

# WISO

# Diskurs

März 2014

Expertisen und Dokumentationen  
zur Wirtschafts- und Sozialpolitik

## Mittelstand im globalen Wettbewerb

Internationalisierung als  
unternehmerische und wirtschafts-  
politische Herausforderung



ARBEITSKREIS MITTELSTAND



Gutachten im Auftrag der Abteilung Wirtschafts-  
und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung

---

## **Mittelstand im globalen Wettbewerb**

Internationalisierung als  
unternehmerische und wirtschafts-  
politische Herausforderung

Rosemarie Kay

Michael Holz

Peter Kranzusch

## Inhaltsverzeichnis

---

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	3
Vorbemerkung	5
Zusammenfassung	6
1. Einleitung	8
2. Definition und Bedeutung des Mittelstands	9
3. Entwicklung der Exportaktivitäten 2000 bis 2011	11
4. Art und Umfang der aktuellen außenwirtschaftlichen Aktivitäten	15
4.1 Import	15
4.2 Export	17
4.3 Ergänzende Service- und Vertriebsleistungen	19
4.4 Errichtung von Produktions- oder Betriebsstätten	20
4.5 Weitere Formen direkter Auslandsaktivität	20
4.6 Internationalisierung durch indirekte, arbeitsteilige Kontakte und Geschäfte mit Privatpersonen	21
4.7 Internationalisierungsgrad der Unternehmen insgesamt	24
5. Art und Umfang zukünftiger Internationalisierungspotenziale	25
5.1 Internationalisierungspotenzial insgesamt	25
5.2 Import	26
5.3 Export	27
5.4 Weitere direkte Internationalisierungsformen	28
6. Chancen und Risiken der Internationalisierung	30
6.1 Motive	30
6.2 Hemmnisse und Risiken	32
7. Wirtschaftspolitische Handlungsfelder und Handlungsempfehlungen	38
Literaturhinweise	40
Die Autorin und die Autoren	44

Dieses Gutachten wird von der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung veröffentlicht. Die Ausführungen und Schlussfolgerungen sind von der Autorin und den Autoren in eigener Verantwortung vorgenommen worden.

*Diese Publikation wird aus Mitteln der Franziska- und Otto-Bennemann-Stiftung gefördert.*

Impressum: © Friedrich-Ebert-Stiftung | Herausgeber: Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung | Godesberger Allee 149 | 53175 Bonn | Fax 0228 883 9205 | [www.fes.de/wiso](http://www.fes.de/wiso) | Gestaltung: [pellens.de](http://pellens.de) | Fotos: Fotolia, PhotoAlto | Druck: bub Bonner Universitäts-Buchdruckerei | ISBN: 978-3-86498-787-8 |

Eine gewerbliche Nutzung der von der FES herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung durch die FES nicht gestattet.

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

---

Abbildung 1: Die Beziehung zwischen KMU und Mittelstand	10
Abbildung 2: Entwicklung der Anzahl der Exportunternehmen in Deutschland, 2000 bis 2011	11
Abbildung 3: Entwicklung der Anzahl der Exportunternehmen nach Größenklassen, 2000 bis 2011, 2000 = 100	12
Abbildung 4: Entwicklung des Exportumsatzes der deutschen Exportunternehmen (in Mrd. €), 2000 bis 2011	13
Abbildung 5: Entwicklung des Exportumsatzes 2000 bis 2011 nach Umsatzgrößenklassen, 2000 = 100	14
Abbildung 6: Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 importierenden Unternehmen an allen Unternehmen nach Unternehmensgröße	16
Abbildung 7: Anteil der Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse nach Importregionen	16
Abbildung 8: Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 exportierenden Unternehmen an allen Unternehmen nach Unternehmensgröße	17
Abbildung 9: Anteil der mit Exporten erzielten Umsätze am Gesamtumsatz nach Unternehmensgrößenklassen, letztes Jahr mit Angabe zum Export	18
Abbildung 10: Anteil der Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse nach Exportregionen	18
Abbildung 11: Anzahl der Exportländer im Jahr 2011 nach Unternehmensgröße	19
Abbildung 12: Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 ergänzende Service- und Vertriebsleistungen anbietenden Unternehmen an allen Unternehmen nach Unternehmensgröße	20
Abbildung 13: Verbreitung weiterer, in den Jahren 2009 bis 2011 eingesetzter Formen direkter Auslandsaktivität nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse	22
Abbildung 14: Verbreitung indirekter Auslandsaktivitäten nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse	23
Abbildung 15: Internationalisierungsgrad der Unternehmen im Zeitraum 2009 bis 2011 nach Unternehmensgrößenklassen	24
Abbildung 16: Internationalisierungspotenzial nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Größenklasse und Unternehmensgruppe	25
Abbildung 17: Anteil der importierenden Unternehmen, die in den nächsten zwei Jahren einen Anstieg des Importvolumens erwarten, nach Regionen und Unternehmensgröße	26

Abbildung 18:	Anteil der exportierenden Unternehmen, die in den nächsten zwei Jahren einen Anstieg des Exportvolumens erwarten, nach Regionen und Unternehmensgröße	27
Abbildung 19:	Zukünftiger Einsatz ausgewählter Formen direkter Auslandsaktivität nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse	29
Abbildung 20:	Wesentliche Internationalisierungsmotive von auslandsaktiven und -interessierten Unternehmen nach Unternehmensgröße (Mehrfachantworten)	31
Abbildung 21:	Unternehmensinterne Internationalisierungshürden (Mehrfachantworten)	33
Abbildung 22:	Die jeweils fünf bedeutendsten Marktrisiken in Deutschland, den EU-/OECD- sowie den Schwellenländern aus Sicht auslandsaktiver und -interessierter Unternehmen	35
Abbildung 23:	Wirtschaftspolitische Handlungsfelder aus Sicht der auslandsaktiven und -interessierten Unternehmen (Mehrfachantworten)	38
Tabelle 1:	Von Kranzusch/Holz (2013: 5) angewandte KMU-Definition	15
Tabelle 2:	Internationalisierungshürden nach Unternehmensgröße (Mehrfachantworten)	34
Tabelle 3:	Externer Unterstützungsbedarf aus Sicht auslandsaktiver und -interessierter Unternehmen nach Unternehmensgröße (Mehrfachantworten)	36

## Vorbemerkung

---

Die Internationalisierung des Wirtschaftsgeschehens ist ein globaler Megatrend. Immer mehr Unternehmen weiten ihre ökonomischen Aktivitäten auf ausländische Märkte aus, um neue Absatzmärkte zu erschließen oder internationaler Konkurrenz zu begegnen. Für Deutschland ist diese Entwicklung von elementarer Bedeutung. Unzählige Unternehmen sind darauf angewiesen, dass weltweiter Handel und grenzüberschreitende Investitionen möglich sind und Zugang zu ausländischen Märkten vorhanden ist. Jeder dritte Euro wird im Ausland verdient und fast jeder vierte Arbeitsplatz in Deutschland hängt davon ab, dass deutsche Produkte und Leistungen sich auf den Weltmärkten durchsetzen.

Theoretisch wäre zu erwarten, dass grenzüberschreitendes Wirtschaften vornehmlich eine Sache der Großunternehmen ist. Diese sind eher auf kapitalintensiv erzeugte Produkte spezialisiert und zudem besser in der Lage, die erforderlichen Managementkapazitäten sowie die Finanzierung aufzubringen. Für kleine und mittlere Unternehmen dagegen ist die Herausforderung, sich international aufzustellen, ungleich größer. Gleichwohl ist zu erkennen, dass zunehmend auch KMU den Schritt über die Grenze wagen. Bislang ist die Rolle von KMU im Rahmen des globalen Trends der Internationalisierung aber noch nicht abschließend geklärt und das vorliegende Gutachten soll Licht auf einige in diesem Zusammenhang grundlegende Fragen werfen.

Auf Basis neuester empirischer Untersuchungen haben die Autorin und die Autoren des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn den Grad und die Formen der Internationalisierung des

deutschen Mittelstands in den Blick genommen, Entwicklungstendenzen aufgezeigt und die Frage untersucht, welche Chancen und Risiken die Internationalisierung für kleine und mittlere Unternehmen birgt. Schließlich haben sie sich der Aufgabe gewidmet zu prüfen, inwiefern kleine und mittlere Unternehmen bei der Erschließung internationaler Märkte öffentlicher Unterstützung bedürfen und inwieweit die bestehenden Unterstützungsangebote genügen.

Ein bemerkenswertes Ergebnis sei an dieser Stelle schon verraten: Kleine und mittlere Unternehmen sind stärker auf Auslandsmärkten aktiv als bislang angenommen. Bereits ein Drittel der Kleinstunternehmen mit einem maximalen Jahresumsatz von zwei Millionen Euro sind mittlerweile im Ausland präsent. In der nächsten Größenklasse, den Kleinunternehmen, sind sogar zwei von drei Unternehmen grenzüberschreitend wirtschaftlich engagiert.

Die für den deutschen Mittelstand mit Abstand wichtigste Region für Handel und Investitionen ist die Europäische Union, während zum Beispiel die wachstumsstarken Märkte in den Schwellenländern noch vergleichsweise selten im Fokus sind. Auch vor diesem Hintergrund wird klar, wie wichtig der gemeinsame Währungsraum in Europa ist und weshalb die Lösung der Eurokrise keinesfalls in einer Desintegration des Euro-raumes zu suchen ist.

Wir wünschen Ihnen eine informative Lektüre!

*Dr. Robert Philipps*  
Leiter Arbeitskreis Mittelstand der FES

## Zusammenfassung

---

Der Außenhandel ist für eine entwickelte Volkswirtschaft wie Deutschland von außerordentlicher Bedeutung. Wachstum und Beschäftigung hängen in beachtlichem Maße von den außenwirtschaftlichen Aktivitäten der Unternehmen in Deutschland ab. Die fortschreitende Globalisierung bringt einerseits Chancen, zum Beispiel im Hinblick auf zusätzliche Absatzmöglichkeiten oder Innovationsimpulse, andererseits aber auch Risiken für jedes einzelne Unternehmen mit sich, sei es aufgrund steigenden Wettbewerbs durch ausländische Konkurrenten, sei es aufgrund der Möglichkeit, mit den eigenen Bemühungen im Ausland zu scheitern. Dies gilt sowohl für große als auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Welche Rolle die KMU in der Außenwirtschaft Deutschlands spielen, war bisher unterbeleuchtet und wird im vorliegenden Gutachten näher empirisch untersucht.

### KMU tragen zum Zuwachs im Exportgeschehen bei

Abgesehen von einem Einbruch im Zuge der internationalen Finanz- und Wirtschaftskrise ist die Anzahl der exportierenden Unternehmen seit der Jahrtausendwende stetig gestiegen. Im Jahr 2011 ist das Vorkrisenniveau nahezu wieder erreicht. Eine Zunahme an exportierenden Unternehmen ist in allen Unternehmensgrößenklassen zu beobachten. Am stärksten fiel der Anstieg jedoch bei den Großunternehmen aus. Der Großteil des Zuwachses an exportierenden Großunternehmen ist jedoch auf (exportierende) mittlere Unternehmen zurückzuführen, die aufgrund ihres Markterfolgs in die Klasse der Großunternehmen hineingewachsen sind.

Parallel zur Anzahl der Exportunternehmen stieg der mit Exporten erzielte Umsatz. Zwischen 2000 und 2004 hat der Exportumsatz in allen Größenklassen etwa gleich stark zugenommen. Anschließend stieg der Exportumsatz prozentual jedoch umso stärker, je größer die Unternehmen waren. Da die Exportumsätze der KMU im Zuge der Finanz- und Wirtschaftskrise weniger stark einbrachen als die der Großunternehmen, näherten sich die Exportumsatzentwicklungen der betrachteten Größenklassen in 2009 einander wieder an. Im anschließenden Aufschwung zogen die großen Exportunternehmen ihren Pendanten im KMU-Bereich aber wieder davon.

### KMU sind nicht nur als Exporteure im Ausland aktiv

Import und Export sind die am weitesten verbreiteten Formen außenwirtschaftlichen Engagements. Gut ein Viertel aller Unternehmen importierte und knapp ein Fünftel aller Unternehmen exportierte im Zeitraum 2009 bis 2011 gemäß einer Befragung des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn Waren und Dienstleistungen. Dies sind mehr als in der amtlichen Statistik ausgewiesen, u. a. weil im Dienstleistungssektor nicht alle im- oder exportierenden Unternehmen zu ermitteln bzw. die Unternehmen nicht jedes Jahr im Im- oder Export tätig sind. Mit Anteilen von 24 Prozent und 15 Prozent haben bereits bemerkenswert viele Kleinunternehmen Erfahrungen im Import oder im Export. Die entsprechenden Anteilswerte steigen mit der Unternehmensgröße. Hauptregion sowohl für Import als auch Export ist mit großem Abstand die Europäische Union. Beim Import folgt Asien an zweiter

Stelle, beim Export das übrige Europa. Zwar wird Europa auch in Zukunft von herausragender Bedeutung als Exportregion sein, aber auch die KMU streben zukünftig zunehmend die Erschließung außereuropäischer Regionen und damit die Diversifizierung ihrer Absatzmärkte an.

Von den weiteren Formen des Auslandsengagements finden den Export ergänzende Service- und Vertriebsleistungen sowie Kooperationsverträge mit Partnern im Ausland eine große Verbreitung. Ihre Nutzung nimmt wiederum mit der Unternehmensgröße zu.

Insgesamt unterhielten 37 Prozent aller Unternehmen im Zeitraum 2009 bis 2011 direkte außenwirtschaftliche Kontakte. Selbst unter den Kleinstunternehmen hatte jedes dritte außenwirtschaftliche Beziehungen aufgebaut. Von den Kleinunternehmen waren bereits zwei von drei Unternehmen im Ausland engagiert. Zwischen diesen beiden Größenklassen scheint eine besondere Hürde für erste Internationalisierungsschritte zu existieren.

### Erhebliches Internationalisierungspotenzial auch unter den KMU

Nicht nur bei den bereits auslandsaktiven, sondern auch bei den sich bisher auf den Inlandsmarkt beschränkenden Unternehmen liegen gemäß der IfM-Befragung noch erhebliche Internationalisierungspotenziale vor. Rund 30 Prozent der nicht auslandsaktiven Unternehmen können sich grundsätzlich vorstellen, zukünftig Internationalisierungsaktivitäten aufzunehmen. Klein- und Mittelunternehmen hegen diese Vorstellung häufiger als Kleinst- und Großunternehmen. Darüber hinaus planen 44 Prozent der auslandsaktiven Unternehmen, ihr Auslandsengagement auszuweiten. Dieser Anteil nimmt mit der Unternehmensgröße zu. Es ist zu erwarten, dass die bereits auslandsaktiven Unternehmen ihre Pläne mit größerer Wahrscheinlichkeit umsetzen werden als die übrigen Unternehmen.

Die Internationalisierungspotenziale liegen vor allem im Export und in den die Warenlieferungen

ergänzenden Service- und Vertriebsleistungen. Hauptzielregion des möglichen zukünftigen Auslandsengagements ist weiterhin die Europäische Union, gefolgt vom übrigen Europa. Für die Großunternehmen wird Asien zukünftig eine größere Rolle spielen als bisher.

### Auslandsmärkte bieten Wachstumschancen

Ergänzend zum Binnenmarkt bieten Auslandsmärkte neue Wachstumsmöglichkeiten – auch den KMU. Infolgedessen stellt die Erschließung neuer Absatzmärkte auch das mit Abstand am häufigsten genannte Internationalisierungsmotiv dar. Überdies profitieren KMU von Kostenersparnissen, die sich aus einer besseren Kapazitätsauslastung oder einer günstigeren Beschaffung im Ausland ergeben. Da zunehmend auch primär auf den Binnenmarkt orientierte Unternehmen aufgrund der steigenden internationalen Integration einem erhöhten Wettbewerbsdruck unterliegen, spielen derartige Kostenüberlegungen auch für KMU eine Rolle. Insofern dienen die Auslandsaktivitäten auch in mittelständischen Unternehmen der Sicherung und/oder dem Aufbau von Arbeitsplätzen.

### Keine mittelstandsspezifischen Internationalisierungshemmnisse

Außenwirtschaftliche Aktivitäten gehen mit einer Reihe von Schwierigkeiten und Risiken einher, die den Schritt über die Landesgrenze erschweren oder gar verhindern. Die IfM-Befragung deckt eine Vielfalt an Hemmnissen und Risiken auf. Dabei nehmen die mit der Internationalisierung verbundenen Schwierigkeiten im Allgemeinen mit dem Umfang und der Reichweite der Außenwirtschaftsaktivitäten zu. Infolgedessen nennen Großunternehmen trotz besserer Ressourcenausstattung spezifische Internationalisierungshemmnisse teilweise häufiger als KMU. Gleichwohl: Hinweise auf einen mittelstandsspezifischen Unterstützungsbedarf konnten nicht identifiziert werden.

## 1. Einleitung

---

Der Außenhandel ist seit vielen Jahren von außerordentlicher Bedeutung für die deutsche Volkswirtschaft. Rund die Hälfte des Wachstums des Bruttoinlandsproduktes ging in den letzten zehn Jahren auf den sog. Außenbeitrag – das ist die Differenz zwischen Exporten und Importen – zurück. Fast jeder vierte Arbeitsplatz hing 2007 direkt oder indirekt vom Export ab (vgl. BMWi 2013). Zwischen 2001 und 2009 haben exportierende Unternehmen im Produzierenden Gewerbe und im distributiven Sektor stärker zum Erhalt beziehungsweise zum Aufbau der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung beigetragen als nicht exportierende Unternehmen. Dies gilt in besonderem Maße für die (regelmäßig exportierenden) KMU (vgl. Wolter/May-Strobl 2013: 20 und 23). Die Exporterfolge deutscher Unternehmen sind also wirtschafts- und beschäftigungspolitisch von großer Bedeutung. Gleichwohl: Viele mittelständisch geprägte Sektoren sind und bleiben in hohem Maße von der deutschen Binnennachfrage abhängig.

