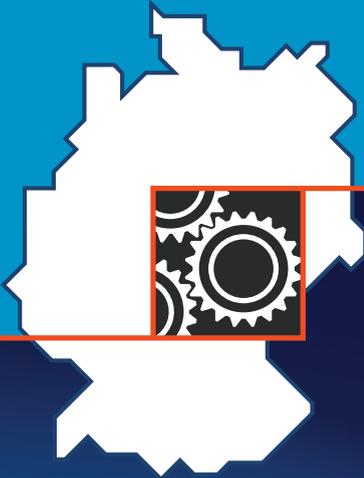


Thüringer Ministerium für
Wirtschaft, Arbeit und Technologie



Thüringen International

Außenwirtschaftskonzeption 2011



FREISTAAT
THÜRINGEN 

Inhalt

Zusammenfassung	S. 01
Thüringer Außenwirtschaftsstrategie 2011 auf einen Blick	S. 04
1. Ausgangslage	S. 07
1.1 Zunehmende Verflechtung der Weltwirtschaft	S. 07
1.2 Export Deutschlands	S. 08
1.3 Entwicklung des Thüringer Außenhandels	S. 09
1.3.1 Ausfuhren	S. 09
1.3.2 Exportquote	S. 10
1.3.3 Einfuhren	S. 12
1.3.4 Ausfuhren nach Regionen und Ländern	S. 12
1.4 Untersuchung struktureller Defizite	S. 13
1.4.1 Betriebsgrößenstruktur	S. 13
1.4.2 Branchenstruktur	S. 14
1.4.3 Unternehmensform und Unternehmensalter	S. 15
1.5 Untersuchung unternehmensbedingter Defizite	S. 16
1.6 Bisherige Struktur der Thüringer Außenwirtschaftsförderung	S. 18
1.6.1 Einzelbetriebliche Förderung	S. 18
1.6.2 Projektförderung der LEG	S. 19
1.6.3 Projektförderung in anderen deutschen Bundesländern	S. 19
2. Zukünftige Ausrichtung der Außenwirtschaftsförderung	S. 20
2.1 Ergebnisse der Befragung Thüringer Unternehmen	S. 20
2.2 Potenzialmärkte und Nahe Märkte – zwei Ansätze für Thüringer Unternehmen	S. 23
2.2.1 Analyse der Potenzialmärkte und der geografisch nahen Märkte	S. 23
2.2.2 Potenzialmärkte	S. 24
2.2.3 Geografisch nahe Märkte in Europa	S. 25
2.3 Vier Hebel für den Ausbau des Exports	S. 26
2.3.1 Export-Starthilfe für kleine und mittlere Unternehmen	S. 26
2.3.1.1 Informationsveranstaltungen	S. 27
2.3.1.2 Informationsangebote/Datenbanken	S. 27
2.3.1.3 Förderung von Messebeteiligungen	S. 27
2.3.1.4 Förderung des Internetauftrittes	S. 28
2.3.1.5 Unternehmerreisen	S. 28
2.3.2 Identifizierung von Wachstumsmärkten	S. 28
2.3.3. Aufschließen von Wachstumsmärkten	S. 29
2.3.4 Nachhaltige Positionierung auf Wachstumsmärkten	S. 31
2.3.5 Netzwerke aufbauen und strategische Allianzen schließen	S. 31

3.	Umsetzungsschritte	S. 32
3.1	Thüringen International	S. 32
3.1.1	Mitarbeiter/Struktur	S. 32
3.1.2	Projektarbeit Thüringen International	S. 33
3.1.3	Mittelfristige Planung der politischen Flankierung/Reiseplanung	S. 35
3.2	Einzelbetriebliche Förderung	S. 35

Zusammenfassung

Mit Ausfuhren in Höhe von etwa 10,9 Mrd. Euro ist das Jahr 2010 für die Thüringer Exportwirtschaft eines der erfolgreichsten seit Gründung des Freistaates Thüringen im Jahr 1990. Die Finanz- und Wirtschaftskrise scheint überwunden, Auftragseingänge sind bis weit in das Jahr 2011 zu verzeichnen. Die Ausfuhren sind wiederum zum Motor der wirtschaftlichen Entwicklung in Thüringen geworden, starke Wachstumsimpulse sind – wie bereits in den Jahren bis 2008 - auf die Nachfrage aus dem Ausland zurückzuführen.

Allerdings täuscht diese Entwicklung darüber hinweg, dass es für die Thüringer Exportwirtschaft auch zwanzig Jahre nach der deutschen Wiedervereinigung noch einen enormen Nachholbedarf gibt. Mit einer Exportquote von 30,5% und Ausfuhren pro Kopf in Höhe von 3.958 EUR (jeweils im Jahr 2009) findet sich Thüringen nur auf Platz 12 bzw. Platz 14 in der Rangfolge der deutschen Bundesländer wieder. Der Rückstand zum gesamtdeutschen Durchschnitt liegt damit bei 11,9 Prozentpunkten bzw. 3.892 EUR.

Vor diesem Hintergrund muss die Internationalisierung eine der Hauptaufgaben der Thüringer Wirtschaftspolitik bzw. Wirtschaftsförderung bleiben, da steigende Exporte maßgeblich dazu beitragen, Wirtschaftswachstum und Beschäftigung in Thüringen zu sichern bzw. zu erhöhen.

Verschiedenen Untersuchungen¹ zufolge ist der Rückstand ostdeutscher – und damit Thüringer - Unternehmen bei der Erschließung ausländischer Märkte auf eine Reihe sowohl struktureller, als auch unternehmensbezogener Ursachen zurückzuführen.

Als wesentlichste strukturelle Ursache wird die - im Verhältnis zum Bundesdurchschnitt - kleinteiligere Betriebsgrößenstruktur genannt: „Kaum ein anderes deutsches Bundesland ist so mittelständisch geprägt, wie der Freistaat Thüringen. Die zu geringe Betriebsgröße ist neben der Abwanderung das derzeit wohl größte Problem des Thüringer Mittelstandes². Selbst für die Verhältnisse der neuen Länder ist die Industrie in Thüringen sehr kleinbetrieblich strukturiert“³. Geringere Unternehmensumsätze, eine unterschiedliche Branchenstruktur, der überdurchschnittlich hohe Anteil der Vorleistungsgüterproduzenten im Verarbeitenden Gewerbe und die unterschiedliche Eigentümerstruktur sind weitere strukturelle Ursachen.

