ZURÜCK ZU ALTER EXPORTSTÄRKE

Selbst im Krisenjahr 2020 haben viele Firmenchefs Auslandsmärkte nicht aus den Augen verloren und weiter investiert. Das könnte sich in den nächsten Monaten auszahlen. Nach Corona und Trump bekommen Auslandsgeschäfte neuen Rückenwind.

Text: Jürgen Hoffmann

Die Meldung überraschte: „Die Stimmung unter den deutschen Exporteuren hat sich leicht verschlechtert.“ Quelle: das Ifo-Institut. Die Erwartungen der Unternehmer seien im Juli im Vergleich zum Vormonat um 0,5 Punkte gefallen. Also nur minimal. Und so gaben die Wirtschaftsforscher auch gleich im nächsten Satz ihrer Mitteilung wieder Entwarnung: „Nahezu alle Branchen gehen in den nächsten drei Monaten von einem Anstieg der Exporte aus.“ Die kräftigsten Zuwächse erwarten demnach die Elektroindustrie, die Nahrungsmittelindustrie und der Maschinenbau. Auch Gregor Wolf, Mitglied der Hauptgeschäftsführung des Bundesverbands Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen (BGA), konstatiert: „Der Außenhandel ist dabei, sich von dem schwierigen Jahr 2020 zu erholen.“

Laut der KfW Bankengruppe wurden im vergangenen Jahr Waren und Dienstleistungen im Wert von 1.477 Milliarden Euro aus Deutschland ausgeführt – rund zehn Prozent weniger als 2019. Die Gründe für den Rückgang im Corona-Jahr sind bekannt: gestörte Lieferketten, Nachfrageeinbruch und Grenzkontrollen. Folgen sind auch jetzt, im Spätsommer 2021, noch zu spüren, etwa hohe Frachtraten und fehlende Containerkapazitäten. Hinzu kamen Bremswirkungen durch die Unsicherheit rund um den Brexit und die protektionistischen Maßnahmen einiger Länder, allen voran der USA. Die Krise traf auch die rund 780.000 im Ausland aktiven Klein- und Mittelbetriebe. Ihr Anteil am Gesamtauslandsgeschäft: knapp 500 Milliarden Euro. 2019 waren es noch fast 600 Milliarden Euro. Die betroffenen Betriebe sind aber nicht in Depression versunken. Im Gegenteil. Sie schauen nach vorn, investieren in ihr Auslandsgeschäft.

GREGOR WOLF,
Mitglied der Geschäftsführung des BGA, beobachtet, dass sich der Außenhandel vom Jahr 2020 erholt.

Investitionspläne realisiert

Die meisten Unternehmer haben ein gutes Gespür. Sie glauben daran, dass Auslandsgeschäfte nach Corona, nach dem Regierungswechsel in den USA und dem Austritt der Briten aus der EU neuen Rückenwind bekommen. Das lässt sich aus den Ergebnissen einer Umfrage der Personal- und Managementberatung Kienbaum unter 300 Mittelständlern ablesen. Fast 60 Prozent erwarten eine Steigerung ihrer Auslandsumsätze im laufenden Jahr von bis zu zehn Prozent. Getragen wird diese Prognose auch von Hoffnung, denn zahlreiche mittelständische Unternehmen leiden auf ihrem heimischen Markt unter erheblichem Verdrängungswettbewerb. Weniger konzentrierte Auslandsmärkte wecken da Fernweh.

Um in der Fremde erfolgreich zu sein, muss zunächst Geld in die Hand genommen werden. Stichwort: Investitionsbereitschaft. Die ist derzeit hoch. „Trotz aller Brände, die Mittelständler 2020 im Inland und Ausland zu bekämpfen hatten, haben sie weiter in ihre Auslandsgeschäfte investiert“, fasst Julius Deppenkemper, International Business Manager bei Kienbaum, die Ergebnisse seiner Studie zusammen. Jeder vierte befragte Firmenchef hat 2020 seine geplanten Auslandsinvestitionen in voller Höhe umgesetzt, weitere 32 Prozent immerhin zu großen Teilen. Die einen haben Geld in Produktionsstätten gesteckt, beispielsweise in den USA, weil sie ihren Kunden noch näher sein wollen, andere haben Verträge mit Transportunternehmen und Zulieferern unter- →