Während es aus volkswirtschaftlicher Sicht keinen Zweifel am Nutzen des Außenhandels gibt, ist dieser jedoch nicht für alle Unternehmen gleichermaßen von Vorteil. Zwar erweitern sich mit dem Außenhandel die Märkte, gleichzeitig erhöht sich durch ihn für viele aber auch der Wettbewerbsdruck. Dies zwingt Unternehmen, ihre Produkte und Dienstleistungen ebenso wie ihre Geschäftsprozesse und Wertschöpfungsketten zu überdenken. In dieser Hinsicht erfolg-

reiche Unternehmen können ihre Marktposition national wie international stärken. Andere werden hingegen auf mittlere Sicht möglicherweise aus dem Markt gedrängt – mit entsprechenden Konsequenzen für den Arbeitsmarkt.

Aus theoretischer Sicht ist zu erwarten, dass eher kapitalintensiv erzeugte Produkte und seltener in handwerklicher Produktion gefertigte oder allgemein arbeitsintensiv erstellte Güter exportiert werden. Daraus folgt zum einen, dass der Außenhandel vor allem im Verarbeitenden Gewerbe – insbesondere in der Industrie – von Bedeutung ist, zum anderen, dass mittelständische Unternehmen seltener auslandsaktiv sind als Großunternehmen (vgl. Wolter/May-Strobl 2013: 5).

Welche Rolle kleine und mittlere Unternehmen tatsächlich in der Außenwirtschaft Deutschlands spielen, ist noch nicht abschließend geklärt. Ziel des vorliegenden Gutachtens ist es daher, Licht auf einige in diesem Zusammenhang grundlegende Fragen zu werfen. So ist zu klären, in welchem Maße und in welcher Weise mittelständische Unternehmen außenwirtschaftlich aktiv sind. Welche Entwicklungstendenzen sind in diesem Zusammenhang zu beobachten? Zudem ist zu untersuchen, welche Chancen und Risiken die Internationalisierung für kleine und mittlere Unternehmen birgt. Und schließlich ist zu prüfen, inwiefern kleine und mittlere Unternehmen bei der Erschließung internationaler Märkte öffentlicher Unterstützung bedürfen und inwieweit die bestehenden Unterstützungsangebote genügen.

## 2. Definition und Bedeutung des Mittelstands

---

Der Begriff Mittelstand ist alleine in Deutschland gebräuchlich. Auch wenn eine einheitliche Definition fehlt, gilt ein Unternehmen gemeinhin dann als mittelständisch, wenn die Leitung eines Unternehmens bei den Inhabenden liegt, mithin eine Einheit von Eigentum und Leitung vorliegt.<sup>1</sup> Dieses Begriffsverständnis ist sehr eng verwandt, wenn nicht gar identisch mit dem des Familienunternehmens (vgl. Schlömer-Laufen et al. 2013: 4ff.). Neben diesen beiden Begriffen ist noch ein dritter sehr gebräuchlich – kleine und mittlere Unternehmen (KMU).

Die Abgrenzung kleiner und mittlerer Unternehmen von Großunternehmen erfolgt nicht wie beim mittelständischen Unternehmen anhand der Eigentums- und Leitungsstrukturen, sondern anhand quantitativer Kriterien wie Jahresumsatz und Beschäftigtenzahl. Gemäß der Definition der EU-Kommission zählt ein Unternehmen dann zu den KMU, wenn es nicht mehr als 249 Beschäftigte hat und einen Jahresumsatz von höchstens 50 Millionen Euro erwirtschaftet oder eine Bilanzsumme von höchstens 43 Millionen Euro aufweist (vgl. EU-Empfehlung 2003/361). Zugleich muss es weitgehend unabhängig von anderen Konzernen sein.<sup>2</sup>

Unter Zugrundelegung der KMU-Definition der EU-Kommission gab es in Deutschland 2010 rund 3,6 Millionen kleine und mittlere Unternehmen. Dies entspricht 99,5 Prozent aller Unternehmen in Deutschland, die entweder der Umsatzsteuerpflicht unterliegen oder mindestens einen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten haben. In den KMU hatten 14,1 Millionen sozialversicherungspflichtig Beschäftigte ihren Arbeitsplatz, also knapp 55 Prozent aller Arbeitnehmer. Die KMU erwirtschafteten knapp 36 Prozent aller steuerpflichtigen Umsätze (vgl. IfM Bonn 2013). Mehr als vier von fünf Auszubildenden haben ihren Ausbildungsplatz in einem kleinen oder mittleren Betrieb (vgl. Pahnke et al. 2013: 36).

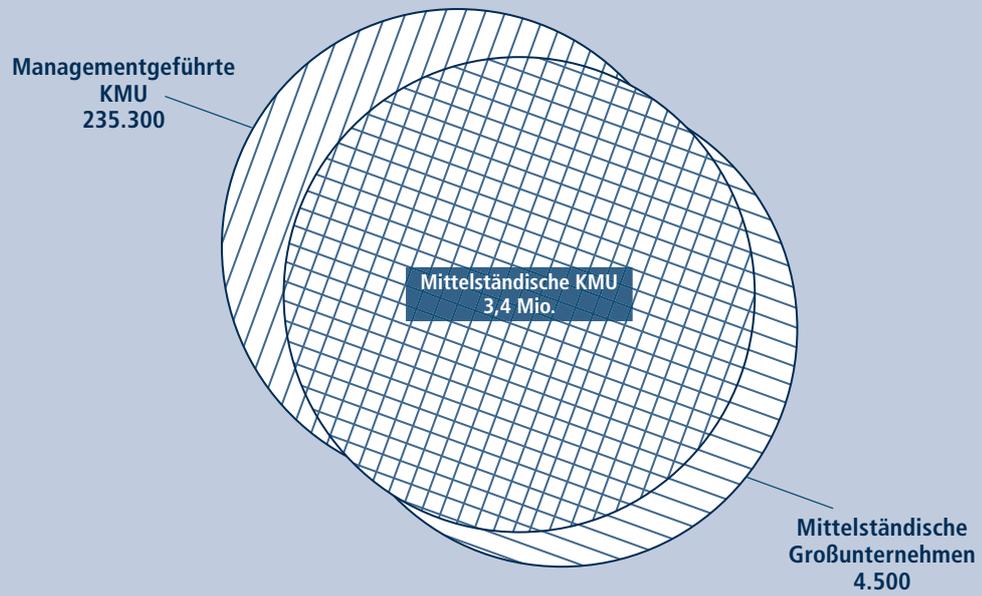
KMU und Mittelstand weisen eine große Schnittmenge auf. Allerdings werden nicht alle KMU von ihren Inhabenden geführt, sodass sie als von familienfremden Managern geführte Unternehmen nicht dem Mittelstand zugerechnet werden können. Umgekehrt genügen nicht alle mittelständischen Unternehmen den KMU-Größenanforderungen und werden deshalb den Großunternehmen zugeordnet (vgl. Abbildung 1).

---

1 Für einen Überblick über verschiedene Mittelstandsdefinitionen siehe Schlömer-Laufen et al. (2013: 6).

2 Dies ist dann der Fall, wenn nicht mehr als 25 Prozent des Unternehmens im Besitz eines oder mehrerer Unternehmen ist.

Abbildung 1:

**Die Beziehung zwischen KMU und Mittelstand**

Quelle: Eigene Darstellung; Daten: IfM Bonn (2013); Lamsfuß/Wallau (2013: 8); Haunschild/Wolter (2010: 15).

### 3. Entwicklung der Exportaktivitäten 2000 bis 2011

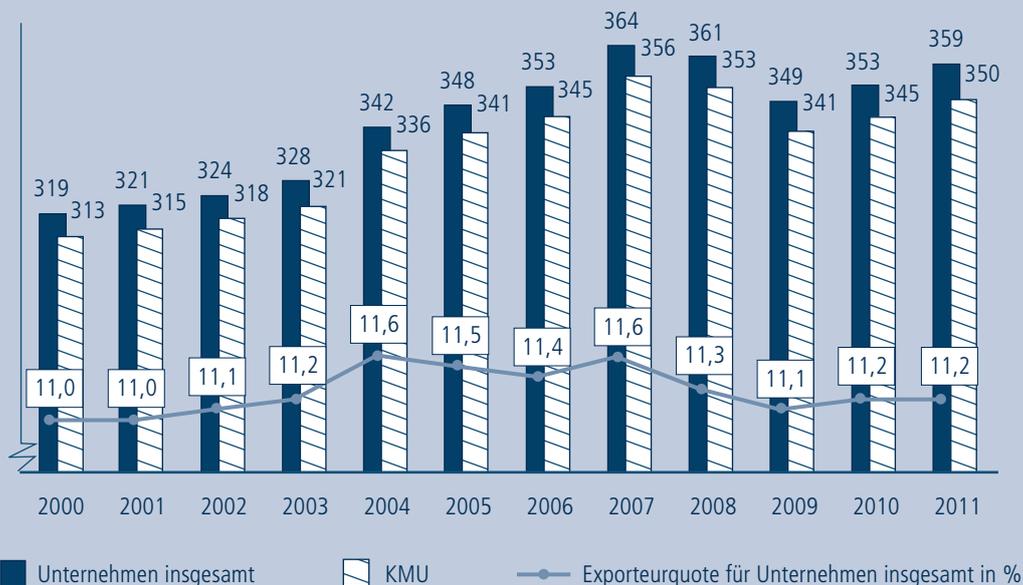
Im Zentrum des Gutachtens stehen die aktuellen und zukünftigen außenwirtschaftlichen Aktivitäten der KMU. Diese lassen sich besser vor dem Hintergrund bisheriger Entwicklungen einordnen. Entsprechende Informationen liegen allerdings nur für wenige Internationalisierungsformen vor (vgl. Holz et al. 2013). Deswegen werden im Folgenden lediglich Daten zu der nach dem Import bedeutsamsten Internationalisierungsform, dem Export, präsentiert.

Seit der Jahrtausendwende ist die Anzahl aller Unternehmen mit Warenexporten von 319.000 auf 359.000, d.h. um 12,5 Prozent, angestiegen (vgl. Abbildung 2). Die Anzahl exportierender KMU erhöhte sich – ausgehend von 313.000 – auf 350.000 (+11,9 Prozent). Im Zuge der internationalen Finanz- und Wirtschaftskrise in den Jahren 2008 und 2009 war allerdings ein Rückgang der Anzahl der Exporteure zu beobachten. Seither steigt die Anzahl der exportierenden Unternehmen jedoch wieder stetig an. Im Jahr 2011 hat sie das Vorkrisenniveau nahezu wieder erreicht.

Abbildung 2:

#### Entwicklung der Anzahl der Exportunternehmen in Deutschland, 2000 bis 2011

in 1.000



Quelle: Statistisches Bundesamt (versch. Jahre); Berechnungen des IfM Bonn.

Da die Anzahl exportierender Unternehmen etwas stärker angestiegen ist als die aller Unternehmen, ist der Anteil der exportierenden Unternehmen an allen Unternehmen – die Exporteurquote – im betrachteten Zeitraum leicht gewachsen, von 11,0 Prozent in 2000 auf 11,2 Prozent in 2011. Insgesamt variierte die Exporteurquote nur geringfügig. Der Zuwachs an exportierenden Unternehmen ist u. a. auch auf einen Zuwachs an jungen exportierenden Unternehmen zurückzuführen.

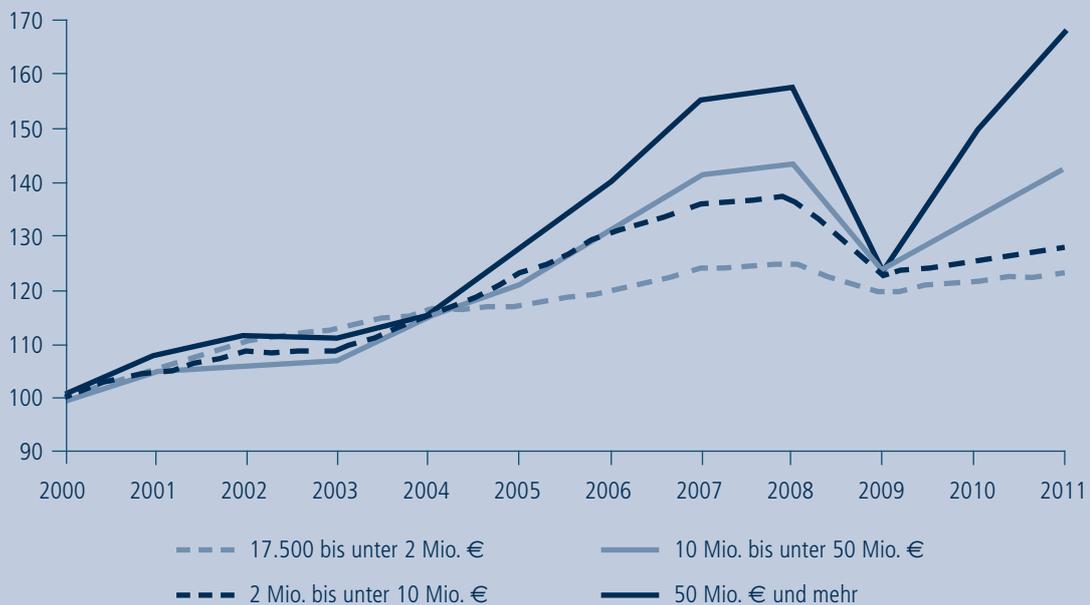
Eine Zunahme an exportierenden Unternehmen ist im betrachteten Zeitraum in allen Unternehmensgrößenklassen zu beobachten (vgl. Abbildung 3). Am stärksten fiel der Anstieg jedoch bei den Großunternehmen mit einem Jahresumsatz von 50 Millionen Euro und mehr aus: von 6.100 Unternehmen in 2010 auf 9.100 Unternehmen in 2011. Zwar werden einige Großunter-

nehmen im betrachteten Zeitraum erstmals Waren und Dienstleistungen exportiert haben, der Großteil des Zuwachses an exportierenden Großunternehmen dürfte aber auf (exportierende) mittlere Unternehmen zurückzuführen sein, die aufgrund ihres Markterfolgs in die Klasse der (oft weiterhin familiengeführten) Großunternehmen hineingewachsen sind (vgl. Hoffmann et al. 2013: 13).<sup>3</sup>

Analog zur Anzahl der exportierenden Unternehmen stieg der mit Exporten erzielte Umsatz an: von 668 Milliarden in 2000 um 60,6 Prozent auf 1.073 Milliarden in 2011 (vgl. Abbildung 4). Der Exportumsatz nahm damit stärker zu als der Gesamtumsatz (33,9 Prozent). Die Exportquote – der Anteil des Exportumsatzes am Gesamtumsatz – stieg im betrachteten Zeitraum von 16,1 Prozent auf 18,9 Prozent an.

Abbildung 3:

#### Entwicklung der Anzahl der Exportunternehmen nach Größenklassen, 2000 bis 2011, 2000 = 100

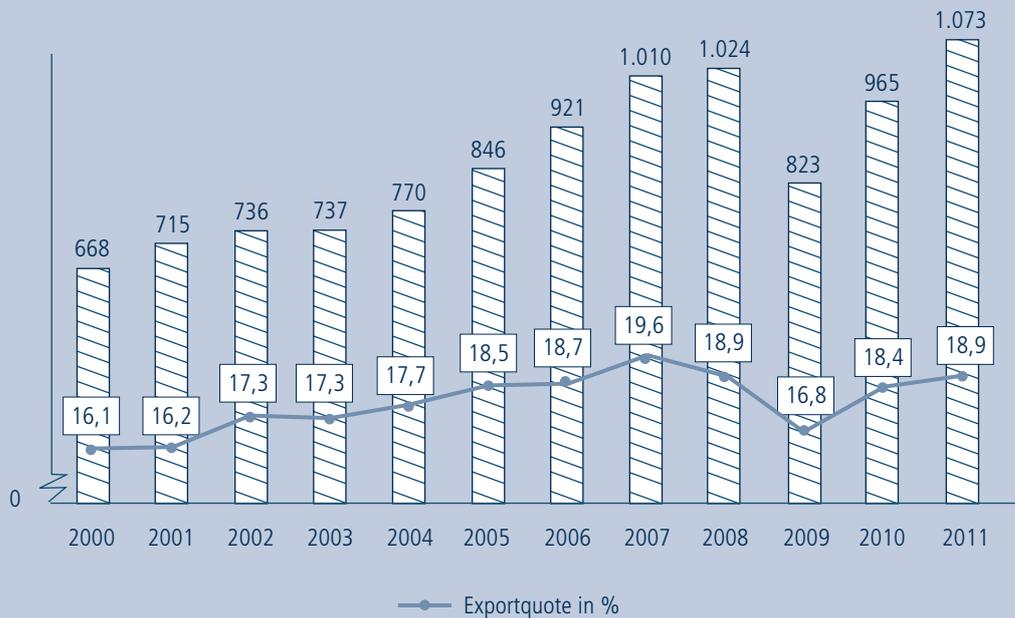


Quelle: Statistisches Bundesamt (versch. Jahre); Berechnungen des IfM Bonn.

3 Der Schwellenwert zur Abgrenzung der Großunternehmen von 50 Millionen Euro Jahresumsatz ist nicht an die Preisentwicklung angepasst, sodass eine Reihe von KMU allein aufgrund von Inflation in die Klasse der Großunternehmen wechseln. Dies führt dazu, dass sich der volkswirtschaftliche Beitrag der KMU im Zeitablauf verringert.

Abbildung 4:

## Entwicklung des Exportumsatzes der deutschen Exportunternehmen (in Mrd. €), 2000 bis 2011



Quelle: Statistisches Bundesamt (versch. Jahre); Berechnungen des IfM Bonn.