Der Exportrückstand kann jedoch durch die strukturellen Gründe allein nicht erklärt werden. Ausschlaggebend sind auch eine Reihe weiterer Hemmnisse, die als „typisch“ für KMU gelten: Finanzierungsengpässe. Managementengpässe und Erfahrungengpässe. Exportabteilungen sind personell zu gering besetzt oder fehlen gänzlich, Stabsabteilungen zur strategischen Konzipierung einer erfolgreichen internationalen Geschäftspolitik sind nicht vorhanden.

¹ Bestimmungsfaktoren der Unterschiede einzelbetrieblicher Exportaktivitäten in Ost- und Westdeutschland, ifo Dresden 1/2008; Chancen und Hindernisse von Auslandsstrategien ostdeutscher Unternehmen, Prognos AG Berlin 2009; IAB Forschungsbericht 6/2010, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg; Die Bedeutung der außenwirtschaftlichen Aktivitäten für den deutschen Mittelstand, Institut für Mittelstandsforschung Bonn, April 2007

² Mittelstandsbericht 2010, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie

³ IW Trends 1/2009 Strukturelle Konvergenz der ostdeutschen Wirtschaft, Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Die daraus resultierende Unkenntnis der Marktsituation, verbunden mit Fremdsprachendefiziten und fehlendem Expertenwissen führen zu unzureichender Planung und unsystematischer Vorbereitung des Auslandsengagements⁴. Der Rückstand beim Auslandsengagement Thüringer (ostdeutscher) Unternehmen ist darüber hinaus auch auf Rückstände im Bereich der Forschung und Entwicklung, das vergleichsweise geringe Alter der Firmen, fehlende langfristig gewachsene Auslandskontakte und fehlende Netzwerkkontakte zurückzuführen⁵.

Die Thüringer Wirtschaftspolitik bzw. Wirtschaftsförderung muss also darauf hinwirken, dass sowohl strukturelle als auch unternehmensbedingte Ursachen – schrittweise und über einen mittel- bis langfristigen Zeitraum hinweg abgebaut werden können. Zum Abbau struktureller Defizite kann die Außenwirtschaftsförderung nur indirekt beitragen, in dem sie Unternehmen ermuntert und unterstützt, sich neuen Märkten im Ausland zu widmen, deren Erschließung dann zu einem Unternehmenswachstum führt.

Das eigentliche Ziel der Außenwirtschaftsförderung ist jedoch der Abbau der KMU-typischen Defizite. Unter Beachtung der unterschiedlichen Exportquoten und Exporterfahrungen Thüringer Unternehmen wird sie zukünftig eine vorwiegend nach Wachstumsbranchen und Wachstumsmärkten ausgerichtete projektgebundene Hilfestellung anbieten. Ergänzend können Unternehmen bei der Erschließung der von ihnen gewählten Zielmärkte individuell auf ein System zurückgreifen, das ihnen teils informierend-beratende, teils finanzielle Unterstützung anbietet.

Eine Übersicht zeigt, dass 13 der 16 deutschen Bundesländer – darunter Thüringen - Institutionen unterhalten oder fördern, durch die länder- bzw. branchenbezogene Projekte der Markterschließung angebahnt und koordiniert werden. Allerdings ist die vorhandene personelle Basis in Thüringen mit 4 Mitarbeitern bei der Landesentwicklungsgesellschaft (LEG) - selbst im Vergleich mit den Bundesländern Brandenburg, Sachsen und Sachsen-Anhalt mit durchschnittlich 11 Mitarbeitern - eher schmal.

Da eine mittelfristig erfolgreiche, auf die Wachstumsmärkte und Wachstumsbranchen angelegte Projektarbeit mit diesem Personalbestand nicht zu bewerkstelligen ist, wird die Mitarbeiterzahl bei der LEG im Zeitraum vom 01.10.2011 bis zum 30.06.2012 schrittweise auf 10 erhöht. Die bisherige Abteilung „Internationale Kontakte“ bei der LEG erhält den Namen „Thüringen International“.

Thüringen International wird Hilfestellung in zweifacher Hinsicht anbieten: Unternehmen mit relativ großer Exportquote und Exporterfahrung werden unterstützt bei der Erschließung der Potenzialmärkte BRIC⁶ und Next-11⁷, Unternehmen mit eher geringer Exportquote und Exporterfahrung werden unterstützt bei der Erschließung der geografisch nahen Märkte, vorwiegend in der Europäischen Union. Dabei stehen in jedem Jahr ein BRIC-Staat, ein Next-Eleven-Staat sowie ein west- und ein osteuropäischer Staat im Mittelpunkt der Aktivitäten.

⁴ Gutmann/Kabst, Internationalisierung im Mittelstand, Gabler, Wiesbaden 2000

⁵ Chancen und Hindernisse von Auslandsstrategien ostdeutscher Unternehmen, Prognos AG Berlin 2009

⁶ BRIC: Brasilien, Russland, Indien und China

⁷ Unter den Next 11 versteht man eine im Dezember 2005 vom Goldman-Sachs-Chefvolkswirt Jim O'Neill veröffentlichte Liste von elf Ländern mit Wachstumspotenzial: Ägypten, Bangladesch, Indonesien, Iran, Mexiko, Nigeria, Pakistan, Philippinen, Südkorea, Türkei und Vietnam.

Thüringen International wird die vielfältigen Informationen über die Märkte bündeln und aufbereiten und den Unternehmen in geeigneter Form und mit geeigneten Mitteln zur Verfügung stellen. Darüber hinaus wird Thüringen International Impulse geben, um weitere Netzwerke aufzubauen und KMU für ganz konkrete Projekte und auf begrenzte Zeit flexibel zu strategischen Allianzen zusammenzuschließen. Hier gilt es vor allem entsprechende Überzeugungsarbeit zu leisten, da nicht wenige mittelständische Unternehmen solchen Allianzen bisher noch kritisch bis ablehnend gegenüberstehen⁸.

Bei der Erschließung der Wachstumsmärkte kommt der politischen Flankierung durch die Thüringer Landesregierung eine entscheidende Bedeutung zu, die Politik muss hier als Türöffner wirken und – insbesondere durch Delegationsreisen - die ersten Schritte in neue Märkte erleichtern.

Die auf das einzelne Unternehmen ausgerichtete Förderung konzentriert sich zukünftig auf drei Schwerpunkte: auf die Förderung von Messeteilnahmen, die Förderung von Internetauftritten und die Förderung bei der Einstellung von Technologie-Scouts.