© Getty Images (2); BGA

„Im Ausland entscheidend ist ein qualifiziertes und motiviertes Team vor Ort.“

Dr. Kai Schiefelbein, Stiebel Eltron

97
Prozent

der von Kienbaum befragten Mittelständler gaben an, den Sprung auf einen unbekannten Markt nicht ohne fremde Hilfe zu riskieren.

schrieben, um neue, zusätzliche Lieferketten vor allem im Inland aufzubauen. Das bestätigt Reinhold von Eben-Worlée, Präsident des Verbands der Familienunternehmer: Viele Betriebe hätten aus der Krise gelernt und „Lieferketten diversifiziert, damit sie besser auf plötzliche Ausfälle vorbereitet sind“.

Fast jeder braucht Auslandshelfer

Damit nicht genug: So mancher Mittelständler hat sich seit Pandemiebeginn auch personell besser aufgestellt, etwa Fachleute mit Auslandsexpertise eingestellt, Vertriebler oder ITler. „Wenn man Entwicklungen am internationalen Markt intern mittragen will, ist es wichtig, Talente zu finden und zu binden“, erklärt Deppenkemper. Gregor Wolf weist darauf hin, dass staatliche Vorgaben den administrativen Aufwand für im Ausland tätige Betriebe permanent erhöhen. Als Beispiel nennt er das neue Lieferkettengesetz: „Dafür braucht man Compliance-Expertise. Ein Fruchthändler beispielsweise, der weltweit mit acht oder zehn Mitarbeitern einkauft, kann sich einen eigenen Verantwortlichen dafür aber kaum leisten.“

Deutschen Betrieben im Ausland helfen können aber externe Fachleute, Juristen wie etwa Gesellschafts- und Zollrechtler. Einige Unternehmen wie der Maschinenbauer Vecoplan oder der Düsenhersteller Lechler arbeiten außerdem auf fremdem Terrain mit Handelsvertretern zusammen. Und auch für Berater geben Unternehmen Geld aus. Hauptgrund: Den Betrieben fehlen intern die Kompetenzen für eine vollkommen eigenständige Expansion in die Ferne mit sämtlichen Schritten von der Marktanalyse bis zum -eintritt. Und das wissen sie. Laut der Kienbaum-Studie konstatieren 97 Prozent selbst der größeren Mittelständler, dass sie den Sprung auf einen unbekannten Marktplatz nicht ohne fremde Hilfe schaffen.

Lokale Belegschaft und langfristige Präsenz helfen

Ein renommierter Mittelständler, der seit Jahrzehnten im Ausland wirkt, ist Messer aus Bad Soden. Der Hersteller von Industrie- und Medizingasen ist in 30 europäischen und asiatischen Staaten vertreten. „Unser Geschäft lief auch 2020 gut“, berichtet Stefan Messer, Eigentümer und CEO des Familienunternehmens mit gut 5.000 Mitarbeitern und 1,2 Milliarden Euro Umsatz. Das sei vor allem zwei Faktoren zu verdanken: „Wir haben Belegschaften, die sich vornehmlich aus der jeweiligen Region zusammensetzen und Kunden vor Ort versorgen. In China beispielsweise sind unter rund 2.500 Mitarbeitern nur zwei Deutsche und zudem ein chinesisches Management-Team, das seit zwei Jahrzehnten für Messer arbeitet. Außerdem legen wir Wert auf langfristige Präsenz mit kontinuierlichen