Zwischen 2000 und 2004 ist der Exportumsatz in allen Größenklassen nahezu gleich stark – um etwa 15 bis 16 Prozent – gewachsen (vgl. Abbildung 5). Anschließend klappte die Entwicklung jedoch auseinander. Bis zum Eintritt der internationalen Finanz- und Wirtschaftskrise stiegen die summierten Exportumsätze in den oberen Größenklassen stärker als in den unteren. Im Jahr 2009 näherten sich die Exportumsatzentwicklungen

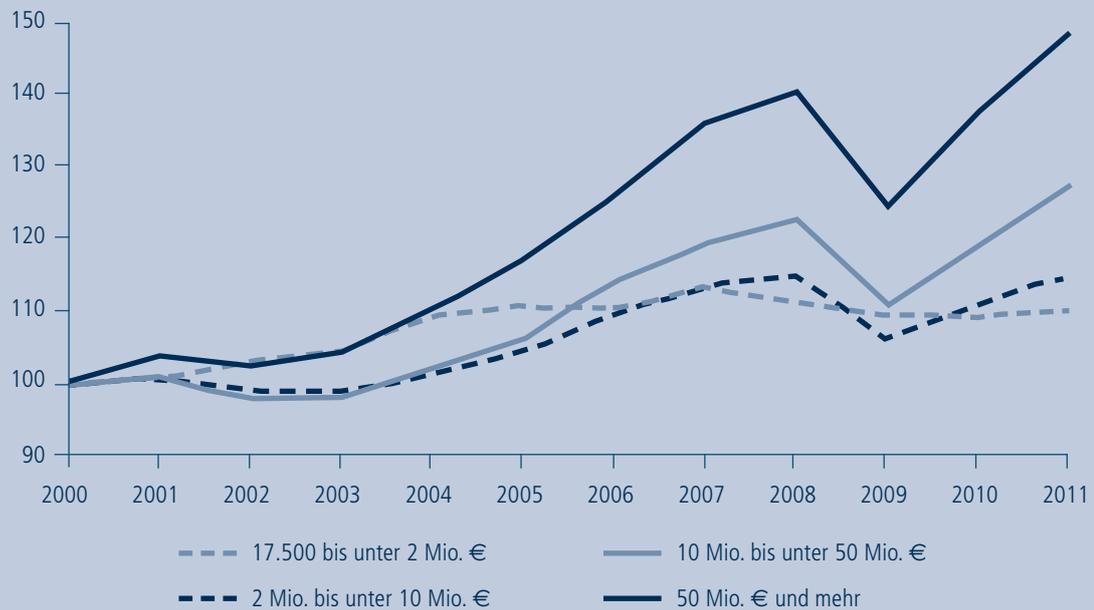
in den betrachteten Größenklassen einander wieder an, weil die Exportumsätze der KMU weniger stark einbrachen als die der Großunternehmen.<sup>4</sup> Im anschließenden Aufschwung gelang es der Gruppe der Großunternehmen in höherem Maß als KMU, von den Wachstumschancen auf den Weltmärkten zu profitieren (vgl. Hoffmann et al. 2013: 14).<sup>5</sup>

4 Und weil einige Großunternehmen aufgrund der Umsatzrückgänge wieder in die Klasse der KMU zurückfielen und ihre Exportumsätze daraufhin wieder den KMU zugerechnet wurden.

5 Zu berücksichtigen bleibt allerdings auch hier, dass zu dem starken Anstieg des Exportumsatzes der Großunternehmen auch die KMU beigetragen haben, die aus der Klasse der KMU herausgewachsen sind.

Abbildung 5:

## Entwicklung des Exportumsatzes 2000 bis 2011 nach Umsatzgrößenklassen, 2000 = 100



Quelle: Statistisches Bundesamt (versch. Jahre); Berechnungen des IfM Bonn.

Die KMU haben – so lässt sich zusammenfassen – zur dynamischen Entwicklung des deutschen Exports durchaus beigetragen, aber möglicherweise nicht in gleichem Umfang wie die Großunternehmen. Zu berücksichtigen bleibt jedoch, dass ein Teil der exportierenden mittleren Unter-

nehmen im Zeitablauf in die Klasse der Großunternehmen hineingewachsen ist und auch ihre Exportumsätze nun den Großunternehmen zugerechnet werden. Die Entwicklung im Bereich der KMU wäre damit unter- und die der Großunternehmen überzeichnet.

## 4. Art und Umfang der aktuellen außenwirtschaftlichen Aktivitäten

Da amtliche Statistiken nur für bestimmte Ausschnitte der Außenwirtschaft nach der Unternehmensgröße differenzierende Informationen bereitstellen, hat das IfM Bonn im Jahr 2012 eine repräsentative Unternehmensbefragung zur Internationalisierung von KMU durchgeführt (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 4-6), um einen tieferen und umfassenderen Einblick in die außenwirtschaftlichen Aktivitäten der KMU im Vergleich zu Großunternehmen zu erhalten. Die Angaben zu den Auslandsaktivitäten beziehen sich im Folgenden – anders als in der amtlichen Statistik – nicht auf ein Jahr, sondern jeweils auf den Dreijahreszeitraum 2009 bis 2011. Die Einteilung der Unternehmen in Größenklassen orientiert sich an der EU-Definition von KMU (vgl. Tabelle 1).

### 4.1 Import

Von allen Internationalisierungsformen ist der direkte Import von Waren und Dienstleistungen die am häufigsten umgesetzte, und zwar importierten 25,9 Prozent aller Unternehmen im Zeitraum 2009 bis 2011 (vgl. Kranzusch/Holz 2013:

9). Allerdings: Nicht jedes im Import tätige Unternehmen importiert in jedem Jahr (vgl. Vogel et al. 2009). Der Anteil der importierenden Unternehmen an allen Unternehmen – die Importquote – nimmt mit der Unternehmensgröße zu, von 23,9 Prozent bei den Kleinstunternehmen auf 54,4 Prozent bei den Großunternehmen (vgl. Abbildung 6). Besonders stark ausgeprägt ist der Import im Bereich Handel und Reparatur, gefolgt von den Bereichen Baugewerbe/Entsorgung und Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 9).

Hauptimportregion ist nach wie vor die EU, aus der 84,2 Prozent der Importeure Waren und Dienstleistungen beziehen (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 10). Mit großem Abstand folgen Asien (ohne China) (19,7 Prozent) und das übrige Europa (16,8 Prozent). Insbesondere Süd- und Mittelamerika sowie Afrika, Australien und Ozeanien sind für die meisten KMU als Importregion von geringer Bedeutung (vgl. Abbildung 7). Ob ein Unternehmen aus der EU importiert, wird im Übrigen nur geringfügig von der Unternehmensgröße beeinflusst.

Tabelle 1:

#### Von Kranzusch/Holz (2013: 5) angewandte KMU-Definition

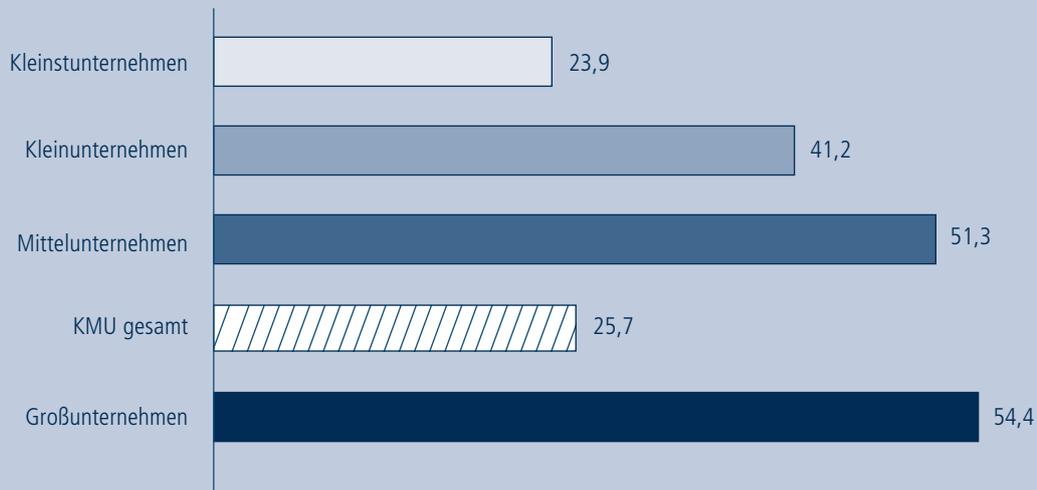
Unternehmensgröße	Zahl der Beschäftigten	UND	Umsatz € pro Jahr
Kleinstunternehmen	0 bis 9		bis zu 2 Millionen
Kleinunternehmen	10 bis 49		über 2 bis 10 Millionen
Mittelunternehmen	50 bis 249		über 10 bis 50 Millionen
Großunternehmen	250 und mehr		über 50 Millionen

Quelle: Eigene Darstellung.

Abbildung 6:

**Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 importierenden Unternehmen an allen Unternehmen nach Unternehmensgröße**

in %

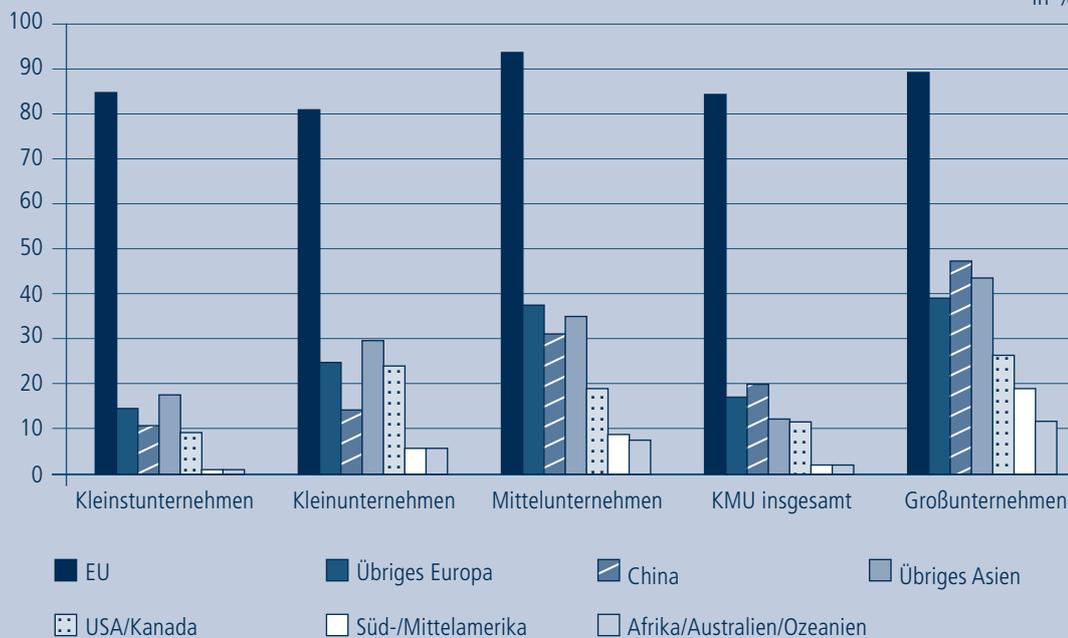


Quelle: In Anlehnung an Kranzusch/Holz (2013: 9).

Abbildung 7:

**Anteil der Unternehmen je Unternehmensgrößenklasse nach Importregionen**

in %



Quelle: In Anlehnung an Kranzusch/Holz (2013: 10); eigene Darstellung.

## 4.2 Export

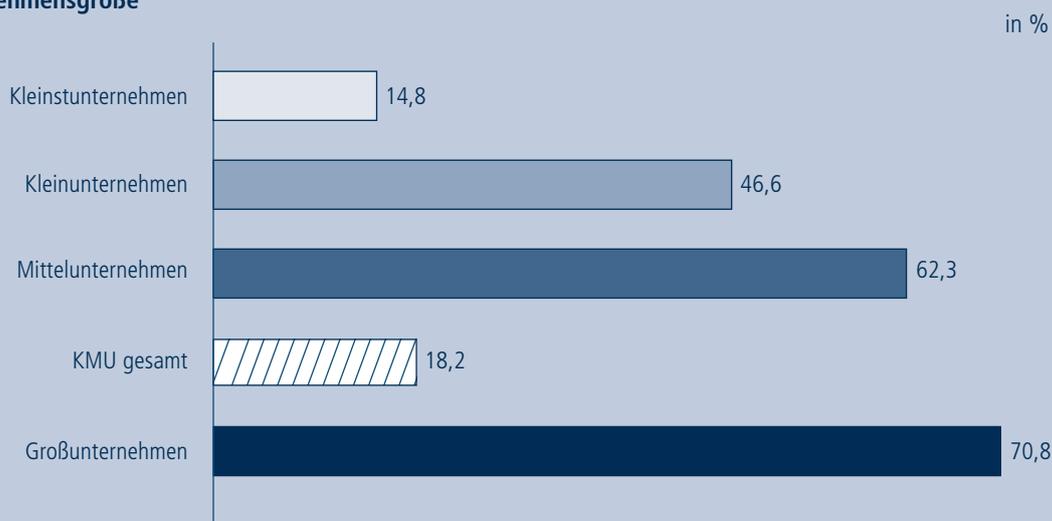
Der Export ist die am weitesten verbreitete Form der absatzorientierten Internationalisierung. Im Zeitraum 2009 bis 2011 führten 18,4 Prozent aller Unternehmen Waren oder Dienstleistungen aus (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 13). Wie beim Import gilt auch hier: Nicht jedes Unternehmen exportiert regelmäßig (vgl. Wolter/May-Strobl 2013: 11; Vogel et al. 2009). Die Exporteurquote nimmt mit der Unternehmensgröße zu (vgl. Abbildung 8). Bemerkenswert ist, dass bereits knapp die Hälfte der Kleinunternehmen Exportgeschäfte tätigt. Besonders stark verbreitet ist die Exporttätigkeit in den Bereichen Handel und Reparatur sowie im Bereich Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 14).

Die Mehrzahl der exportierenden KMU erwirtschaftet höchstens bis zu 20 Prozent des Umsatzes im Exportgeschäft (vgl. Abbildung 9). Für knapp ein Viertel der Kleinst- und Kleinunternehmen sowie knapp 30 Prozent der Mittelunternehmen ist der Export jedoch von elementarer Bedeutung. Sie erwirtschaften mehr als 40 Prozent ihres Umsatzes im Ausland.

Unter den Zielregionen der Exporte deutscher Unternehmen kommt der Europäischen Union eine herausragende Bedeutung zu. Nicht nur mehr als 93 Prozent der exportierenden Unternehmen jeglicher Größenklasse beliefern Kunden innerhalb der EU (vgl. Abbildung 10), sondern knapp 40 Prozent dieser Unternehmen erwirtschaften dort auch zwischen 40 und 99 Prozent ihres Exportumsatzes, ein weiteres Drittel sogar 100 Prozent (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 15). Mit großem Abstand ist das übrige Europa die zweitwichtigste Exportregion, in das noch 44 Prozent der Exporteure Waren und Dienstleistungen ausführen. Auf diese Region entfallen zwar die zweitgrößten Umsatzanteile. Mit 13,2 Prozent der Exporteure, die mehr als 40 Prozent ihres Umsatzes in dieser Region erzielen, ist die wirtschaftliche Bedeutung dieser Exportregion aber deutlich geringer als die des EU-Raumes. Insbesondere die Mittel- und Großunternehmen exportieren nicht selten auch in Regionen außerhalb Europas. Allerdings tragen diese Exporte nur in wenigen Fällen erheblich zum Gesamtumsatz der Unternehmen bei.

Abbildung 8:

### Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 exportierenden Unternehmen an allen Unternehmen nach Unternehmensgröße

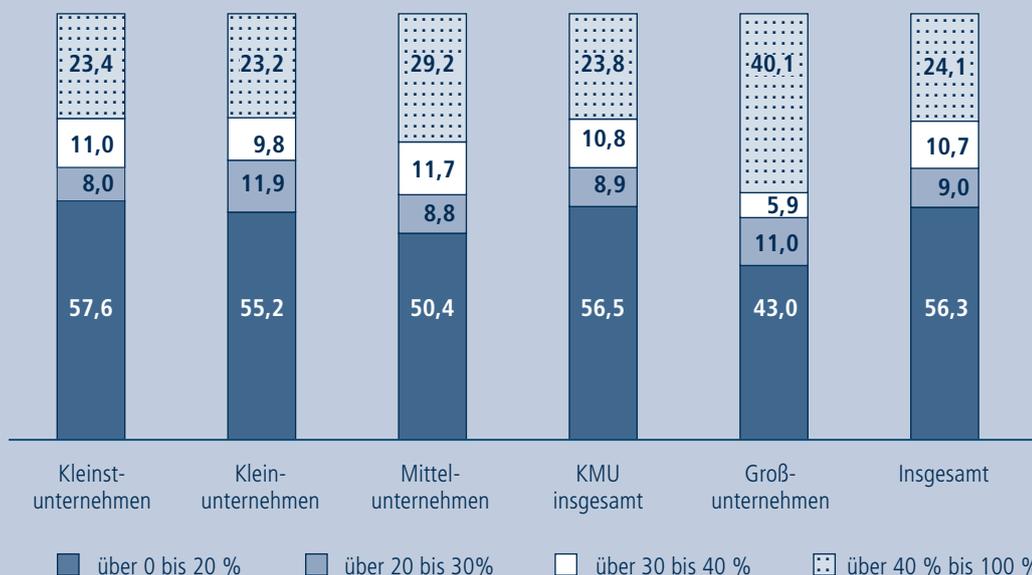


Quelle: Kranzusch/Holz (2013: 14); eigene Darstellung.