Die vorliegende Außenwirtschaftskonzeption basiert auf einer Studie der Roland Berger Unternehmensberatung im Zeitraum November 2010 bis Februar 2011. Wesentliche Erkenntnisse und Empfehlungen der Studie resultieren aus einer Befragung, an der sich 725 Thüringer Unternehmen beteiligt haben sowie aus drei Workshops, an denen die Industrie- und Handelskammern, die Architekten- und Ingenieurkammer, die Branchennetzwerke (Cluster) sowie Unternehmen verschiedener Betriebsgrößen bzw. unterschiedlicher Exportintensität teilgenommen haben. Teilweise hinzugezogen werden auch Untersuchungen des Instituts für Wirtschaftsforschung Halle (IWH). Das IWH hatte ebenfalls eine Unternehmensbefragung durchgeführt und seine Ergebnisse in der „Studie zur außenwirtschaftlichen Tätigkeit der Thüringer Wirtschaft“ im November 2007 vorgestellt.

Der IWH-Studie wörtlich entnommene Textpassagen sind im Abschnitt 1.4.3 farbig hinterlegt. Kapitel 2 entspricht im Wesentlichen den Darlegungen im Abschnitt C der Außenwirtschaftsstudie „Thüringen internationalisieren“ der Roland Berger Unternehmensberatung vom Februar 2011. Eine Reihe von Textpassagen und Grafiken wurde allerdings modifiziert oder ergänzt.

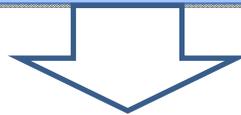
⁸ Mittelstandsbericht 2010, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie

Thüringer Außenwirtschaftsstrategie 2011

auf einen Blick:

Thüringen Internationalisieren

Export beschleunigt Wachstum und steigert Beschäftigung



für die Zukunftsfelder der Thüringer Wirtschaft die richtigen Außenmärkte identifizieren



Unternehmen mit relativ großer Exportrate und Exporterfahrung:

Potenzialmärkte BRIC und Next-11 erschließen



Unternehmen mit relativ geringer Exportrate und Exporterfahrung:

regional nahe (EU-) Märkte erschließen

4 Hebel für die Außenwirtschaftsförderung

Thüringer Unternehmen effektiv unterstützen

1. KMU's Starthilfe anbieten

bei den ersten Schritten ins geografisch nahe Ausland, Bereitstellung von Informationen, Beratung, Förderung des Internetauftrittes in Fremdsprachen, Förderung von Beteiligungen an internationalen Fachmessen im In- und Ausland, Technologie-Scout
gemeinschaftliche Messebeteiligungen, Anbahnung von Kooperationen



2. Wachstumsmärkte erkennen

Orientierungshilfe für Unternehmen mit relativ großer Exportquote und -erfahrung bei der Auswahl der Wachstumsmärkte

Newsletter: Bündelung und Aufbereitung von Marktinformationen für Zielmärkte und Technologiefelder, Identifikation von interessanten Ausschreibungen und Projekten auf Zielmärkten, Information an Unternehmen und Unternehmensnetzwerke



3. Wachstumsmärkte aufschließen

Wachstumsmärkte erschließen in Abhängigkeit von den Thüringer Technologiefeldern

Politische Flankierung unterstützt Unternehmen beim Aufschließen von geographisch und kulturell entfernten Wachstumsmärkten



4. Wachstumsmärkte nachhaltig bearbeiten

Nach der Öffnung eines Markts Kontaktpflege, weitere Besuche im Zielmarkt, mittelfristige Begleitung von Projekten

Netzwerke aufbauen und strategische Allianzen schließen
KMU für ganz konkrete Projekte und auf begrenzte Zeit flexibel zu strategischen Allianzen zusammenschließen. Entsprechende Impulse geben und Überzeugungsarbeit leisten

Umsetzung der Konzeption

Thüringen International

Das Team „Internationale Kontakte“ bei der LEG wird personell erweitert und in „Thüringen International“ umbenannt. Die Mitarbeiterzahl wird schrittweise von 4 auf 10 erhöht.

Jährlich stehen ein BRIC-, ein Next-11 sowie ein west- und ein osteuropäisches EU-Land im Mittelpunkt der Projektarbeit.

Einzelbetriebliche Förderung

Die Richtlinie Außenwirtschaftsförderung wird modifiziert

Die Förderung von Beratungsleistungen wird eingestellt. Thüringen International bietet auf Anfrage kostenfreie Grundberatung an

Unternehmen können bei internationalen Fachmessen im In- und Ausland und bei Internetauftritten finanziell unterstützt werden.

Das Förderverfahren obliegt, wie bisher den IHKn.

Die **Richtlinie zur Förderung von Technologiescouts** gibt Hilfestellung beim Abbau strategischer Defizite.

1. Ausgangslage

1.1 Zunehmende Verflechtung der Weltwirtschaft

Die Verflechtung der Weltwirtschaft hat in den letzten Jahrzehnten erheblich zugenommen: Seit Mitte der 1980er Jahre sind die weltweiten Exporte schneller gestiegen als die globale Wirtschaftsleistung, was ein deutlicher Indikator für die Intensivierung der internationalen Handelsbeziehungen ist. Die immer enger werdende Verflechtung des "globalen Dorfes" belegt eine Reihe von Indikatoren: Zwischen 1985 und 2008 sind die Weltexporte jahresdurchschnittlich um 9,7% gewachsen; die globalen Direktinvestitionen ins Ausland haben in diesem Zeitraum jahresdurchschnittlich um 15,9% zugelegt, die globale Wirtschaftsleistung um 7%.

Diese Entwicklung wurde durch verschiedene Faktoren beschleunigt: Eine wesentliche Rolle spielt der Abbau von Zollschränken. In Europa war die Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) bereits 1958 der erste Schritt auf dem Weg zur Schaffung eines europäischen Binnenmarktes. Weltweit sorgte das allgemeine Zoll- und Handelsabkommen GATT für die Senkung der Zolltarife auf Waren (zwischen 1947 und 1993 durchschnittlich um mehr als 80%). Die Welthandelsorganisation (WTO) als Nachfolgeorganisation des GATT, mit 153 Mitgliedsstaaten tritt für eine weitere Liberalisierung des Welthandels ein. Zur Zunahme des internationalen Warenverkehrs durch den Abbau von Handelshemmnissen und die Senkung von Zöllen haben auch multilaterale Freihandelsabkommen (zum Beispiel AFTA, GAFTA, NAFTA) beigetragen.