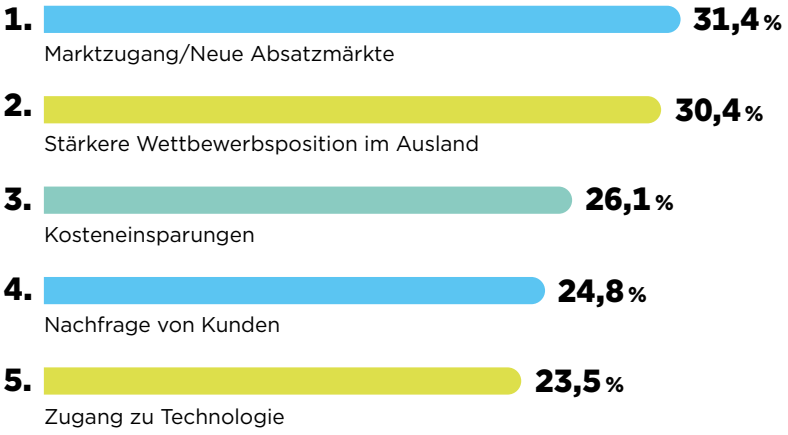
© Stiebel Eltron; Getty Images; Anne Großmann Fotografie

„Die Chance auf ein neues Freihandelsabkommen mit den USA muss genutzt werden.“

Reinhold von Eben-Worlée, Präsident des Verbands der Familienunternehmer.

Was Unternehmen sich von Internationalisierung versprechen

Die Top-Motive:



Quelle: Kienbaum

Neuer Transportweg Schiene: Stiebel Eltron bezieht Komponenten aus China inzwischen auch per Bahn.

Investitionen in die Standorte.“ Und das auch mitten in einer Krise: 2020 investierte die Messer Group insgesamt 216 Millionen Euro, unter anderem in die fünfte Produktionsanlage in Spanien und in ein neues großes CO_2-Werk in Frankreich. Das soll sich auszahlen: 2021 will Messer zweistellig wachsen, 2022 noch einmal einstellig.

Trotz der Pandemie Geld in sein Auslandsgeschäft gesteckt hat auch der Haustechnikhersteller Stiebel Eltron. Der Holzmindener Mittelständler hat 2020 in Thailand eine Fertigung für Warmwassergeräte aufgebaut und in China in neue Produktlinien für Wärmepumpen und Lüftungsgeräte mit Wärmerückgewinnung investiert. „Auch in Asien wächst der Bedarf nach umweltfreundlicher effizienter Haustechnik“, begründet Geschäftsführer Dr. Kai Schiefelbein →

„Sie müssen auf den Riss einer Lieferkette reagieren können.“

Robert Lippmann, HIHK

die Ausgaben. Sein Haus profitiere von den weltweiten Anstrengungen zur Bekämpfung des Klimawandels: „Der Trend geht weg von Techniken, die fossile Brennstoffe benötigen, hin zu umweltfreundlichen Systemen wie Wärmepumpen für den Heizungsbereich.“ So konnte das Familienunternehmen auch die zwischenzeitlich bis zu 80-prozentigen Geschäftseinbrüche in Belgien, Frankreich und Großbritannien sowie einigen Schwellenländern wie Südafrika kompensieren.

So wie viele andere produzierende Unternehmen in Deutschland hat Stiebel Eltron in den vergangenen Monaten Probleme mit Lieferanten gehabt. Die Niedersachsen haben deshalb ein Datenbanksystem eingeführt, das bereits Alarm schlägt, bevor es zu Engpässen kommt. „Außerdem haben wir Sicherheitsbestände aufgebaut und alternative Transportwege identifiziert“, berichtet Schiefelbein. Aus China beispielsweise bekomme das Unternehmen einen Großteil der 2.600 Komponenten, die es für die Produktion seiner Geräte benötigt, mittlerweile nicht nur auf dem Luft- und Seeweg, sondern auch per Bahn. „Das dauert zwar etwas länger, garantiert aber, dass wir unsere Fertigung durchgängig aufrechterhalten können.“

88

Prozent

beträgt die Außenhandelsquote Deutschlands. Damit ragt die Bundesrepublik heraus, ist aber auch anfälliger. Der Durchschnitt aller OECD-Staaten liegt bei 59 Prozent.