Abbildung 9:

**Anteil der mit Exporten erzielten Umsätze am Gesamtumsatz nach Unternehmensgrößenklassen, letztes Jahr mit Angabe zum Export**

in %

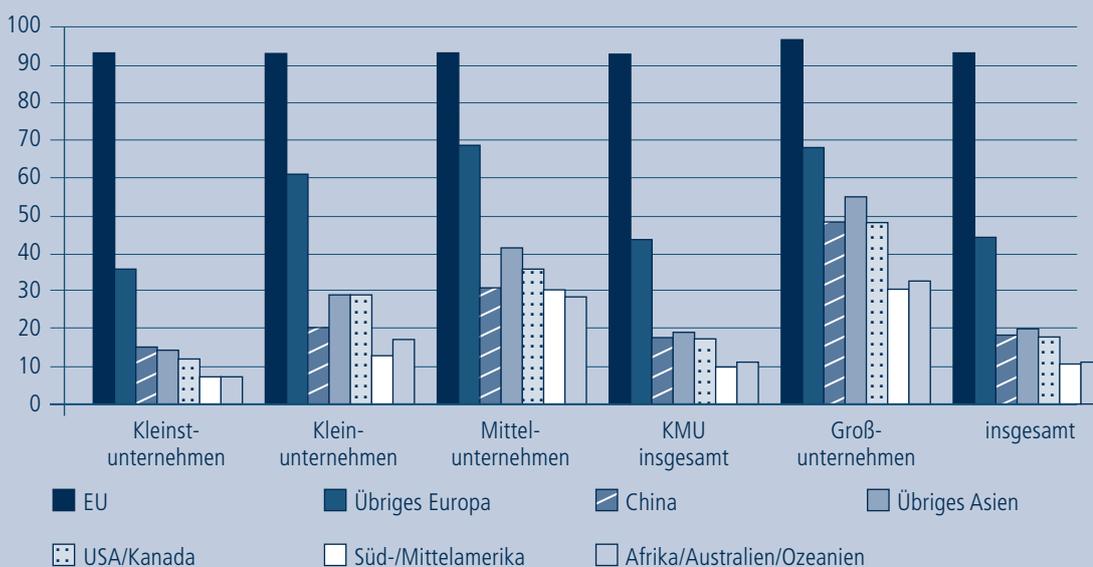


Quelle: In Anlehnung an Kranzusch/Holz (2013: 15).

Abbildung 10:

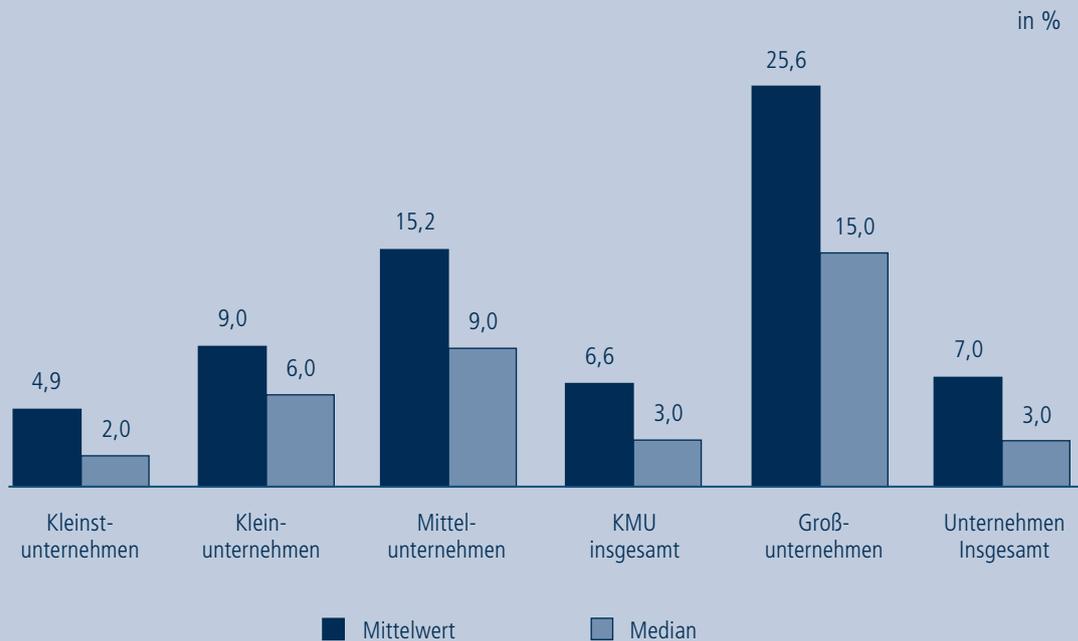
**Anteil der Unternehmen je Unternehmensgröße nach Exportregionen**

in %



Quelle: In Anlehnung an Kranzusch/Holz (2013: 16); eigene Darstellung.

Abbildung 11:

**Anzahl der Exportländer im Jahr 2011 nach Unternehmensgröße**

Quelle: In Anlehnung an Kranzusch/Holz (2013: 18).

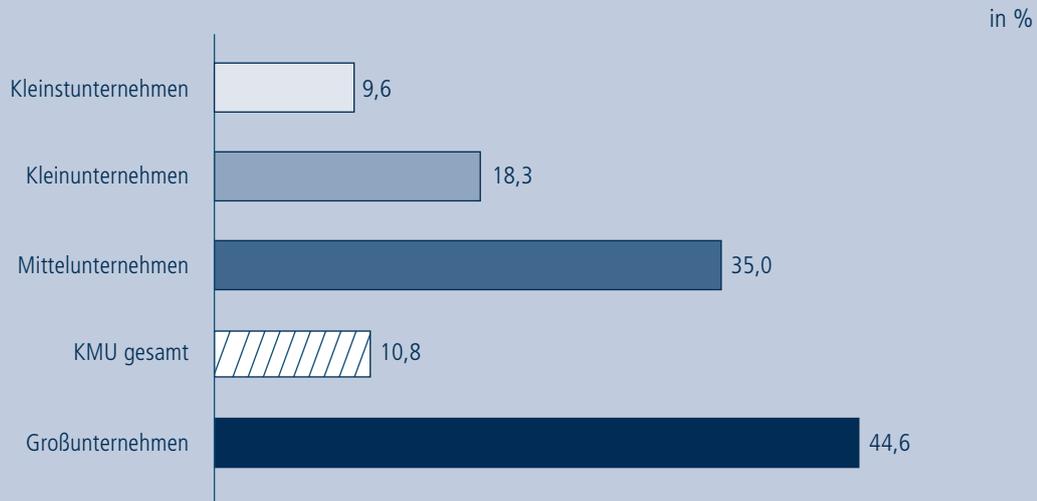
Ausdruck des Internationalisierungsgrades des deutschen Mittelstandes ist auch die Anzahl der Länder, in die Waren und Dienstleistungen ausgeführt werden. Im Durchschnitt beliefern Exporteure Kunden in sieben Ländern, die Hälfte der exportierenden Unternehmen unterhält mit bis zu drei Ländern Exportbeziehungen (vgl. Abbildung 11). Diese beiden Informationen zusammen genommen lassen darauf schließen, dass eine kleine Anzahl an Exporteuren eine große Anzahl Länder beliefert. Dies gilt nicht nur insgesamt, sondern auch für die einzelnen Unternehmensgrößenklassen. Nicht überraschend nimmt die Anzahl der Zielländer mit der Unternehmensgröße zu.

#### 4.3 Ergänzende Service- und Vertriebsleistungen

Die Ausfuhr von Waren und Dienstleistungen geht gelegentlich mit ergänzenden Service- und Vertriebsleistungen einher. Dabei handelt es sich z.B. um Reparatur-, Wartungs- und Schulungsdienstleistungen, die zur langfristigen Kundenbindung eingesetzt werden. Knapp elf Prozent aller Unternehmen bieten derartige Service- und Vertriebsleistungen an (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 23). Ihre Verbreitung nimmt erwartungsgemäß mit der Unternehmensgröße zu (vgl. Abbildung 12). Am häufigsten werden solche Dienste in den Wirtschaftsbereichen angeboten, die am stärksten im Exportgeschäft tätig sind: Handel und Reparatur sowie Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Das Angebot von ergänzenden Service- und Vertriebsleistungen hat sich in den zurückliegenden Jahren deutlich ausgeweitet. Gemäß dem BDI-Mittelstandspanel hat sich der Anteil der auslandsaktiven Hersteller von Investitionsgütern, die über eigene Vertriebs- und Servicestätten im Ausland verfügen, von 20,1 Prozent in 2008 auf 27,3 Prozent in 2012 erhöht (vgl. Brink et al. 2012: 8).

Abbildung 12:

**Anteil der in den Jahren 2009 bis 2011 ergänzende Service- und Vertriebsleistungen anbietenden Unternehmen an allen Unternehmen nach Unternehmensgröße**

Quelle: Kranzusch/Holz (2013: 23); eigene Darstellung.

In allen Unternehmensgrößenklassen werden ergänzende Service- und Vertriebsleistungen zu meist von Mitarbeitern von Deutschland aus erbracht, gut die Hälfte der betreffenden Unternehmen schaltet dafür Vertragspartner mit Sitz im Ausland ein und rund 30 Prozent setzen dafür Mitarbeiter einer eigenen Vertriebs- und Service-stätte ein. Die beiden letztgenannten Wege werden von KMU seltener genutzt als von Großunternehmen (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 23). Geografischer Schwerpunkt der Erbringung von ergänzenden Service- und Vertriebsleistungen ist analog zur Exporttätigkeit die Europäische Union, mit Abstand gefolgt vom übrigen Europa (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 24)

#### 4.4 Errichtung von Produktions- oder Betriebsstätten

Die Errichtung einer Produktions- oder Betriebsstätte im Ausland stellt eine kapitalintensive Form des Auslandsengagements dar, die mit erheblichen Risiken einhergeht. Infolgedessen engagieren sich mit einem Anteil von zwei Prozent

wenige KMU auf diese Weise im Ausland und relativ gesehen mehr Großunternehmen als KMU (36 Prozent aller Großunternehmen, vgl. Abbildung 13). Zu den Direktinvestoren zählen wiederum in besonderem Maße Unternehmen der Bereiche Handel und Reparatur sowie Verarbeiten des Gewerbe, Energie, Bergbau (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 25). Der Handel ist im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen eher in der Lage, Betriebsstätten – zumeist in der Form einer Niederlassung oder Vertretung – im Ausland zu errichten, weil diese üblicherweise weniger Kapitaleinsatz erfordern. Die weit überwiegende Mehrheit der Unternehmen hat eigene Produktionsstätten im EU-Raum errichtet. Alle anderen Regionen spielen eine untergeordnete Rolle (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 25).

#### 4.5 Weitere Formen direkter Auslandsaktivität

Neben den bisher behandelten 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. Mit Verbreitungsgraden zwischen ein und sieben Prozent zählen sie zu den weniger bedeutenden Internationalisierungsformen. Sie werden umso häufiger eingesetzt, je größer ein Unternehmen ist (vgl. Abbildung 13).

Kooperationsverträge mit dem Ausland schlossen im Zeitraum 2009 bis 2011 wiederum Unternehmen der Bereiche Handel und Reparatur sowie Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau besonders häufig ab. Bei den übrigen betrachteten Internationalisierungsformen treten jedoch Unternehmen anderer Branchen stärker hervor. Lohnveredlung/-fertigung im Ausland ist am häufigsten im Baugewerbe verbreitet, während Management- und Beratungsverträge vergleichsweise häufig von wirtschaftsnahen Dienstleistern abgeschlossen werden. Reine Kapitalbeteiligungen an ausländischen Unternehmen schließlich werden am häufigsten von Unternehmen des Baugewerbes eingegangen (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 30).

#### 4.6 Internationalisierung durch indirekte, arbeitsteilige Kontakte und Geschäfte mit Privatpersonen

Die wirtschaftlichen Beziehungen eines Unternehmens mit dem Ausland wären unzureichend beschrieben, wenn – wie bisher geschehen – lediglich die direkten Kontakte in den Blick genommen werden. Zu berücksichtigen sind vielmehr auch das Ausland betreffende Geschäfte anderer Art, die z.T. nicht in den amtlichen Statistiken abgebildet werden. Am weitesten verbreitet ist mit

einem Anteil von rund zehn Prozent der Verkauf von Waren und Dienstleistungen an Privatpersonen, die im Ausland wohnen (vgl. Abbildung 14). Zu denken ist hierbei an Reisende in Deutschland oder innerhalb der EU erwirtschaftete Versandhandelsumsätze. Knapp jedes zehnte Unternehmen importiert Waren indirekt über Handelshäuser oder Großhandelsunternehmen, knapp sechs Prozent exportieren über Handelshäuser oder Großhandelsunternehmen Güter und Dienstleistungen. Als regelmäßiger Zulieferer für exportierende Unternehmen fungiert etwa jedes 20. Unternehmen. Trotz des vergleichsweise geringen Verbreitungsgrades ist die letztgenannte indirekte Internationalisierungsform insbesondere im exportstarken Verarbeitenden Gewerbe, das durch lange Produktionsketten deutscher und ausländischer Zulieferunternehmen gekennzeichnet ist, von großer Bedeutung.

Während der direkte Verkauf an im Ausland lebende Personen in allen Größenklassen gleichermaßen verbreitet ist, sind die übrigen indirekten Formen umso eher in einem Unternehmen anzutreffen, je größer es ist. Nicht unerwartet haben einzelne indirekte Internationalisierungsformen in spezifischen Branchen eine besondere Bedeutung. Dies gilt insbesondere für den direkten Verkauf von Waren und Dienstleistungen, den ein Viertel der personennahen Dienstleister/des Gastgewerbes betreiben. In den indirekten Import über Handelshäuser oder Großhandelsunternehmen ist ein Viertel der Unternehmen im Bereich Handel und Reparatur involviert. Und mehr als jedes fünfte Unternehmen im Bereich Verarbeitendes Gewerbe, Energie, Bergbau exportiert indirekt über Handelshäuser oder Großhandelsunternehmen (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 34).

Abbildung 13:

**Verbreitung weiterer, in den Jahren 2009 bis 2011 eingesetzter Formen direkter Auslandsaktivität nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse**

in %

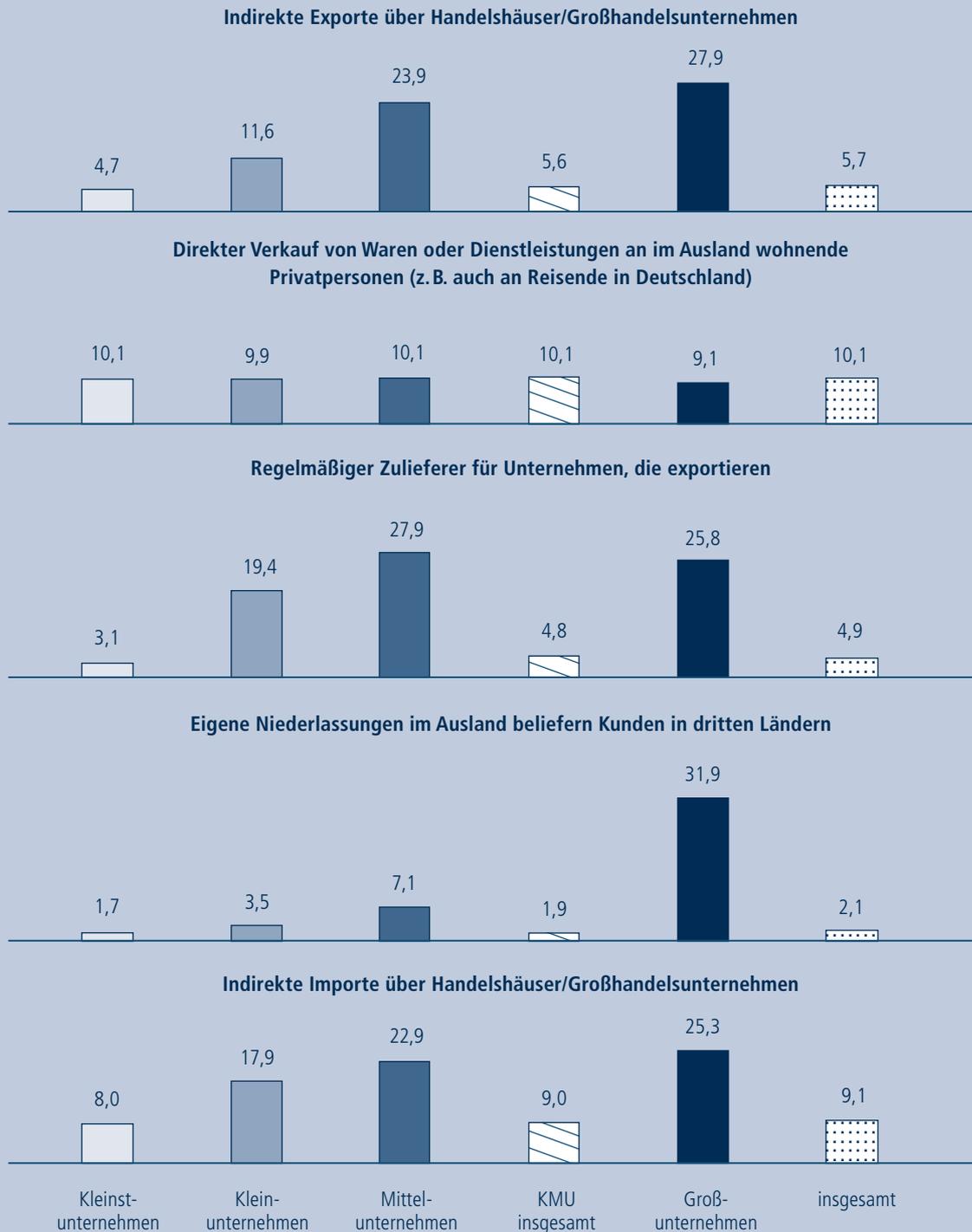


Quelle: In Anlehnung an Kranzusch/Holz (2013: 29).

Abbildung 14:

**Verbreitung indirekter Auslandsaktivitäten nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse**

in %



Quelle: In Anlehnung an Kranzusch/Holz (2013: 32).