Ein entscheidender Faktor für die Globalisierung waren auch die veränderten politischen Rahmenbedingungen: Dem Zusammenbruch der Sowjetunion und anderer sozialistischer Länder in Osteuropa folgte die Transformation von der Plan- zur Marktwirtschaft mit der damit einhergehenden Integration in den Welthandel. Nach jahrzehntelanger Isolation verkündete die politische Führung der Volksrepublik China im Rahmen des Konzepts der "Vier Modernisierungen" 1978 die Öffnung der chinesischen Wirtschaft für den Außenhandel. Diese Strategie war nicht nur die tragende Säule der chinesischen Wirtschaftsreformen, die die Entwicklung zu einer "Marktwirtschaft sozialistischer Prägung" anstrebten, sondern der Katalysator für den Aufstieg Chinas zum globalen ökonomischen Schwergewicht.

Ein wichtiger Treiber der Globalisierung ist der Fortschritt der Informations- und Kommunikationstechnologie. Sie ist die Voraussetzung für das Funktionieren globaler Wirtschaftsbeziehungen: Ohne die Entwicklung leistungsfähiger Rechner und Datennetze wären internationale Waren- und Kapitalströme im heutigen Umfang oder transnational agierende Unternehmen nicht vorstellbar.

Vergleicht man das Wachstum der weltweiten Wirtschaftsleistung, der weltweiten Exporte und der ausländischen Direktinvestitionen in den Jahren 1990 bis 2008, zeigt sich deutlich, wo das stärkste Wachstum zu erzielen ist. In diesem Zeitraum wuchs das globale Bruttoinlandsprodukt jährlich durchschnittlich um 3,5%, die Exporte legten jährlich durchschnittlich um 8,7% zu und die ausländischen Direktinvestitionen um 12,4%. Überdurchschnittliche Wachstumsperspektiven versprechen also vor allem ausländische Märkte.

Daran wird sich in den nächsten zwei Jahrzehnten nichts ändern: Exporte und ausländische Direktinvestitionen werden rund um den Globus weiterhin schneller wachsen als die globale Wirtschaftsleistung: Sie wird sich von heute 61,3 Billionen USD mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 4,1% bis 2030 auf 140 Billionen USD erhöhen. Im selben Zeitraum werden die Exporte jährlich durchschnittlich um 5,3% wachsen. Ihr Anteil am weltweiten Bruttoinlandsprodukt wird 2030 auf circa 33% geschätzt – zum Vergleich: Heute liegt der Anteil der weltweiten Exporte an der globalen Wirtschaftsleistung bei 26%, im Jahr 1990 waren es nur 17%.

1.2 Export Deutschlands

Als eines der führenden Welthandelsländer und mit einer traditionell starken Exportorientierung ist Deutschland für die Ära einer zunehmenden Globalisierung der Weltwirtschaft gut positioniert.

In Deutschland hängt rund ein Viertel aller Arbeitsplätze vom Außenhandel ab. Mit Ausfuhren von Gütern und Dienstleistungen wird mehr als ein Drittel des deutschen Bruttoinlandsprodukts erwirtschaftet. Jahrelang hielt Deutschland den Titel des "Exportweltmeisters", bis die Volksrepublik China 2009 Rang eins unter den Exportländern eroberte.

Als Hochlohnland, dessen Wirtschaftskraft auf einem industriellen Kern basiert, mit einem mittelgroßen Binnenmarkt gibt es für Deutschland keine Alternative zum exportorientierten Geschäftsmodell. Im Jahr 2008 erreichten die Exporte Deutschlands mit 981,8 Mrd. EUR ihren Höchstwert; allerdings gingen die deutschen Ausfuhren im Jahr 2009 um 18,4% zurück. Hier zeigte sich die Ambivalenz der ausgeprägten Exportorientierung: Einerseits wurde die deutsche Wirtschaft von der weltweit einbrechenden Nachfrage während der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008/2009 besonders hart getroffen. Andererseits hat sich der Export als Wachstumsmotor für die deutsche Wirtschaft erwiesen, sobald die Konjunktur wieder angezogen hatte. Nach der Krise sind die deutschen Exporte stärker gewachsen als der Welthandel. Laut Schätzungen des Bundesverbands der Deutschen Industrie wird der Anteil der deutschen Ausfuhren am Welthandel im Jahr 2011 wieder bei knapp 9% liegen.

Eine regionale Betrachtung der Handelsströme im Export zeigt, dass die europäischen Staaten mit einem Anteil von rund 70% an den deutschen Ausfuhren nach wie vor die wichtigsten Bestimmungsländer im deutschen Außenhandel sind. Das Bundeswirtschaftsministerium erkennt seit 2000 eine "Verschiebung des relativen Gewichts der Wirtschaftsregionen zugunsten der Schwellen- und Entwicklungsländer zeichnete sich bereits in den letzten Jahren ab und wird sich fortsetzen." Während der Erholungsphase nach der globalen Wirtschaftskrise im zweiten Halbjahr 2009 hatte sich schon angedeutet, dass die Exporte in die Schwellenländer Asiens und Lateinamerikas deutlich zunahm: Bei den Ausfuhren nach Indien war ein Plus von 22% zu verzeichnen, die Ausfuhren nach Brasilien legten um 30% zu und die nach China um 13,8%. Dieser Aufwärtstrend hat sich 2010 fortgesetzt. Nach Einschätzung des BDI sei die Nachfrage nach deutschen Produkten außerhalb der Europäischen Union besonders stark gestiegen, vor allem in den Schwellenländern Asiens und Lateinamerikas sind Waren "made in Germany" sehr gefragt.

1.3 Entwicklung des Thüringer Außenhandels

Mit dem Zusammenbruch der Sowjetunion und der anderen sozialistischen Länder Mittel- und Osteuropas war auch der RGW Geschichte. Der "Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe", der wirtschaftliche Zusammenschluss der sozialistischen Länder, setzte weitgehend den Rahmen für die Außenwirtschaftsbeziehungen der DDR und damit auch für die Unternehmen der Bezirke Erfurt, Gera und Suhl, aus denen sich nach der Wende das Bundesland Thüringen konstituierte. Das Ende der Planwirtschaft bedeutete, dass der große Teil der angestammten ausländischen Absatzmärkte für die Thüringer weggebrochen war. Gleichzeitig waren die Erzeugnisse der ehemals Volkseigenen Betriebe unmittelbar nach der Wiedervereinigung auf dem Weltmarkt nicht konkurrenzfähig. Außerdem waren auf den westeuropäischen Märkten die Anbieter aus Westdeutschland und anderen Industrieländern bereits fest etabliert. Vor dem Hintergrund dieser schwierigen Ausgangsbedingungen ist es beeindruckend, wie sich der Thüringer Export seit der Wende entwickelt hat.