Der Stiebel-Geschäftsführer ist sicher, dass die Erfolgsfaktoren im Auslandsgeschäft für Markenhersteller die gleichen wie vor der Pandemie sein werden: „Das richtige Produktportfolio, ein qualifiziertes und motiviertes Team vor Ort sowie glaubhaft nachhaltiges Auftreten und Handeln.“ Großbritannien werde auch als Nicht-EU-Land ein wichtiger Markt bleiben und die USA in der Nach-Trump-Ära protektionistische Hürden wieder abbauen.

Flexibilität wird noch wichtiger

Das hofft auch Reinhold von Eben-Worlée. Es stimme ihn froh, dass sich die neue US-Regierung wieder offener für internationale Kooperationen zeigt: „Diese Chance muss genutzt werden, um die Verhandlungen für ein neues Freihandelsabkommen mit den USA wieder aufzunehmen. Gemeinsam können wir hier neue weltweite Standards für qualitativ hochwertige und klimafreundliche Produkte setzen.“ Apropos Vereinigte Staaten: Die USA sind trotz vergleichsweise hoher Kosten für Erschließung, Vertriebsaufbau und Einhaltung rechtlicher Vorschriften traditionell das wichtigste Zielland von Waren und Dienstleistungen deutscher Mittelständler, insbesondere für Maschinen, Fahrzeuge und Pharmazeutika. Kein Wunder, dass laut Kienbaum-Studie vier von fünf mittelständischen Firmenchefs den Wechsel von Donald Trump zu Joe Biden positiv bewerten. „Erwartet wird künftig weniger Konfrontation und mehr Kooperation“, sagt Julius Deppenkemper. Erstes positives Zeichen: das Ende von US-Sanktionen gegen am Ostsee-Pipeline-Projekt Nord Stream 2 beteiligte Unternehmen. Reinhold von Eben-Worlée begrüßt zudem, dass trotz Corona mittlerweile fast alle Länder ihre Grenzen für den Warenverkehr wieder geöffnet haben, denn der globale Handel bleibe trotz der in der Pandemie sichtbar gewordenen Schwächen eine wichtige Grundlage für Wachstum und Wohlstand.

Etwas Wasser in den Wein gießt Außenhandelsverbandschef Gregor Wolf. Er verweist darauf, dass kaum eine Industrienation so abhängig vom Außenhandel sei wie Deutschland – und deshalb besonders gefährdet durch protektionistische Tendenzen. Laut dem Institut der deutschen Wirtschaft beträgt die Außenhandelsquote der Bundesrepublik – das Volumen der gesamten Ein- und Ausfuhren gemessen am Bruttoinlandsprodukt – 88 Prozent. Der Durchschnitt in allen in der OECD zusammengeschlossenen Staaten liegt bei 59 Prozent. „Mit den USA und China sehen wir zwei in Technologiethemen führende Länder, die unter anderem Standardisierung und Wirtschaft als politisches Druckmittel einsetzen. Die Gefahr ist eine Entkopplung. Eine Separierung bislang vernetzter, interagierender, globaler Systeme über Ländergren-

© Annika List; Foto Drathen

Risiken und Hilfen

Was sind Auslandsgeschäfte?

Unter den Begriff „Auslandsgeschäfte“ fallen der Export, der Import und der Transithandel sowie Dienstleistungen wie Transport und Versicherung, aber auch Finanzierung, Beratung, gewerbliche Dienstleistungen und die Grenzen überschreitende Vergabe und Nutzung von Lizenzen. Größere Engagements sind Joint Ventures und andere Kooperationen, außerdem Montage, Konfektionierung und Veredelung sowie Endfertigung und Produktion durch eigene Niederlassungen im Ausland.

Auslandsgeschäfte sind mit zusätzlichen Kosten verbunden:

Das beginnt bei der Marktanalyse, geht über den Ausbau des Vertriebsnetzes und notwendige Produktanpassungen, die Finanzierung und Absicherung und reicht bis zu Zöllen und den Transport. Faustformel: Jeder zehnte im Ausland eingenommene Euro muss hierfür ausgegeben werden. Empfehlenswert ist ein internes Zoll- und Steuermanagement, damit nicht zu hohe oder sogar doppelt bezahlte Abgaben an Staaten die Erträge auffressen.