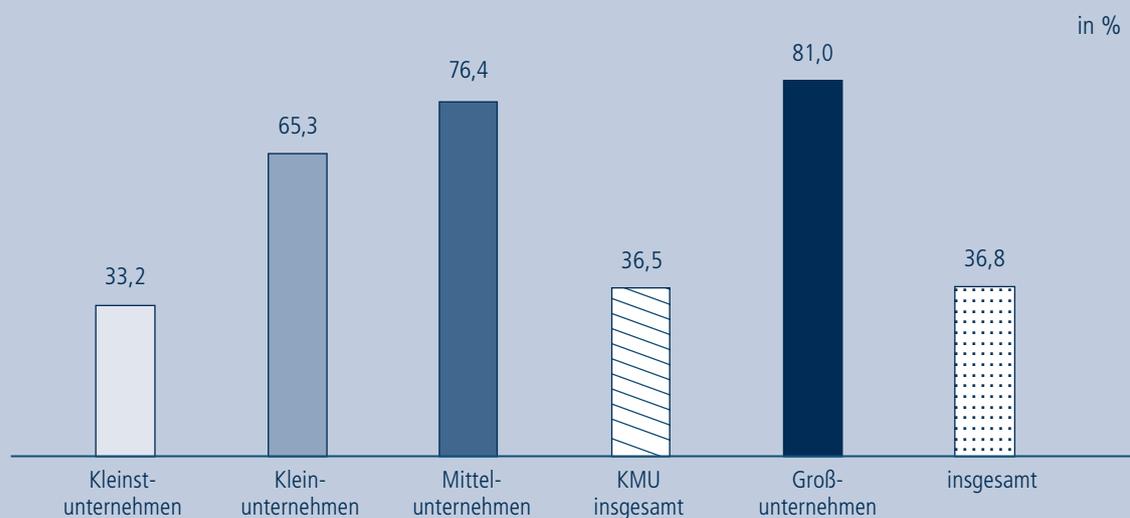
#### 4.7 Internationalisierungsgrad der Unternehmen insgesamt

In welchem Umfang Unternehmen in welcher Weise auch immer außenwirtschaftlich aktiv sind, drückt sich im sogenannten Internationalisierungsgrad aus. Dieser liegt über alle Unternehmen und alle direkten Internationalisierungsformen hinweg bei 37 Prozent (vgl. Abbildung

15). Bemerkenswert ist, dass bereits ein Drittel der Kleinstunternehmen im betrachteten Zeitraum 2009 bis 2011 direkte außenwirtschaftliche Kontakte hatte. Erwartungsgemäß steigt der Internationalisierungsgrad mit der Unternehmensgröße. Ein sprunghafter Anstieg ist zwischen den Größenklassen Klein- und Kleinunternehmen zu beobachten. Hier scheint eine Internationalisierungsschwelle zu existieren.

Abbildung 15:

##### Internationalisierungsgrad der Unternehmen im Zeitraum 2009 bis 2011 nach Unternehmensgrößenklassen



Ausschließlich direkte Internationalisierungsformen berücksichtigt.

Quelle: In Anlehnung an Kranzusch/Holz (2013: 37).

## 5. Art und Umfang zukünftiger Internationalisierungspotenziale

### 5.1 Internationalisierungspotenzial insgesamt

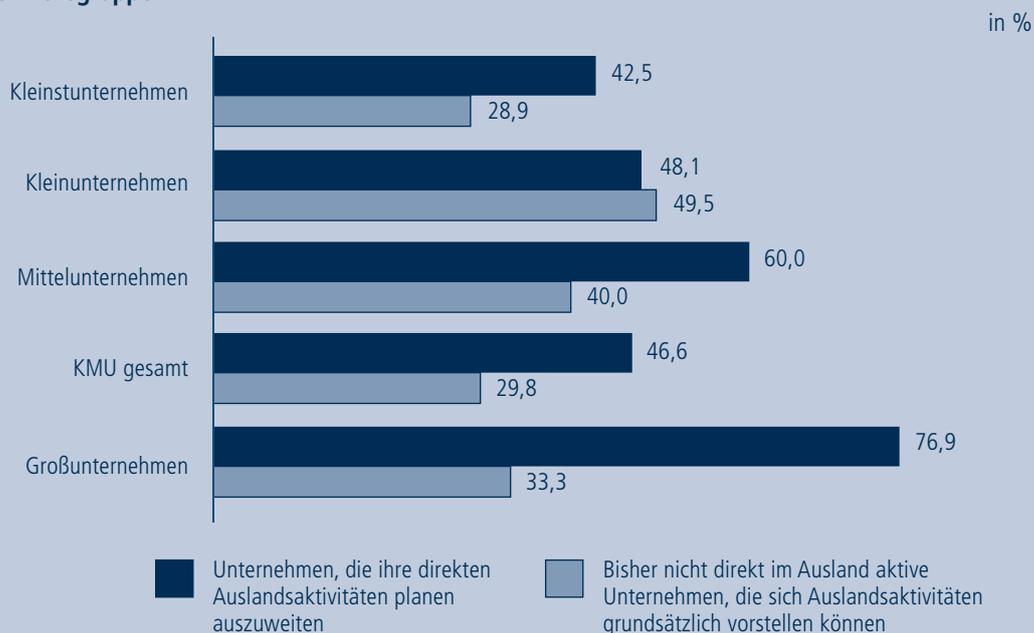
Auch wenn bereits mehr als ein Drittel der Unternehmen in Deutschland direkt außenwirtschaftlich aktiv ist, bestehen gemäß der Befragung des IfM Bonn noch erhebliche Internationalisierungspotenziale. Diese liegen zum einen bei Unternehmen, die bereits auslandsaktiv sind: 44 Prozent der bereits direkt auslandsaktiven Unternehmen tragen sich mit dem Gedanken, in den nächsten

zwei Jahren mindestens eine direkte Internationalisierungsform<sup>7</sup> zusätzlich umzusetzen, den Umfang der Im- oder Exporte zu steigern und/oder das internationale Engagement auf weitere Regionen auszudehnen (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 41). Unternehmen planen umso eher ihre direkten Auslandsaktivitäten auszuweiten, je größer sie sind (vgl. Abbildung 16).

Zum anderen liegen Internationalisierungspotenziale bei Unternehmen, die bisher nicht direkt im Ausland aktiv waren. Rund 30 Prozent

Abbildung 16:

#### Internationalisierungspotenzial nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Größenklasse und Unternehmensgruppe



Quelle: Kranzusch/Holz (2013: 41); eigene Berechnungen, eigene Darstellung.

<sup>7</sup> Konkret berücksichtigt: Export, Import, Service- und Vertriebsleistungen sowie eigene Betriebsstätten.

dieser Unternehmen können sich grundsätzlich vorstellen, zukünftig außenwirtschaftlich aktiv zu werden (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 41). Klein- und Mittelunternehmen hegen diese Vorstellung häufiger als Kleinst- und Großunternehmen (vgl. Abbildung 16).<sup>8</sup>

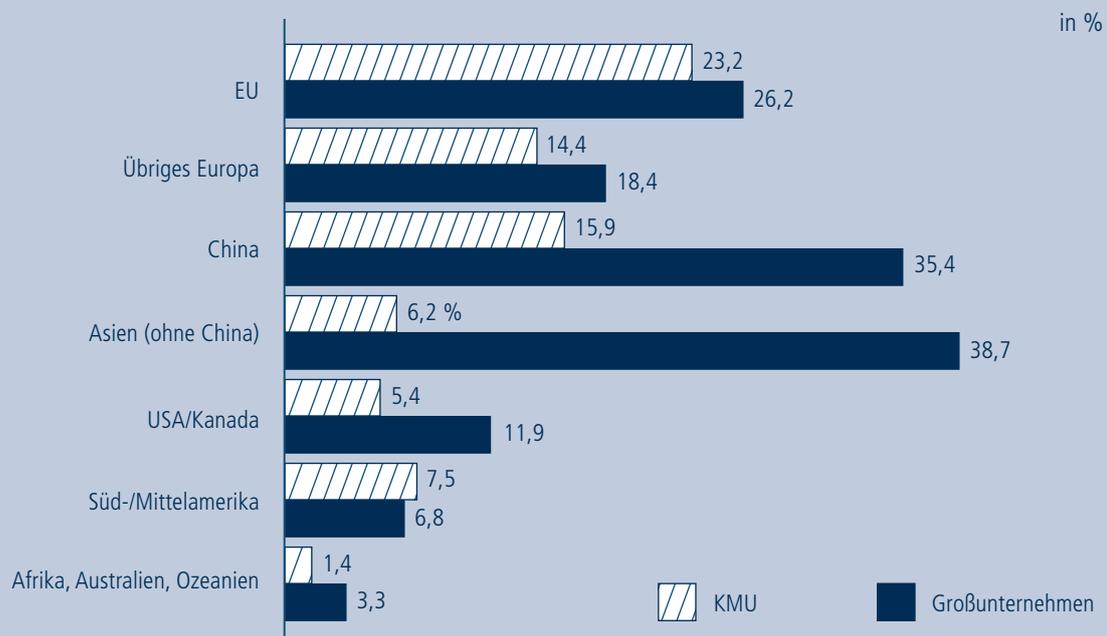
Da bei der erstmaligen Aufnahme einer Internationalisierungsaktivität tendenziell höhere Umsetzungshürden zu überwinden sind als bei der Ausweitung von Internationalisierungsaktivitäten, ist davon auszugehen, dass ein größerer Teil der bereits auslandsaktiven Unternehmen die Pläne umsetzen wird als der bisher ausschließlich im Inland aktiven Unternehmen mit eher noch sehr vagen Vorstellungen. Auf welche Internationalisierungsformen sich dieses Internationalisierungspotenzial bezieht, wird nachfolgend dargestellt.

## 5.2 Import

Erhebliches Internationalisierungspotenzial liegt im Import (vgl. Abbildung 17). Knapp ein Viertel der bereits im Import tätigen Unternehmen plant, in den nächsten zwei Jahren das Volumen der aus dem EU-Raum bezogenen Importe zu erhöhen.<sup>9</sup> 16 Prozent erwarten, dass sich ihre Importe aus China, und 14 Prozent, dass sich ihre Importe aus dem übrigen Europa erhöhen werden (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 12). Während die importierenden KMU vor allem mit einer Steigerung der Importe aus Europa und China rechnen, streben die importierenden Großunternehmen vor allem an, Asien noch stärker als Importregion zu erschließen (vgl. Abbildung 17). Auch wenn die genauen Importvolumina nicht bekannt sind, lässt sich festhalten, dass der EU-Raum auch in näherer Zukunft die Hauptimportregion bleiben wird.

Abbildung 17:

### Anteil der importierenden Unternehmen, die in den nächsten zwei Jahren einen Anstieg des Importvolumens erwarten, nach Regionen und Unternehmensgröße



<sup>8</sup> Ohne jedes Interesse an außenwirtschaftlichen Kontakten sind 44 Prozent aller Unternehmen. Nicht überraschend sind es häufiger die Kleinstunternehmen, die auch zukünftig ihre Aktivitäten ausschließlich auf den Binnenmarkt ausrichten wollen (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 41).

<sup>9</sup> Eingeschlossen sind hierin auch die Importeure, die eine Importregion erstmals erschließen wollen.

Weiteres Importpotenzial liegt bei den Unternehmen, die bisher nicht im Import tätig waren. Rund elf Prozent aller Unternehmen gaben an, bisher nicht zu importieren, sich aber zukünftig eigene Importe grundsätzlich vorstellen zu können (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 8). Unter den Kleinunternehmen sind solche Unternehmen mit einem Anteil von 16 Prozent überdurchschnittlich und unter den Großunternehmen mit einem Anteil von acht Prozent unterdurchschnittlich häufig vertreten (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 12). Diese größenbezogenen Unterschiede überraschen nicht, schließlich finden sich unter den Großunternehmen deutlich weniger Unternehmen, die noch nicht importieren, als unter den Kleinst- und Kleinunternehmen. Hauptherkunftsregionen wären für diese erstmaligen Importeure ebenfalls der EU-Raum und mit einigem Abstand das übrige Europa (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 12).

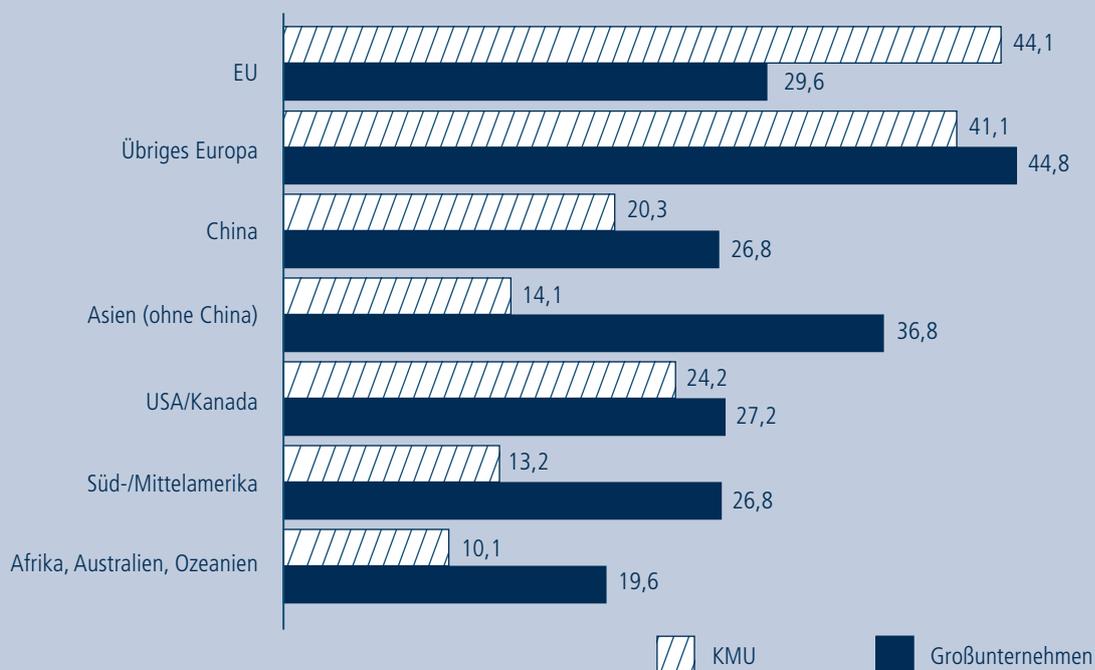
Mit Hilfe des sogenannten Gravitätsmodells schätzen Peters/Wagner (2012: 840), dass das Importvolumen Deutschlands von 940 Milliarden US-Dollar im Jahr 2010 um 21,3 Prozent auf etwa 1.140 Milliarden US-Dollar im Jahr 2017 ansteigen wird.

### 5.3 Export

Erhebliches Internationalisierungspotenzial liegt zudem im Export (vgl. Abbildung 18). 44 Prozent der bereits im Export tätigen Unternehmen erwarten für die nächsten zwei Jahre eine Steigerung ihrer im EU-Raum erzielten Exportumsätze.<sup>10</sup> 41 Prozent der Exporteure planen, im übrigen Europa, und 24 Prozent, in Nordamerika höhere Umsätze zu erwirtschaften (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 20). Die Expansionspläne der exportierenden KMU richten sich vor allem auf den

Abbildung 18:

**Anteil der exportierenden Unternehmen, die in den nächsten zwei Jahren einen Anstieg des Exportvolumens erwarten, nach Regionen und Unternehmensgröße** in %



Quelle: Kranzusch/Holz (2013: 20); eigene Darstellung.

<sup>10</sup> Eingeschlossen sind hierin auch die Exporteure, die eine Zielregion erstmals erschließen wollen.

EU-Raum und das übrige Europa, die der exportierenden Großunternehmen vor allem auf das übrige Europa und Asien (ohne China) (vgl. Abbildung 18). Europa – sei es der EU-Raum oder das übrige Europa – wird demnach auch in näherer Zukunft die Hauptexportregion bleiben.

Weiteres Exportpotenzial bergen die Unternehmen, die in den vergangenen drei Jahren nicht exportierten, sich aber Exportgeschäfte grundsätzlich vorstellen können. Knapp 20 Prozent aller Unternehmen bzw. jeder vierte Nicht-exporteur zählt zu dieser Gruppe. Unter den Kleinst- und Kleinunternehmen sind mit Anteilen von 19,6 bzw. 20,6 Prozent mehr solcher potenzieller Erstexporteure vertreten als unter den mittleren und großen Unternehmen mit Anteilen von 10,2 bzw. 8,0 Prozent. Angesichts dessen, dass Mittel- und Großunternehmen bereits stark im Exportgeschäft tätig sind, verwundert Letzteres nicht (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 21-22). Hauptzielregionen für die potenziellen Erstexporteure sind wiederum der EU-Raum und mit einigem Abstand das übrige Europa (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 22).

Der Umfang aller Exporte aus Deutschland wird nach Schätzungen von Peters/Wagner (2012: 840) von 1.130 Milliarden US-Dollar im Jahr 2010 um 36,3 Prozent auf rund 1.540 Milliarden US-Dollar im Jahr 2017 steigen.

#### 5.4 Weitere direkte Internationalisierungsformen

Auch im Hinblick auf ergänzende Service- und Vertriebsleistungen deutet sich für die Zukunft ein beachtliches Potenzial an. Jedes fünfte Unternehmen gab in der Befragung des IfM Bonn an, sich grundsätzlich vorstellen zu können, zukünftig Service- und Vertriebsleistungen im Ausland zu erbringen. Größere unternehmensgrößen-spezifische Unterschiede bestehen dabei nicht (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 24). Geografische Schwerpunkte werden auch in Zukunft der EU-Raum und das übrige Europa sein, an Bedeutung gewinnen dürften zukünftig aber auch China, Nord- sowie Süd- und Mittelamerika (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 25).