1.3.1 Ausfuhren

Die Ausfuhren der Thüringer Unternehmen haben seit der Wiedervereinigung kontinuierlich zugelegt, abgesehen von einem Rückgang im Krisenjahr 2009. Im Zeitraum zwischen 1991 und 2009 sind die Exporte des Freistaats jahresdurchschnittlich um 10% gewachsen. Die Thüringer Ausfuhren erreichten im Jahr 2008 mit rd. 11,1 Mrd. EUR den höchsten Stand seit Beginn der Erfassung im Jahr 1991. Die Finanz- und Wirtschaftskrise führte im Jahr 2009 zu einem Rückgang um 19,0% auf rd. 9,0 Mrd. EUR.

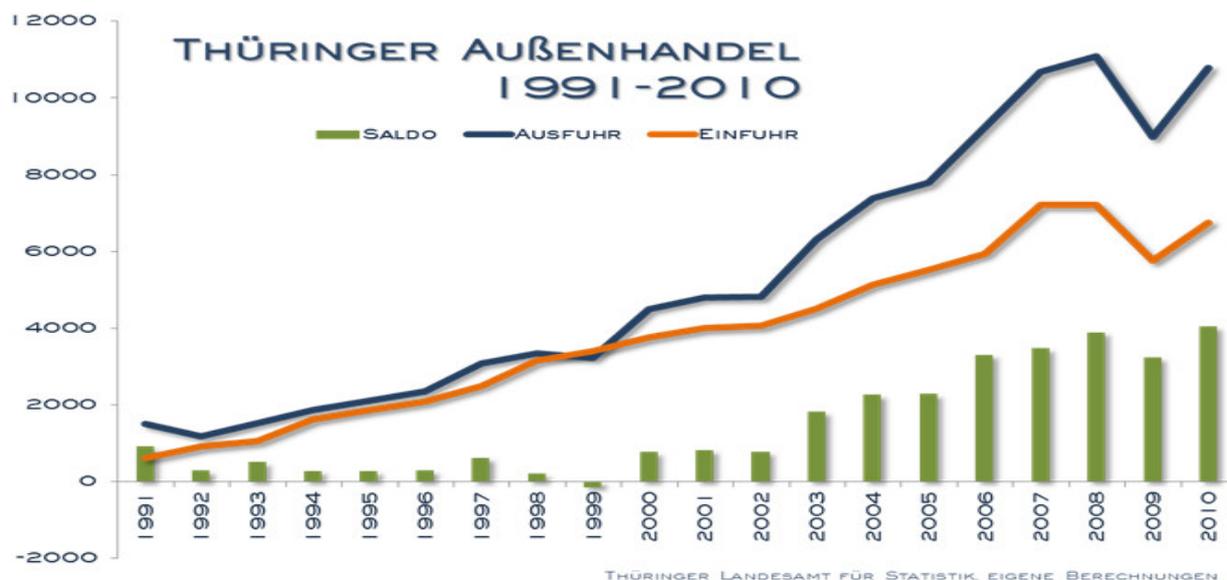


Bild 1.3.1-1 Thüringer Außenhandel 1991-2010, Statistisches Landesamt, eigene Berechnungen

Seit Beginn des Jahres 2010 sind jedoch deutliche Erholungstendenzen zu verzeichnen. So wurde im Juni 2010 mit 1,087 Mrd. EUR die bisher höchste monatliche Ausfuhr seit dem Jahr 1991 erzielt, die Ausfuhren in den Monaten August bis November 2010 waren um bis zu 200 Mio. EUR höher als in den Vergleichsmonaten des „Rekordjahres“ 2008. Insgesamt werden die Ausfuhren im Jahr 2010 voraussichtlich den Wert von 10,9 Mio. EUR erreichen.



Bild 1.3.1-2 Monatliche Entwicklung der Ausfuhren 2008-2010

Mit Ausfuhren pro Kopf in Höhe von 3.958 EUR im Jahr 2009 belegt Thüringen Platz 14 in der Rangfolge der deutschen Bundesländer. Der Rückstand zum gesamtdeutschen Durchschnitt liegt damit bei 3.892 EUR.

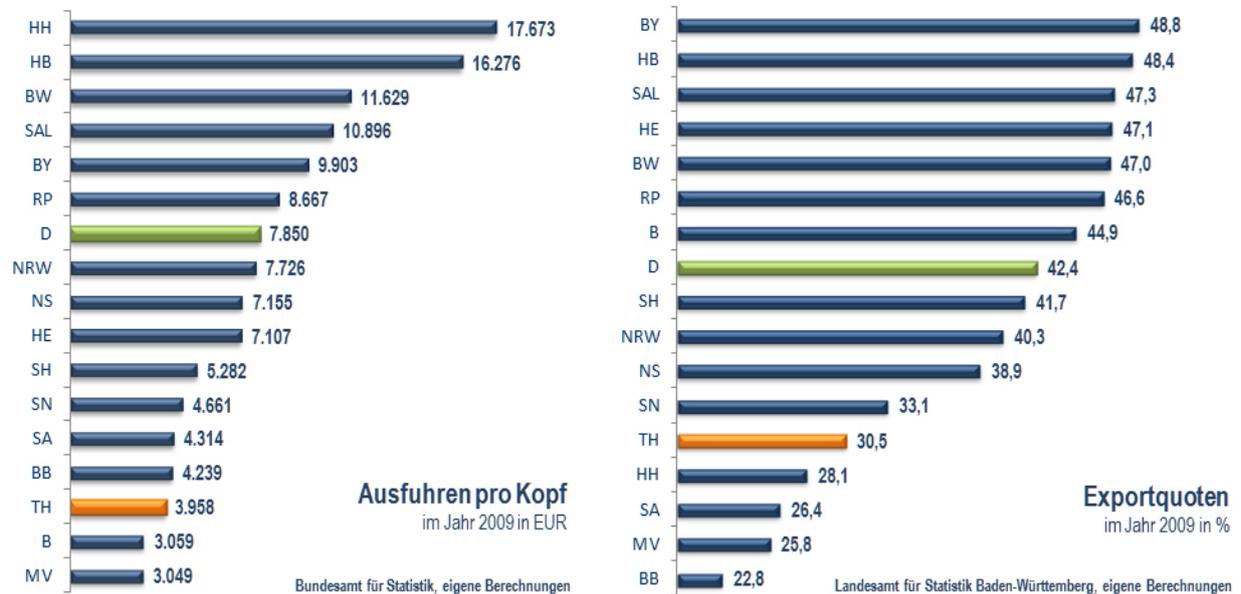


Bild 1.3.1-3 Ausfuhren pro Kopf und Exportquoten der deutschen Bundesländer im Jahr 2009

1.3.2 Exportquote

Die Exportquote erreichte mit 11,8% im Jahr 1993 ihren niedrigsten Stand und stieg bis zum Jahr 2007 auf 31,2% an. Mit einer Exportquote von 30,5% im Jahr 2009 belegt Thüringen Platz 12 in der Rangfolge der deutschen Bundesländer. Der Rückstand zum gesamtdeutschen Durchschnitt liegt damit bei 11,9 Prozentpunkten.