Geschäfte im Ausland unterliegen besonderen Risiken:

Dazu gehören politische Unwägbarkeiten – in einigen Ländern betreiben Geheim- und Nachrichtendienste Wirtschaftsspionage – sowie Transport- und Wechselkursrisiken. Auch sprachliche, religiöse und kulturelle Unterschiede sind Herausforderungen, die im schlimmsten Fall zu finanziellen Ausfällen führen können.

Wo sind Helfer?

Da ist zum einen die Bundesrepublik Deutschland, die mit den sogenannten Hermesdeckungen Zahlungsausfälle absichert. Eine andere Methode sind Akkreditive. Hier springt die Bank ein, wenn eine Rechnung nicht bezahlt wird. Bei grundsätzlichen Fragen haben sich die Auslandshandelskammern als Helfer bewährt, die deutsche Firmen vor Ort unterstützen und wechselseitige Unternehmensbeziehungen fördern.

JULIUS DEPPENKEMPER

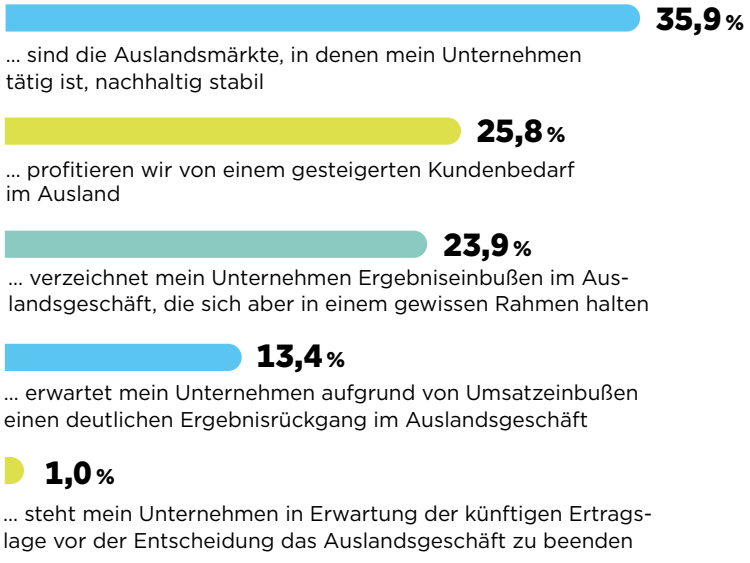
Der International Business Manager bei Kienbaum erwartet im US-Geschäft wieder mehr Kooperation statt Konfrontation.

zen hinweg bedeutet Abschottung. Für eine Exportnation wie Deutschland ist das fatal. Wir sitzen dann zwischen zwei Stühlen.“

Für Robert Lippmann, Geschäftsführer des Hessischen Industrie- und Handelskammertags (HIHK), ist Beweglichkeit spätestens seit der Pandemie eine ebenso wichtige Trumpfkarte im Auslandsgeschäft wie hohe Produkt- und Dienstleistungsqualität: „Kunden weltweit werden künftig verstärkt darauf achten, welche Unternehmen auf überraschende Veränderungen wie beispielsweise den Riss einer Lieferkette souverän reagieren können.“ Auf die neuen, durch den Brexit entstandenen Schwierigkeiten in Großbritannien hätte bereits so manches hessische Unternehmen mit einer Verlagerung seiner Aktivitäten in andere europäische Länder reagiert: „Allerdings ist das Niveau der Investitionen in bestehende Märkte noch immer deutlich höher als das in neue.“ Gregor Wolf erklärt: „Neue Märkte erobern bleibt ein Nasengeschäft. Man muss sich persönlich kennenlernen, Vertrauen aufbauen. Das war in der Pandemie angesichts der Reisebeschränkungen fast unmöglich. Die Erschließung neuer Märkte bedarf vieler Jahre. Umso wichtiger ist aber nun, dass Unternehmen wieder ihre bestehenden Kunden und Lieferanten besuchen können.“

Wie Corona das Auslandsgeschäft deutscher Unternehmen beeinflusst:

Seit Beginn der Corona-Pandemie …



Quelle: Kienbaum