Angesichts dessen, dass bisher lediglich 2,2 Prozent der Unternehmen Produktions- oder Betriebsstätten im Ausland errichtet haben, erstaunt es, dass sich weitere rund 12 Prozent der Unternehmen die Errichtung von Produktions- und Betriebsstätten im Ausland grundsätzlich zukünftig vorstellen können. Kleinstunternehmen können sich die Errichtung von Produktions- und Betriebsstätten im Ausland überraschend nicht seltener vorstellen als die übrigen Unternehmen (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 117). Auch zukünftig werden Unternehmen Produktions- oder Betriebsstätten vor allem im EU-Raum aufbauen. Das übrige Europa folgt mit erheblichem Abstand als Zielregion, wobei Asien und Amerika in Zukunft eine ähnliche Bedeutung wie das übrige Europa erlangen könnten (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 26).

Von den übrigen direkten Internationalisierungsformen bergen Kooperationsverträge mit Partnern aus dem Ausland sowie Management- und Beratungsverträge die größten Potenziale (vgl. Abbildung 19). So kann sich knapp jedes vierte Unternehmen grundsätzlich vorstellen, Kooperationsverträge mit Partnern im Ausland einzugehen, und etwa jedes fünfte, Management- und Beratungsverträge mit Kunden im Ausland zu schließen. Während im Hinblick auf die Management- und Beratungsverträge keine nennenswerten unternehmensgrößen-spezifischen Unterschiede zu erkennen sind, können sich Kleinstunternehmen seltener als die übrigen Unternehmen vorstellen, Kooperationsverträge mit Partnern im Ausland zu schließen.

Zwar ist es insgesamt schwer einzuschätzen, wie hoch die Umsetzungswahrscheinlichkeit der in der Befragung geäußerten „grundsätzlichen Vorstellungen“ ist, aber im Hinblick auf die in Abbildung 18 genannten direkten Internationalisierungsformen dürfte sie angesichts ihrer bisherigen Verbreitung niedriger sein als ausgewiesen.

Gemäß der Uppsala-Theorie der Internationalisierung beginnen Mittelständler ihre Auslandsaktivitäten in kulturell und geografisch nahen Gebieten und expandieren erst, nachdem sie dort Erfahrungen gesammelt haben, in weiter entfernte Regionen (vgl. Johansen/Vahlne 1990: 13). Die in Kapitel 4 und 5 präsentierten Daten zu den

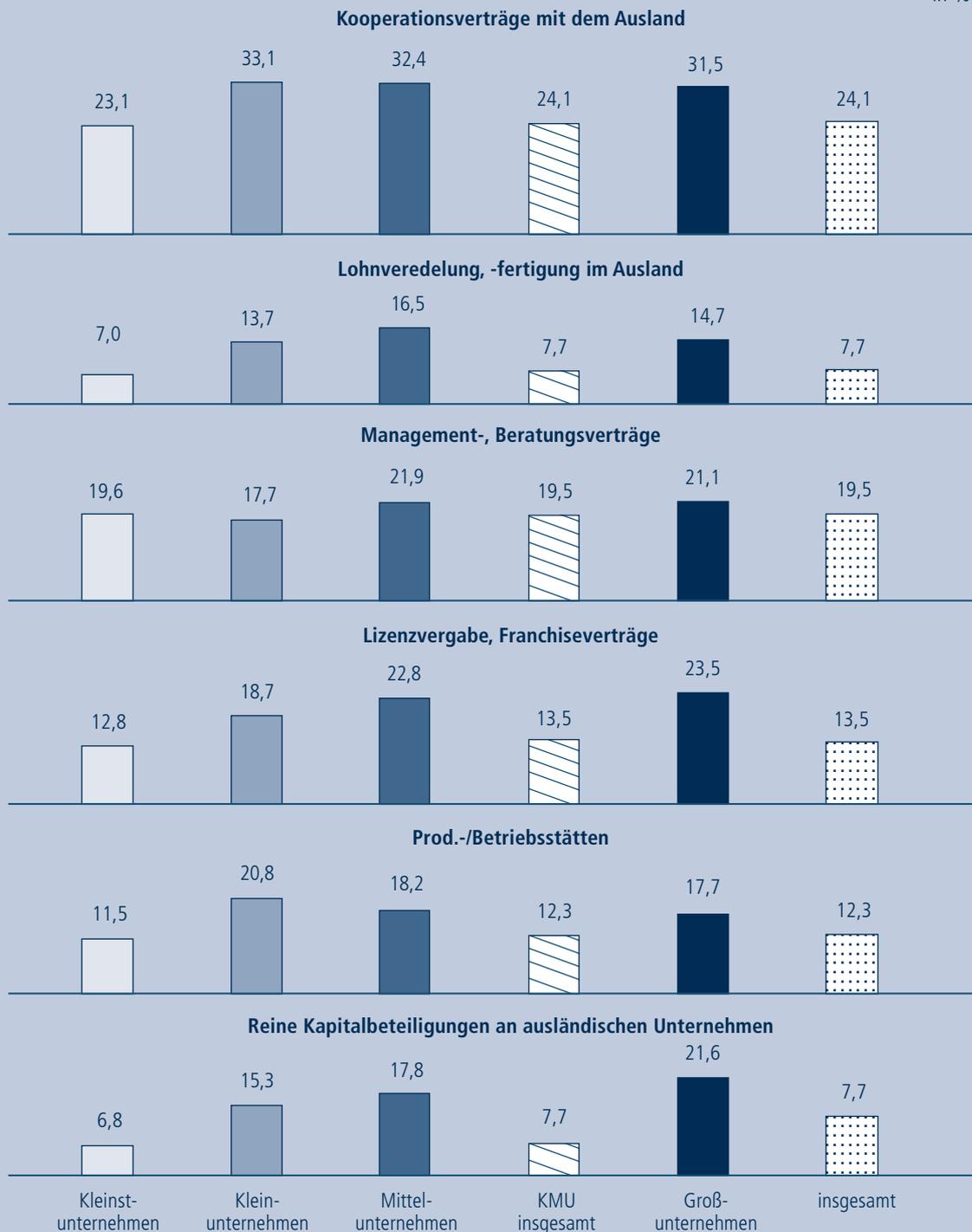
Ziel- und Herkunftsregionen stützen in dieser Hinsicht die Theorie teilweise. Die Europäische Union und das übrige Europa liegen bei allen betrachteten Internationalisierungsformen auf den vorderen Rängen. Dies dürfte aber tendenziell

auch intraindustriellen Lieferbeziehungen zu industriell hochentwickelten Volkswirtschaften geschuldet sein. Ein Teil der KMU erschließt als erstes (Industrie-)Länder in fernerer Kontinenten, andere tragen sich mit diesem Gedanken.

Abbildung 19:

**Zukünftiger Einsatz ausgewählter Formen direkter Auslandsaktivität nach Unternehmensgrößenklassen, Anteil je Unternehmensgrößenklasse**

in %



Quelle: In Anlehnung an Kranzusch/Holz (2013: 29).

## 6. Chancen und Risiken der Internationalisierung

---

In Zeiten fortschreitender internationaler Arbeitsteilung stellt sich auch für kleine und mittlere Unternehmen immer häufiger die Frage, ob sie internationale Märkte bearbeiten oder ihr Auslandsengagement ausweiten sollen. Kapitel 4 und 5 haben aufgezeigt, dass bereits eine beachtliche Anzahl von KMU außenwirtschaftliche Beziehungen pflegt oder deren Aufnahme in Erwägung zieht. Welche Chancen verbinden sich mit einem Auslandsengagement für ein mittelständisches Unternehmen und seine Beschäftigten? Und welche Risiken gehen damit einher?

### 6.1 Motive

Anders als die öffentliche Diskussion nahelegt – hier stehen zumeist Kostensenkungsmotive im Vordergrund –, liegen dem unternehmerischen Auslandsengagement vielfältige Motive zu Grunde (vgl. zum Beispiel Haunschild et al. 2007: 55-56). Dies spiegelt sich auch in der aktuellen Befragung des IfM Bonn wider (vgl. Abbildung 20). Rund 60 Prozent der Unternehmen verfolgen danach absatzorientierte Motive wie die Erschließung neuer Absatzmärkte oder die Herstellung der Nähe zum ausländischen Kunden.<sup>11</sup> Produktions- und Kostenmotive wie die Erhöhung der Kapazitätsauslastung oder das Nutzen von Kostenvorteilen im Ausland sind noch für etwa jedes sechste Unternehmen Triebfeder für ein Auslandsengagement. Strategische Motive wie das Gewinnen von Innovationsimpulsen, die Diversifizierung der Absatzmärkte oder die Integration

in internationale (Produktions)Netzwerke sind ergänzend für kleinere Teilgruppen von Bedeutung (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 50).

In der Reihenfolge der genannten Internationalisierungsmotive bestehen zwischen den einzelnen Unternehmensgrößenklassen kaum Unterschiede (vgl. Abbildung 20). Allerdings werden insbesondere die absatzorientierten Motive umso häufiger genannt, je größer ein Unternehmen ist. Dies verwundert nicht, weil mit zunehmender Unternehmensgröße häufiger auf Massenproduktion ausgerichtete Produktionsprozesse in den Unternehmen implementiert sind. Die Ausweitung der Absatzmärkte ermöglicht größere Ausbringungsmengen, die bei hohen Fixkosten zur Reduktion der Stückkosten führen (sogenannte Skaleneffekte). Hierzu passt, dass die Erhöhung der Kapazitätsauslastung umso häufiger ein Internationalisierungsmotiv ist, je größer ein Unternehmen ist.

Außenwirtschaftliche Aktivitäten tragen überdies zur Produktivitätssteigerung bei. Wie zum Beispiel Bernard/Jensen (1999) darlegen, können Exporteure beispielsweise durch den Wissenstransfer von ausländischen Kunden und Konkurrenten oder durch den stärkeren Wettbewerb auf internationalen Märkten Lerneffekte erzielen. Importeure hingegen können unter Umständen von einer höheren Qualität der importierten Güter profitieren (vgl. zum Beispiel Halpern et al. 2006). Vogel/Wagner (2008) belegen auf Basis des Umsatzsteuerpanels, dass KMU, die entweder importieren oder exportieren, eine höhere Produktivität aufweisen als KMU, die aus-

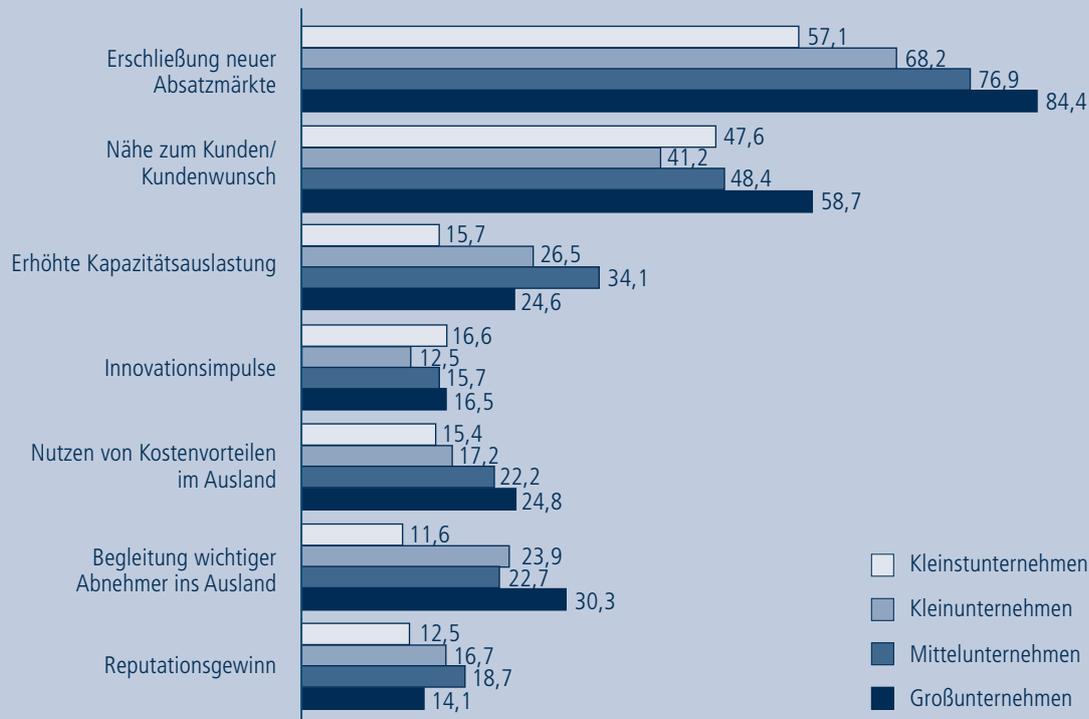
---

<sup>11</sup> Dies sind auch die zwei am häufigsten genannten Gründe für das Auslandsengagement der von Brink/Wallau (2012: 26) im Herbst 2010 befragten Industrieunternehmen.

Abbildung 20:

**Wesentliche Internationalisierungsmotive von auslandsaktiven und -interessierten Unternehmen nach Unternehmensgröße, Mehrfachantworten**

in %



Quelle: Kranzusch/Holz (2013: 29); eigene Darstellung.

schließlich auf dem nationalen Markt aktiv sind. Am produktivsten sind KMU, die sowohl importieren als auch exportieren. Auslandsaktive Großunternehmen haben hingegen keine Produktivitätsvorteile gegenüber auf den Inlandsmarkt beschränkte Großunternehmen. Der Produktivitätsvorsprung der im- oder exportierenden KMU geht allerdings nur zu kleineren Teilen auf deren Auslandsengagement zurück.<sup>12</sup> Im Hinblick auf Direktinvestitionen können Lo et al. (2007: 128) anhand des KfW-Mittelstandspanels zeigen, dass mittelständische Unternehmen, die Direktinvestitionen

im Ausland getätigt haben, ebenfalls deutlich produktiver sind als die übrigen KMU.

Auch wenn Großunternehmen bessere Ausgangsvoraussetzungen für ein Auslandsengagement aufweisen, bieten Auslandsmärkte auch kleinen und mittleren Unternehmen eine Reihe von Chancen. Wie die empirischen Untersuchungen zeigen, bestehen diese vorrangig in neuen Wachstumsmöglichkeiten (vgl. auch Brutscher et al. 2012: 5). Angesichts einer lediglich schwach steigenden Binnennachfrage erlangen Auslandsmärkte auch für mittelständische Unternehmen

12 Höhere Produktivität ist aus theoretischer Sicht vielmehr Voraussetzung für außenwirtschaftliche Aktivität, weil diese mit zusätzlichen Kosten – für Marktinformationen, Produktanpassungen, Transportkosten, Aufbau eines Lieferantennetzwerkes im Ausland oder Aneignung von Kenntnissen über gesetzliche Bestimmungen – einhergeht, die weniger produktive Unternehmen nicht ohne Weiteres aufbringen können (vgl. Melitz 2003; Bernard et al. 2003). Alvarez/Lopez (2005) zeigen für chilenische Unternehmen, dass die Produktivitätssteigerung bewusst im Vorfeld einer Exporttätigkeit herbeigeführt wird, indem die Unternehmen zusätzlich in Produktionstechnologien investieren oder Personal einstellen und trainieren.

an strategischer Bedeutung (vgl. Schwartz 2012: 3). Überdies profitieren KMU von Kostenersparnissen, die sich aus einer besseren Kapazitätsauslastung oder einer günstigeren Beschaffung im Ausland ergeben. Da zunehmend auch primär auf den Binnenmarkt orientierte Unternehmen aufgrund der steigenden internationalen Integration einem erhöhten Wettbewerbsdruck unterliegen, gewinnen derartige Kostenüberlegungen auch für KMU an Bedeutung (vgl. Brutscher et al. 2012: 5). Vor diesem Hintergrund dienen die Auslandsaktivitäten auch in mittelständischen Unternehmen der Sicherung und/oder dem Aufbau von Arbeitsplätzen.

## 6.2 Hemmnisse und Risiken

Außenwirtschaftliche Aktivitäten gehen mit teilweise anderen Schwierigkeiten und Risiken einher als wirtschaftliche Aktivitäten im Inland. Sie können den Schritt über die Landesgrenze erschweren oder gar verhindern. Im Folgenden wird geklärt, welche Hindernisse bereits auslandsaktive oder -interessierte Unternehmen in ihrer Sphäre erkennen und wie sie außerhalb ihres Einflussbereichs angesiedelte Risiken einschätzen. Die Überwindung von Problemen gehört ebenso wie die Abwägung von Chancen und Risiken zweifellos zu den Kernaufgaben von Unternehmen. Sollte sich jedoch zeigen, dass KMU mit spezifischen Problemen und Risiken konfrontiert sind, wäre zu prüfen, ob es aus wirtschaftspolitischer Sicht geboten ist, Abhilfe zu schaffen.

Wie Abbildung 21 zu entnehmen ist, nennen auch Unternehmen, die bereits außenwirtschaftlich aktiv sind, noch Internationalisierungshemmnisse. Dies liegt darin begründet, dass zum einen manche Hemmnisse erst mit der Aufnahme der Auslandsaktivität zu Tage treten und dass zum anderen Unternehmen entweder weitere Internationalisierungsformen ergreifen oder weitere Regionen erschließen (wollen). In den beiden letztgenannten Fällen ergeht es bereits auslands-

erfahrenen Unternehmen nur eingeschränkt anders als Unternehmen, die erstmals Auslandsmärkte bearbeiten wollen. Als Internationalisierungshindernisse werden am häufigsten die Suche nach Geschäftspartnern, nicht ausreichende Managementkapazitäten, zu hohe Gesamtkosten, unzureichende Finanzierungsmittel und ein zu hoher Aufwand bei der Steuerung und Kontrolle der Auslandsaktivitäten genannt.