Legt man eine normierte Darstellung der Exportquoten zugrunde, so ist zu erkennen, dass die Thüringer Ausfuhren seit dem Jahr 2000 schneller wachsen, als die gesamtdeutschen Ausfuhren. Die Dynamik des Wachstums bei den Thüringer Ausfuhren ist allerdings nicht stetig, der bisher größte Wachstumsschub mit 25,3% erfolgte im Jahr 2005. Aus der Entwicklung sind keine Signale zu erkennen, die darauf deuten, dass die Annäherung der Thüringer Exportquote an den Bundesdurchschnitt kurzfristig erreicht werden kann.

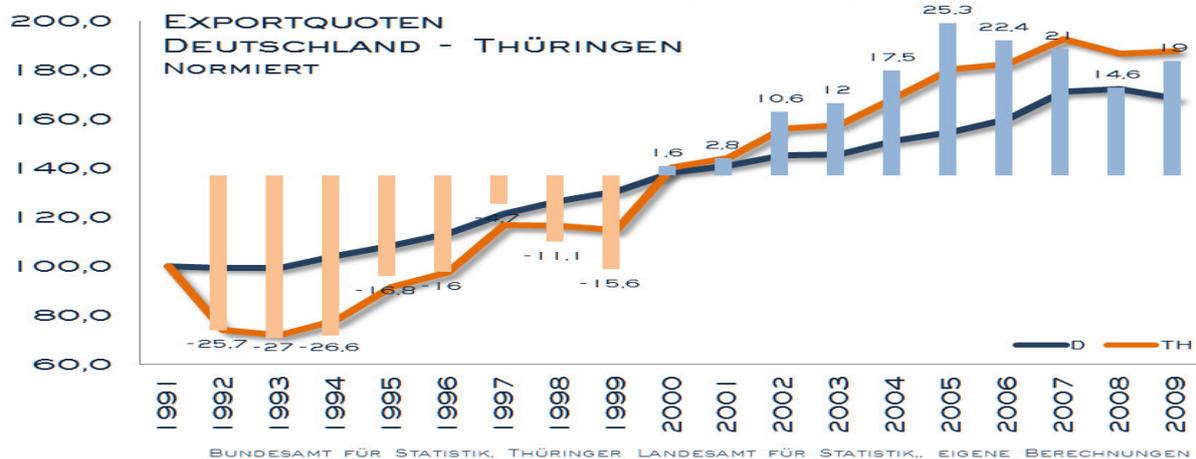


Bild 1.3.3-2 Wachstumsdynamik - normierte Exportquoten Deutschland und Thüringen im Vergleich

Seit dem Jahr 1991 hat sich die Thüringer Exportquote in der Mehrzahl der Branchen durchgängig und zumeist deutlich erhöht, ohne dass jedoch der jeweilige Bundesdurchschnitt erreicht werden konnte. Lediglich in den Bereichen Holz- und Getränke liegt Thüringen über dem Durchschnitt. Die hohen gesamtdeutschen Exportquoten werden auch deshalb verfehlt, weil einzelne Branchen in Thüringen unterrepräsentiert sind (vgl. 1.1.6).

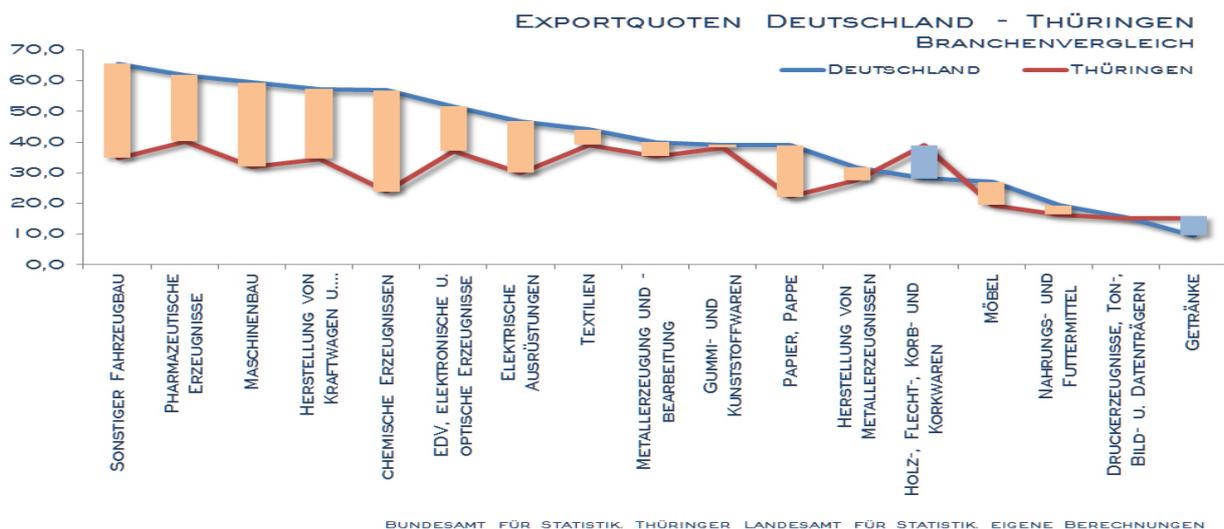


Bild 1.3.3-3 Exportquoten ausgewählter Branchen im Vergleich

1.3.3 Einfuhren

Die Einfuhren erreichten im Jahr 2007 mit rd. 7,2 Mrd. EUR den bisher höchsten Stand. Wie Bild 1.1.1 zeigt, stiegen die Aus- und Einfuhren bis zum Jahr 1999 zunächst in gleichem Umfang an. Ab dem Jahr 2002 setzte jedoch eine deutliche Aufwärtentwicklung der Ausfuhren ein, dem die Einfuhren nicht in gleichem Maße folgten. Der (positive) Außenhandelsaldo wuchs in den Folgejahren deutlich und erreichte im Jahr 2008 mit rd. 3,9 Mrd. EUR den bisher höchsten Stand. Der nahezu synchrone Verlauf der Aus- und Einfuhren seit dem Jahr 2006 lässt auf eine Reihe fester Liefer- bzw. Zulieferbeziehungen mit Unternehmen im Ausland schließen, die in ihrer Intensität der konjunkturellen Entwicklung folgen.

