

**53. Welche Vorschläge haben Sie zur Verbesserung des Angebots an öffentlichen Unterstützungsleistungen für Auslandsaktivitäten?**

---

---

---

**Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!**

Bitte tragen Sie hier das im Anschreiben angegebene Passwort ein \_\_\_\_\_.

Wenn Sie Interesse an den Studienergebnissen haben, können Sie hier Ihre E-Mail-Adresse angeben:

---

Wir möchten die Studie um Fallstudien zum Internationalisierungsverlauf bei ausgewählten Unternehmen ergänzen. Bitte geben Sie an, ob Sie ggf. für ein vertiefendes Interview zur Verfügung stehen würden.

- 1  Ja, unter der genannten e-mail-Adresse
- 2  Ja, unter folgender e-mail-Adresse: \_\_\_\_\_
- 3  Nein

Bitte tragen Sie hier das im Anschreiben angegebene Passwort ein \_\_\_\_\_.

Senden oder faxen Sie den ausgefüllten Fragebogen bitte an folgende Adresse:

Institut für Mittelstandsforschung Bonn  
Maximilianstr. 20  
53111 Bonn

Telefon (0228) 72 99 7-41  
Telefax (0228) 72 99 7-34  
E-Mail: post@ifm-bonn.org

Das IfM Bonn ist eine Stiftung des privaten Rechts.  
privaten Rechts.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Ministerium für Wirtschaft, Energie,  
Industrie, Mittelstand und Handwerk  
des Landes Nordrhein-Westfalen