Richtet sich der Blick auf die Unternehmen, die sich die Aufnahme von Auslandsaktivitäten grundsätzlich vorstellen können, zeigt sich ein leicht abweichendes Bild (vgl. Abbildung 21). Diese Abweichungen lassen sich einerseits als Unterschätzung der tatsächlichen Probleme (zum Beispiel was die Suche nach Geschäftspartnern betrifft) oder andererseits als schlechtere Voraussetzungen (nicht ausreichende Managementkapazitäten, unzureichende Finanzierungsmittel, geringe Kenntnis geeigneter Marketing- und Absatzstrategien, Mangel an qualifizierten Mitarbeitern in Deutschland und notwendige Anpassung von Produkten) für den Schritt ins Ausland interpretieren. Letzteres bedeutet auch, dass ein Teil der auslandsinteressierten Unternehmen aufgrund eben dieser Hemmnisse den Schritt ins Ausland nicht tun wird.

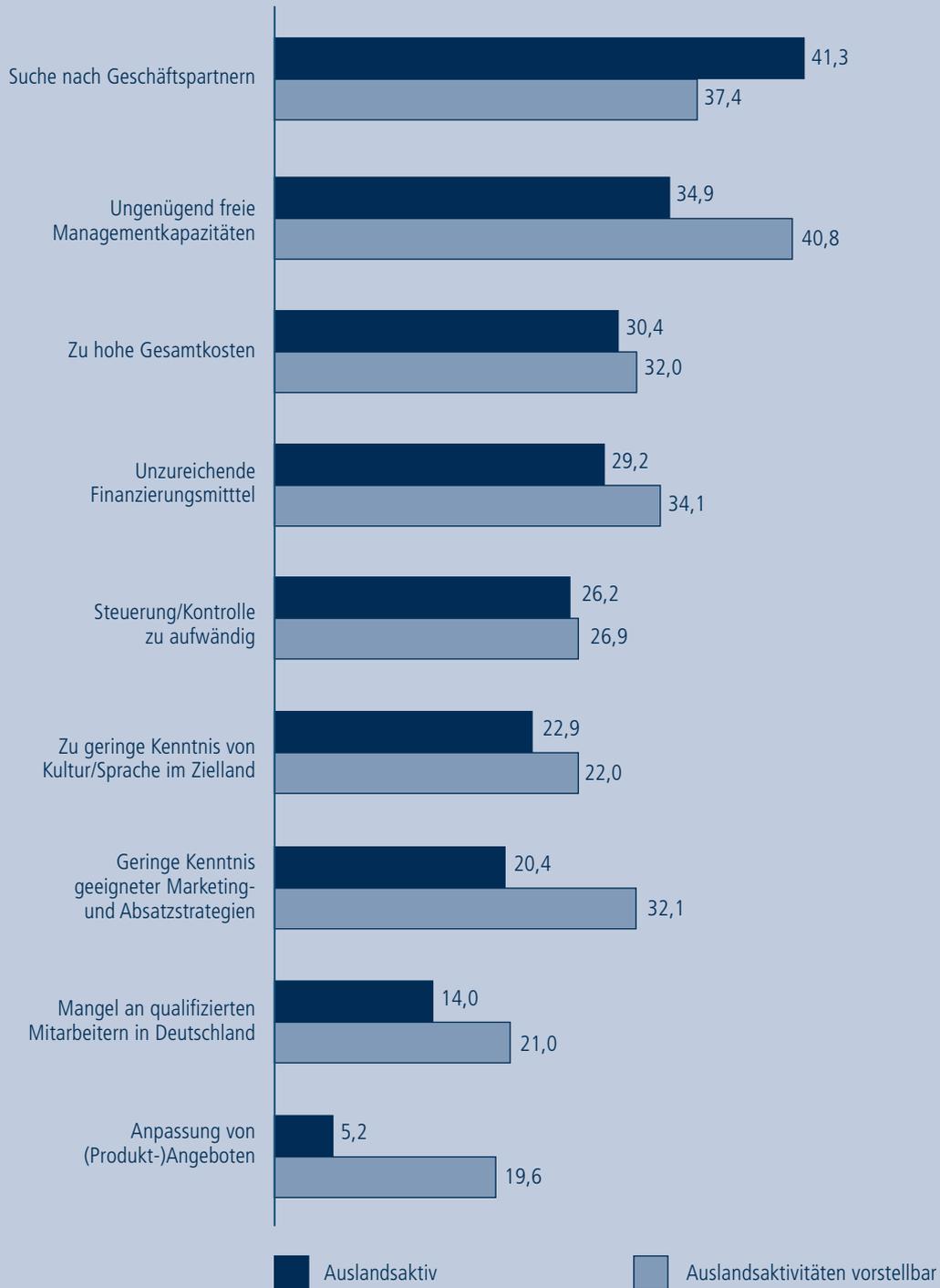
Aufgrund unterschiedlicher Ressourcenausstattung wäre zu erwarten, dass die einzelnen Internationalisierungshürden unterschiedlich häufig in den verschiedenen Größenklassen auftreten. Solche unternehmensgrößenspezifischen Unterschiede lassen sich mit Blick auf Tabelle 2 auch durchaus erkennen. Allerdings ist es nicht so, dass alle Hindernisse grundsätzlich häufiger von Kleinst- oder Kleinunternehmen als von mittleren oder großen Unternehmen genannt würden. Dabei ist jedoch zu bedenken, dass das Ausmaß der Internationalisierungsaktivitäten<sup>13</sup> mit der Unternehmensgröße steigt und mit dem Ausmaß der Internationalisierungsaktivitäten eine tendenzielle Zunahme der damit verbundenen Schwierigkeiten zu erwarten ist.

13 Großunternehmen haben im Durchschnitt eine größere Anzahl an Internationalisierungsformen umgesetzt und sind im Durchschnitt in einer größeren Anzahl an (weiter entfernten) Ländern aktiv.

Abbildung 21:

**Unternehmensinterne Internationalisierungshürden (Mehrfachantworten)**

in %



Quelle: Kranzusch/Holz (2013: 66).

Tabelle 2:

**Internationalisierungshürden nach Unternehmensgröße (Mehrfachantworten)**

Hürden	Kleinst- unternehmen		Klein- unternehmen		Mittel- unternehmen		Groß- unternehmen	
	Rang	in %	Rang	in %	Rang	in %	Rang	in %
Suche nach Geschäftspartnern im Ausland	2.	29,9	1.	45,5	1.	40,4	3.	34,5
Ungenügende Managementkapazitäten	3.	28,5	4.	35,5	2.	33,8	1.	52,2
Zu hohe Gesamtkosten der Aktivitäten	1.	30,0	2.	39,2	4.	29,4	4.	29,4
Unzureichende Finanzierungsmittel	4.	27,4	7.	25,2	7.	15,9	9.	10,9
Steuerung/Kontrolle zu aufwändig	6.	23,2	3.	36,5	3.	32,8	2.	36,0
Zu geringe Kenntnis von Kultur/Sprache	7.	18,1	6.	27,6	8.	12,8	8.	13,9
Geringe Kenntnis geeigneter Marketing-/Absatzstrategien	5.	24,4	5.	34,2	5.	28,7	6.	15,9
Mangel an qualifizierten Mitarbeitern in Deutschland	9.	11,6	8.	19,0	6.	18,1	7.	14,7
Anpassung von (Produkt-)Angeboten	8.	12,4	9.	11,7	9.	11,7	5.	26,8

Quelle: Kranzusch/Holz (2013: 69); eigene Darstellung.

Vor diesem Hintergrund ist zu verstehen, dass unzureichende Managementkapazitäten oder der Steuerungsaufwand für große und mittlere Unternehmen häufiger eine Internationalisierungshürde darstellt als für Kleinst- oder Kleinunternehmen.<sup>14</sup> Kosten- und Finanzierungsaspekte hingegen stellen erwartungsgemäß für Kleinst- und teils für Kleinunternehmen ein häufigeres Internationalisierungshindernis dar.<sup>15</sup> Alles in allem aber lassen sich auf dieser Ebene keine Hemmnisse erkennen, die die mittelständischen Unternehmen in besonderer Weise an der Aufnahme oder Ausweitung von Auslandsaktivitäten hindern.

Neben im Einflussbereich der Unternehmen liegenden Faktoren können auch außerhalb die-

ses Bereiches liegende Umstände Unternehmen von der Aufnahme von Auslandsaktivitäten (in spezifischen Regionen) abhalten. Worin diese nach Einschätzung der auslandsaktiven und -interessierten Unternehmen liegen, kann Abbildung 22 differenziert nach EU-/OECD- und Schwellenländern entnommen werden. Im Vergleich dazu wurden auch Einschätzungen für Deutschland erhoben. Im Hinblick auf die EU-/OECD-Länder sind das Ausmaß der Bürokratie/administrative Hemmnisse, die Gefahr des Zahlungsausfalls und die Fehlbewertung der Marktchancen die drei am häufigsten genannten Risikofaktoren. Im Hinblick auf die Schwellenländer sind es eine unzureichende Rechtssicherheit, Korruption und unfaire Wettbewerbspraktik.

14 Brutscher et al. (2012: 21) gelangen im Hinblick auf mangelnde Managementkapazitäten als Exporthemmnis zu ähnlichen Größeneffekten.

15 Brutscher et al. (2012: 21 und 37) zeigen, dass es keine nennenswerten Größenunterschiede bei Finanzierungsproblemen im Zusammenhang mit Exporten gibt, diese aber sehr wohl bei der Finanzierung von Direktinvestitionen auftreten. Sie werden umso seltener genannt, je größer ein Unternehmen ist.

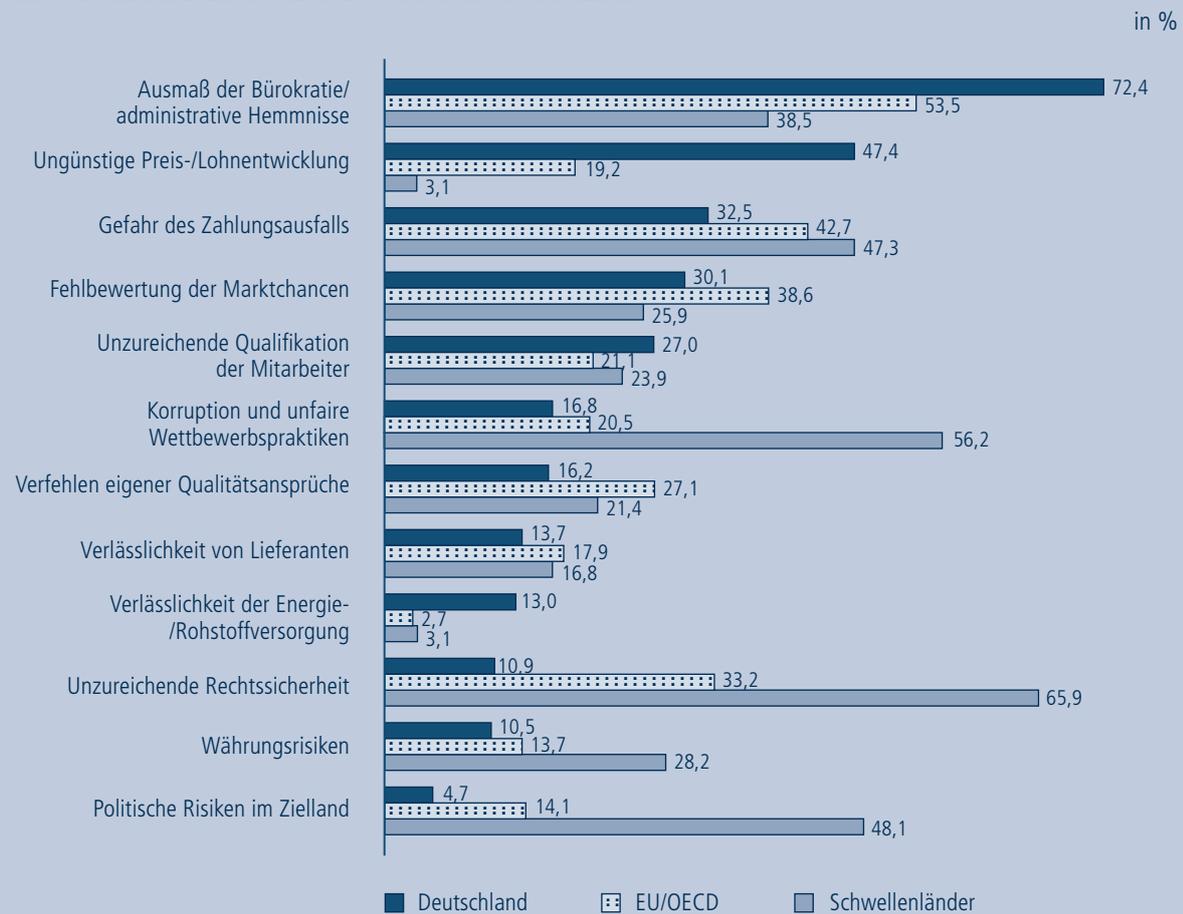
tiken sowie politische Risiken. Im Vergleich zum Standort Deutschland sind sowohl für die EU-/OECD- als auch für die Schwellenländer das Ausmaß der Bürokratie, die Preis- und Lohnentwicklung, die Qualifikation der Mitarbeiter und die Verlässlichkeit der Energie- und Rohstoffversorgung weniger vordringliche Risikofaktoren.<sup>16</sup> Erwartungsgemäß weichen die Einschätzungen der verschiedenen Risikofaktoren zwischen Deutschland und den EU-/OECD-Ländern weniger stark voneinander ab als die zwischen Deutschland und den Schwellenländern.

Die Einschätzungen der einzelnen Risikofaktoren variieren zwischen den einzelnen Unternehmensgrößenklassen zumeist eher geringfügig (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 115-117). Eindeutige größen-spezifische Muster sind nicht zu erkennen. Infolgedessen lassen sich auch unter den außerhalb des Einflussbereichs der Unternehmen liegenden Faktoren keine identifizieren, die mittelständische Unternehmen in besonderer Weise in ihren Auslandsaktivitäten hemmen.

Hinweise auf spezifische Problemlagen von mittelständischen Unternehmen im Zuge der In-

Abbildung 22:

**Die jeweils fünf bedeutendsten Marktrisiken in Deutschland, den EU-/OECD- sowie den Schwellenländern aus Sicht auslandsaktiver und -interessierter Unternehmen**



Quelle: Kranzusch/Holz 2013: 72; eigene Darstellung.

<sup>16</sup> Die übrigen acht Standortfaktoren wurden für Deutschland weniger häufig als prioritäre Risikofaktoren genannt. Deutschland scheint gegenwärtig insgesamt günstige Standortbedingungen zu bieten. Diese Einschätzung deckt sich mit Ergebnissen aus anderen aktuellen Unternehmensbefragungen (vgl. Lamsfuß/Wallau 2012: 15 und Brink/Wallau 2013a: 4).

ternationalisierung geben schließlich deren Auskünfte zu ihrem Unterstützungsbedarf. Gut ein Viertel der bereits auslandsaktiven oder -interessierten Unternehmen geben an, keinen unternehmensexternen Unterstützungsbedarf bei der Planung und Umsetzung von Außenwirtschaftsaktivitäten zu haben (vgl. Tabelle 3).<sup>17</sup> Generell wäre zu erwarten, dass kleinere Unternehmen aufgrund geringerer Spezialisierung ihres Managements häufiger auf externe Hilfe angewiesen sind als größere Unternehmen. Dies ist jedoch nicht der Fall, ganz im Gegenteil melden mittlere

und große Unternehmen häufiger externen Unterstützungsbedarf an als Kleinst- und Kleinunternehmen.

Am häufigsten – mit Anteilen von knapp 38 Prozent – besteht Unterstützungsbedarf im Hinblick auf die Partnersuche bzw. die Herstellung des Erstkontakts<sup>18</sup> und den Themenkomplex „Recht, Zölle, Umgang mit Behörden“, gefolgt von dem Bereich „Finanzierung/Absicherung“ (26,2 Prozent) (vgl. Tabelle 3). Insgesamt werden alle Problembereiche jeweils von einer Minderheit der Unternehmen genannt.

Tabelle 3:

**Externer Unterstützungsbedarf aus Sicht auslandsaktiver und -interessierter Unternehmen nach Unternehmensgröße (Mehrfachantworten)**

Problembereiche	Kleinst-unternehmen	Klein-unternehmen	Mittel-unternehmen	Groß-unternehmen	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

Grau unterlegt: die fünf am häufigsten genannten Probleme. Fettschrift: das am häufigsten genannte Problem.

Quelle: Kranzusch/Holz 2013: 75.

17 Dabei benötigen bereits auslandsaktive Unternehmen seltener externe Hilfe als Unternehmen, die sich lediglich grundsätzlich vorstellen können, zukünftig außenwirtschaftlich aktiv zu werden (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 77).

18 Die von Brink/Wallau (2010: 28) befragten Industrieunternehmen nannten ebenfalls die Suche und Auswahl verlässlicher Partner am häufigsten als Hemmnis für ein Engagement im Ausland.

Zunächst überraschend wird die Mehrzahl der Problembereiche häufiger von den mittleren und großen Unternehmen genannt als von den kleineren. Erklärlich wird dieser Befund, wenn man sich vor Augen führt, dass die mittleren und großen Unternehmen zwar generell über größere Ressourcen und Erfahrungen verfügen, sie aber zum einen häufiger aufwändigere Auslandsaktivitäten wie die Errichtung von Produktionsstätten angehen und zum anderen in einer größeren Zahl von Ländern aktiv sind als Kleinst- und Kleinunternehmen. Mit jedem neuen Land gilt es

erneut Detailinformationen zur Markt- und Wettbewerbssituation sowie den übrigen Rahmenbedingungen zu sammeln. Dies findet seinen Ausdruck darin, dass mehr als die Hälfte der Großunternehmen externe Unterstützung bei Markt- und Wettbewerbsanalysen benötigt. Möglicherweise artikulieren die kleineren Unternehmen aber auch deshalb seltener Unterstützungsbedarf, weil sie das breite und vielfältige Unterstützungsangebot nicht so gut kennen wie größere Unternehmen oder weil die Angebote nicht so gut zu ihren Bedarfen passen (vgl. Brink/Wallau 2010: 27).