1.3.4 Ausfuhren nach Regionen und Ländern

Der Handel Thüringens mit den EU Staaten (Intrahandel) erreichte im Jahr 2009 einen Anteil von 69,2% und war damit um 5,1 Prozentpunkte höher als der Bundesdurchschnitt. Beim Handel mit den osteuropäischen EU Staaten liegt Thüringen mit 18,3% deutlich über dem Bundesdurchschnitt von 11,2%. Der Rückstand beim Handel mit den westeuropäischen EU Staaten ist dagegen mit 2 Prozentpunkten vergleichsweise gering. Rückstände weist Thüringen auch beim Handel mit Nordamerika (NAFTA), dem Nahen und Mittleren Osten und Nordafrika (MENA), in Ostasien und Südamerika auf.

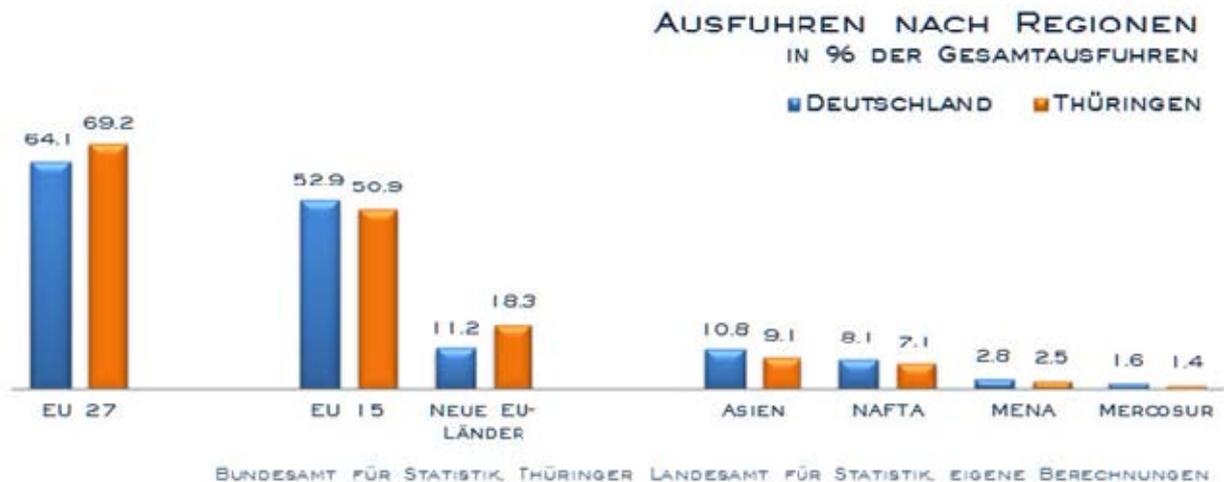


Bild 1.3.4-1 Thüringer Ausfuhren nach Regionen im Vergleich zum Bundesdurchschnitt

Besonders intensiv sind die Thüringer Ausfuhren nach Großbritannien, Italien, Polen, Tschechien, Ungarn und Japan. Hier liegt der Anteil der länderbezogenen Ausfuhren an den Gesamtausfuhren z.T. deutlich über dem entsprechenden Bundesdurchschnitt.

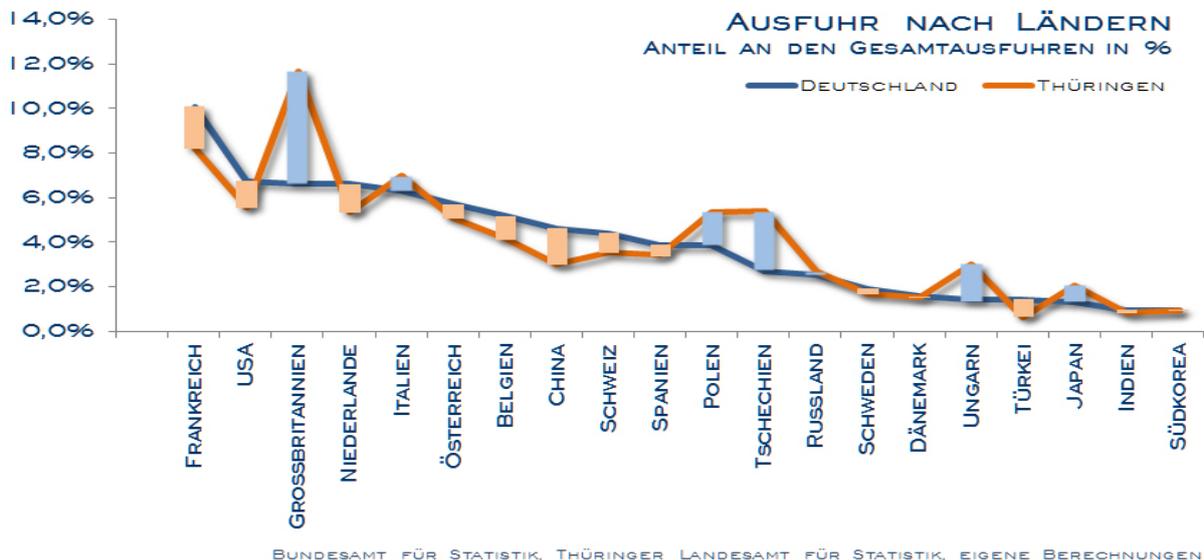


Bild 1.3.4-3 TOP 20 der Ausfuhr nach Ländern im Jahr 2009

1.4 Untersuchung struktureller Defizite

Nach dem marktwirtschaftlichen Umbau der ostdeutschen Wirtschaft hat sich auch in Thüringen ein Unternehmensbestand herausgebildet, der verglichen mit den alten Bundesländern kleinbetrieblich organisiert, produktseitig auf Inlandabsatz orientiert sowie jung ist. Dies schlägt sich in der Branchen- und Unternehmensgrößenstruktur sowie in den Unternehmensbiografien nieder. Verschiedenste empirische Untersuchungen zeigen, dass diese Merkmale für die Erklärung der betrieblichen Absatzstruktur wesentlichen Einfluss haben.⁹

1.4.1 Betriebsgrößenstruktur

Eine der Hauptursachen für die Exportschwäche der Thüringer Unternehmen ist deren kleinteilige Betriebsgrößenstruktur. Für Unternehmen gilt allgemein, dass mit steigender Unternehmensgröße auch das Auslandsengagement größer wird. Wenn man die Schwelle zum Großbetrieb bei 250 Beschäftigten (KMU-Kriterium der EU) anlegt, so fallen nur 5,4% der Thüringer Unternehmen in die Gruppe der Großbetriebe¹⁰. Im Bundesdurchschnitt ist der Anteil nahezu doppelt so hoch (9,4%).