## 7. Wirtschaftspolitische Handlungsfelder und Handlungsempfehlungen

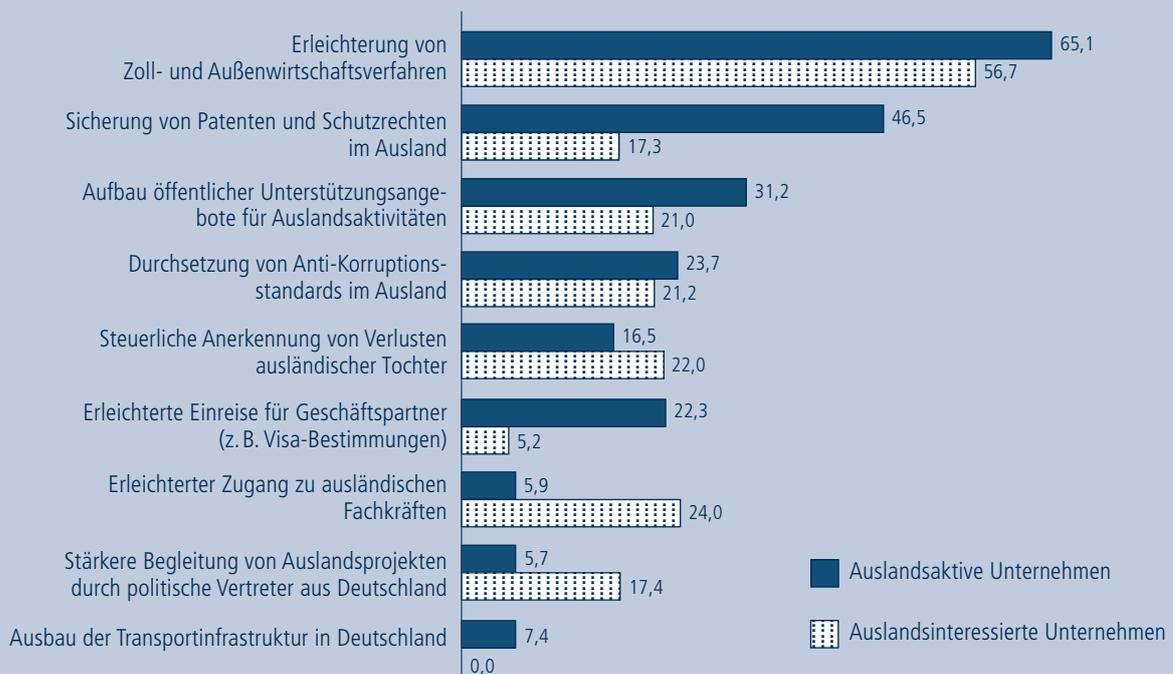
Die bisherigen Analysen zeigen einen wirtschaftspolitischen Handlungsbedarf, aber kaum Anhaltspunkte für einen spezifischen mittelstandspolitischen Handlungsbedarf. Daran ändert sich – dies sei vorweg genommen – nur wenig, wenn konkret mögliche wirtschaftspolitische Handlungsfelder in den Blick genommen werden. Ein gutes Drittel der auslandsaktiven und -interessierten Unternehmen erkennt keinen zusätzlichen wirtschaftspolitischen Handlungsbedarf (vgl. Abbildung 23). Das mit Abstand am häufigsten genannte Handlungsfeld liegt in Zoll- und Außenwirtschaftsverfahren, in dem sich mehr als 60 Prozent der Unternehmen Erleichterungen wünschen (vgl. auch Brink/Wallau 2013b: 19). Noch mehr als ein Drittel der Unternehmen sehen Handlungsbedarf hinsichtlich der Sicherung von

Patenten und Schutzrechten im Ausland, ein gutes Viertel hält den Ausbau der öffentlichen Unterstützungsangebote für Auslandsaktivitäten für wünschenswert. Die Mehrzahl der wirtschaftspolitischen Handlungsfelder wird häufiger von den bereits auslandsaktiven als von den generell auslandsinteressierten Unternehmen genannt, was größtenteils darauf zurückzuführen sein dürfte, dass spezifische Probleme erst mit der Aufnahme der außenwirtschaftlichen Aktivität in vollem Umfang erkennbar werden. Größere Industrieunternehmen sehen im Herbst 2013 vergleichsweise häufiger Handlungsbedarf in den Bereichen Korruptionsvermeidung, Ausbau der Transportinfrastruktur in Deutschland sowie politikseitige Begleitung von Auslandsprojekten (vgl. Brink/Wallau 2013b: 19)

Abbildung 23:

### Wirtschaftspolitische Handlungsfelder aus Sicht der auslandsaktiven und -interessierten Unternehmen (Mehrfachantworten)

in %



Quelle: Kranzusch/Holz (2013: 82); eigene Darstellung.

Die unternehmensgrößenspezifischen Unterschiede hinsichtlich des wirtschaftspolitischen Handlungsbedarfs sind eher gering. Die Mehrzahl der wirtschaftspolitischen Handlungsfelder wird von Großunternehmen tendenziell häufiger genannt als von KMU. Dies hängt wiederum mit dem größeren Umfang und der höheren Kapitalintensität der Auslandsaktivitäten von Großunternehmen zusammen (vgl. Kranzusch/Holz 2013: 83).

Die Befragungsergebnisse des IfM Bonn lassen den Schluss zu, dass die deutsche Außenwirtschaftsförderung grundsätzlich gut aufgestellt ist. Lediglich ein gutes Viertel der auslandsaktiven und -interessierten Unternehmen plädiert für einen vordringlichen Ausbau der öffentlichen Unterstützungsangebote (vgl. Abbildung 23). Allerdings gibt es Hinweise darauf, dass das öffentliche Unterstützungsangebot einer Reihe von Unternehmen nicht bekannt ist oder den Unternehmen die entsprechende Informationssuche zu aufwändig ist (vgl. Brink/Wallau 2010: 27). Von der Lichtung des Förderdschungels dürften vor allem die kleinen und mittleren Unternehmen profitieren, aber auch solche, die noch über keine Auslandserfahrung verfügen. Konkret wäre zum Beispiel an eine bessere Strukturierung der internetbasierten Darstellung der vorhandenen Unterstützungsangebote zu denken, die zu einer Erhöhung der Transparenz beitragen sollte. Zudem ist die Verzahnung von bundes- und landespolitischen Maßnahmen nicht immer optimal. Wünschenswert wären auch Maßnahmen, die dazu beitragen, den Austausch zwischen mit spezifischen Ländern vertrauten und unerfahrenen Unternehmen zu intensivieren.

Insbesondere für Kleinst- und Kleinunternehmen könnten die vorhandenen Informations- und Beratungsangebote nicht immer ausreichend sein. Sie könnten unter Umständen bei der Überwindung von Markteintrittsbarrieren oder bei der Bewerbung um Großaufträge im Ausland von einem begleitenden Coaching profitieren. Die finanzielle Förderung einer solchen Maßnahme sollte sich im Kern auf die kleinen Unternehmen beschränken.

Besonderer wirtschaftspolitischer Handlungsbedarf besteht aus Sicht der 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.

Ungeachtet dieser und weiterer wirtschaftspolitischer Maßnahmen: Auch in Zukunft wird nicht jedes mittelständische Unternehmen erfolgreich auf Auslandsmärkten agieren können. Die (finanziellen) Risiken des Eintritts auf ausländischen Märkten können KMU nur eingehen, wenn sie über ausreichende finanzielle Polster und internationale Wettbewerbsvorteile für ihre Güter und Dienstleistungen verfügen. Die Befähigung zum Schritt ins Ausland erwerben die KMU auf dem Heimatmarkt. Positive wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen in Deutschland sind daher eine Grundvoraussetzung für den Erfolg im internationalen Wettbewerb, heute wie morgen.

## Literaturhinweise

---

- Alvarez, Roberto; Lopez, Ricardo 2005: Exporting and Performance: Evidence from Chilean Plants, in: Canadian Journal of Economics, Vol. 38, No. 4, S. 1384-1400.
- Bernard, Andrew B.; Eaton, Jonathan; Jensen, J. Bradford; Kortum, Samuel S. 2003: Plants and Productivity in International Trade, in: American Economic Review, Vol. 93, No. 4, S. 1268-1290.
- Bernard, Andrew B.; Jensen, J. Bradford 1999: Exceptional Exporter Performance: Cause, Effect, or Both?, in: Journal of International Economics, Nr. 4, S. 1268-1290.
- BMWi 2013: Fakten zum deutschen Außenhandel 2012, Berlin.
- Brink, Siegrun; Hoffmann, Marina; Wallau, Frank 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, Siegrun; Wallau, Frank 2013a: 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.
- Brink, Siegrun; Wallau, Frank 2013b: BDI-Mittelstandspanel: Ergebnisse der Online-Mittelstandsbefragung – Herbst 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.
- Brink, Siegrun; Wallau, Frank 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.
- Brutscher, Philipp; Raschen, Martin; Schwartz, Michael; Zimmermann, Volker 2012: Internationalisierung im deutschen Mittelstand – Step by Step zum Global Player, KfW Economic Research, Studien und Materialien, Frankfurt am Main.
- Deutsche Bundesbank; Statistisches Bundesamt 2013: Außenhandel und Dienstleistungsverkehr der Bundesrepublik Deutschland mit dem Ausland, Integrierte Daten für den Berichtszeitraum 2009 bis 2012, April 2013, Wiesbaden/Frankfurt a.M.
- European Commission – Enterprise and Industry 2010: Internationalisation of European SMEs, Final Report, bearbeitet von EIM Business & Policy Research, Brüssel.
- Halpern, László; Koren, Miklos; Szeidl, Adam 2006: Imports and Productivity, 2006 Meeting Papers, No. 796, Society for Economic Dynamics.

- Haunschild, Ljuba; Hauser, Christian; Günterberg, Brigitte; Müller, Klaus; Sölter, Anja 2007: Die Bedeutung der außenwirtschaftlichen Aktivitäten für den deutschen Mittelstand. Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 171, Bonn.
- Haunschild, Ljuba; Wolter, Hans-Jürgen 2010: Volkswirtschaftliche Bedeutung von Familien- und Frauenunternehmen, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 199, Bonn.
- Hoffmann, Marina; Holz, Michael; Kranzusch, Peter 2013: Außenwirtschaftsaktivitäten von kleinen und mittleren Unternehmen im Lichte der amtlichen Statistik, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): Daten und Fakten Nr. 9, Bonn.
- Holz, Michael.; Kranzusch, Peter; Hoffmann, Marina 2013: Außenwirtschaftliche Aktivitäten von kleinen und mittleren Unternehmen: Informationsmöglichkeiten der amtlichen Statistik, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): Daten und Fakten Nr. 8, Bonn.
- Johansen, Jan; Vahlne, Jan-Erik 1990: The Mechanism of Internationalization, in: International Marketing Review, No. 7, S. 11-24.
- Kranzusch, Peter; Holz, Michael 2013: Internationalisierungsgrad von KMU. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 222, Bonn.
- Knaus, Thomas 2013: Wirtschaftspolitisch relevante Bewegungen in der deutschen Leistungsbilanz im Jahr 2012, in: BMWi: Schlaglichter der Wirtschaftspolitik – Monatsbericht 07, S. 11-16, Berlin.
- Lamsfuß, Christoph; Wallau, Frank 2013: Die größten Familienunternehmen in Deutschland, Daten, Fakten, Potenziale – 4. Kennzahlenupdate (Herbst 2013), im Auftrag der Deutsche Bank AG und des Bundesverbands der Deutschen Industrie e. V. (BDI), Berlin/Frankfurt.
- Lamsfuß, Christoph; Wallau, Frank 2012: Die größten Familienunternehmen in Deutschland, Daten, Fakten, Potenziale – Ergebnisse der Herbstbefragung 2012, im Auftrag der Deutsche Bank AG und des Bundesverbands der Deutschen Industrie e. V. (BDI), Berlin/Frankfurt.
- Lo, Vivien; Hauser, Christian; Stiebale, Joel; Engel, Dirk; Kohlberger, Kai 2007: Internationalisierung des Mittelstands, in: KfW, Creditreform, IfM, RWI, ZEW (Hrsg.): Den Aufschwung festigen – Beschäftigung und Investitionen weiter vorantreiben. Mittelstandsmonitor 2007 – Jährlicher Bericht zu Konjunktur- und Strukturfragen kleiner und mittlerer Unternehmen, Frankfurt am Main, S. 95-155.
- Melitz, Marc J. 2003: The Impact of Trade on Intra-Industry Reallocations and Aggregate Industry Productivity, in: *Econometrica*, Vol. 7, No. 6, S. 1695-1725.
- Pahnke, André; Icks, Annette; Kay, Rosemarie 2013: Übernahme von Auszubildenden – betriebsgrößen-spezifische Analysen, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 221, Bonn.
- Peters, Heiko; Wagner, Marco 2012: Deutschlands Exportüberschuss auf dem Weg zu neuen Höchstständen – eine Projektion bis 2017, in: Wirtschaftsdienst 12/2012, S. 838-842.
- Schlömer-Laufen, Nadine; Schröder, Christian; Kay, Rosemarie; Lamsfuß, Christoph 2013: Familienunternehmen: Charakteristika, wirtschaftliche Entwicklung und Mitbestimmung – eine Literaturstudie, noch unveröffentlichter Projektbericht für die Hans-Böckler-Stiftung, Bonn.

- Schwartz, Michael 2012: KfW-Mittelstandspanel 2012. Starke Performance – Höhere Risiken, KfW Economic Research, Frankfurt am Main.
- Statistisches Bundesamt (versch. Jahre): Sonderauswertungen der Umsatzsteuerstatistik 2000-2011 im Auftrag des IfM Bonn, Wiesbaden.
- Vogel, Alexander; Burg, Florian; Dittrich, Stefan; Wagner, Joachim 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, Alexander; Wagner, Joachim 2008: Export, Import und Produktivität wissensintensiver KMUs in Deutschland, University of Lüneburg, Working Paper Series in Economics No. 104, Lüneburg.
- Wolter, Hans-Jürgen; May-Strobl, Eva 2013: Der Beschäftigungsbeitrag mittelständischer Exportunternehmen, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 220, Bonn.



## Die Autorin und die Autoren

---

**Dr. Rosemarie Kay**

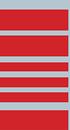
Stellvertretende Geschäftsführerin am Institut für Mittelstandsforschung Bonn,  
Forschungsschwerpunkte: Personalpolitik in KMU, Unternehmensnachfolge,  
Existenzgründung und Frauen als Gründerinnen und Unternehmerinnen

**Michael Holz**

wiss. Mitarbeiter am Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Forschungsgebiete:  
Internationalisierung, international vergleichende Mittelstandsforschung,  
KMU- und Gründungspolitik, Bürokratie

**Peter Kranzusch**

wiss. Mitarbeiter am Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Forschungsgebiete:  
Internationalisierung, Unternehmenskrisen/Insolvenz/Restarts, Gründungen,  
Personalwirtschaft/Demografie



## Neuere Veröffentlichungen der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik

Wirtschaftspolitik

**Das Neue Magische Viereck nachhaltiger Wirtschaftspolitik – Maßnahmen zur Steigerung des gesamgesellschaftlichen Wohlstands in der neuen Legislaturperiode**

WISO Diskurs

Außenwirtschaft

**Europäische Wettbewerbsdesorientierung**

WISO direkt

Nachhaltige Strukturpolitik

**Die Zukunft der Wirtschaftsförderung: Zum Re-Design von Gründungsförderung**

WISO direkt

Steuerpolitik

**Die Steuerpolitik der letzten Dekaden unterminiert die Soziale Marktwirtschaft – Warum wir eine gerechtere Steuerpolitik brauchen**

WISO direkt

Steuerpolitik

**Steuer- und Transferpolitik auf dem Weg in die Sackgasse – eine Analyse der Umverteilungswirkung**

WISO Diskurs

Arbeitskreis Mittelstand

**Innovative Ansätze in der Beratung von Migrantinnen und Migranten mit Gründungsambitionen – Potenziale aus der akademischen Gründungslehre nutzen**

WISO direkt

Gesprächskreis Verbraucherpolitik

**Energiearmut als Querschnitts-Herausforderung – Impulse für eine politische Strategie**

WISO direkt

Gesprächskreis Verbraucherpolitik

**Verbraucherperspektiven bei der EEG-Reform**

WISO direkt

Arbeitskreis Innovative Verkehrspolitik

**Wie Phönix aus der Asche?**

**Zur Zukunft der Automobilindustrie in Deutschland**

WISO Diskurs

Arbeitskreis Stadtentwicklung, Bau und Wohnen

**Das Programm Soziale Stadt – Kluge Städtebauförderung für die Zukunft der Städte**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Sozialpolitik

**Gute Pflege vor Ort**

**Das Recht auf eigenständiges Leben im Alter**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Sozialpolitik

**Pflege zwischen Familie, Markt und Staat –**

**Wie Pflegearbeit in Zukunft organisiert werden kann**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Arbeit und Qualifizierung

**Inklusion: In der dualen Berufsausbildung kann sie gelingen**

WISO direkt

Arbeitskreis Arbeit-Betrieb-Politik

**Humanisierung der Arbeit braucht Forschung**

WISO direkt

Arbeitskreis Dienstleistungen

**Gesellschaftlich notwendige Dienstleistungen – gestalten und finanzieren**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Migration und Integration

**Vorschläge für eine Novellierung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes**

WISO direkt

Gesprächskreis Migration und Integration

**Betriebliche Diskriminierung – Warum und wie werden migrantische Bewerberinnen und Bewerber um Ausbildungs- und Arbeitsplätze benachteiligt?**

WISO direkt

Volltexte dieser Veröffentlichungen finden Sie bei uns im Internet unter

[www.fes.de/wiso](http://www.fes.de/wiso)