Während bundesweit circa 31,5% der Beschäftigten in Großbetrieben mit mehr als 250 Mitarbeitern beschäftigt sind, sind es in Thüringen nur 19,5%. Die durchschnittliche Größe eines Thüringer Betriebs beträgt lediglich circa 86% der durchschnittlichen Betriebsgröße Gesamtdeutschlands.¹¹

⁹ „Studie zur außenwirtschaftlichen Tätigkeit der Thüringer Wirtschaft“, Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH), November 2007

¹⁰ Statistisches Bundesamt 2009, eigene Berechnungen

¹¹ Stift Thüringen, 2009

ANTEIL DER UNTERNEHMEN
IM VERARBEITENDEN GEWERBE
NACH BETRIEBSGRÖßEN (2009 IN %)



Bild 1.4.1-1 Betriebsgrößenstruktur
Deutschland und Thüringen im
Vergleich

Die Unternehmensstruktur in Thüringen ist stark durch den Mittelstand geprägt. Der Anteil der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) - Unternehmen mit einem jährlichen Umsatz von unter 50 Mio. Euro - an der Gesamtzahl der Unternehmen betrug im Freistaat im Jahr 2007 99,9 %.

Zwar weicht dieser Wert kaum merklich vom bundesweiten Anteil der KMU an allen Unternehmen (99,6 %) ab, aber die bedeutende Stellung des Thüringer Mittelstandes wird deutlich, wenn man seinen Anteil am Gesamtumsatz betrachtet: So erbrachten die kleinen und mittleren Unternehmen Thüringens im Jahr 2007 rd. 76 % des insgesamt erwirtschafteten Umsatzes und lagen damit weit vor dem Durchschnitt des Umsatzanteils der KMU in den ostdeutschen Ländern mit 58,7 %. Bezogen auf Deutschland insgesamt erwirtschaftete diese Unternehmensgruppe mit 35,5 % nur etwas mehr als ein Drittel des Umsatzes. Hervorzuheben ist der Stellenwert von Unternehmen mit weniger als 1 Mio. Umsatz, die 20 % der Unternehmen in Thüringen ausmachen. Unternehmen, die jährlich mehr als 50 Mio. Euro Umsätze erwirtschaften, haben einen Anteil von 24 % an den Gesamtumsätzen der Unternehmen in Thüringen. Der Umsatzanteil der entsprechenden Unternehmen beträgt in Ostdeutschland im Durchschnitt 40 % und in Westdeutschland 65 %¹².

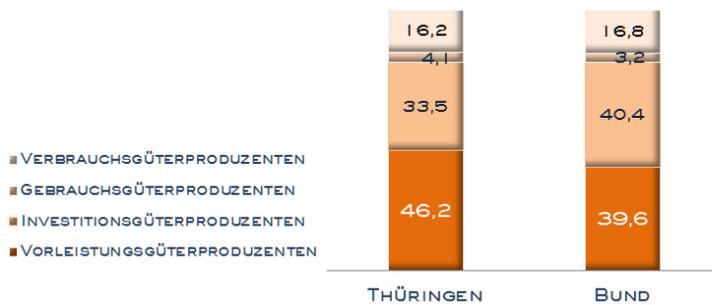
Unmittelbare Folge der geringen Zahl von Großunternehmen ist das Fehlen von Unternehmenszentralen mit den typischerweise dort angesiedelten zentralen (Stabs-)Abteilungen wie Marketing/Export, Forschung/Entwicklung, Einkauf und Service. Insbesondere die fehlenden Exportabteilungen haben einen für Thüringen nachteiligen Einfluss auf die statistische Erfassung der Exporte, in Thüringer Betriebsstätten hergestellte und für den Export bestimmte Waren aus werden Gründen der Unternehmensorganisation über die zentralen Exportabteilungen versandt und fakturiert und daher nicht der Thüringer Statistik zugerechnet.

1.4.2 Branchenstruktur

Wie der Vergleich der Hauptgruppen im Verarbeitenden Gewerbe zeigt, ist der Anteil der Vorleistungsgüterproduzenten in Thüringen deutlich höher als im Bundesdurchschnitt.

¹² Mittelstandsbericht 2010, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie

STRUKTURVERGLEICH
VERARBEITENDES GEWERBE
UMSATZANTEIL IN %



WIRTSCHAFTSBERICHT 2007 THÜRINGER MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, TECHNOLOGIE UND ARBEIT

Bild 1.4.2-1 Umsatzstruktur im Verarbeitenden Gewerbe nach Hauptgruppen, Deutschland und Thüringen im Vergleich

Der Vergleich nach Branchen zeigt, dass exportstarke Branchen, wie der Fahrzeug- und Maschinenbau und die Herstellung chemischer und pharmazeutischer Erzeugnisse in Thüringen unterrepräsentiert sind. Dies dürfte sowohl auf eine geringere Anzahl von Unternehmen in diesen Branchen, als auch auf geringere Betriebsgrößen zurückzuführen sein. Deutlich über dem Bundesdurchschnitt liegen z. B. die Umsätze in der Nahrungs- und Getränkeindustrie, die weniger exportintensiv ist oder die der Hersteller von Kunststoffwaren, die wiederum mehr als Zulieferer im Binnenmarkt, denn als Exporteure tätig sind. Insofern ist die Thüringer Branchenstruktur eine weitere wesentliche Ursache für die geringere Thüringer Exportquote.

zahl von Unternehmen in diesen Branchen, als auch auf geringere Betriebsgrößen zurückzuführen sein. Deutlich über dem Bundesdurchschnitt liegen z. B. die Umsätze in der Nahrungs- und Getränkeindustrie, die weniger exportintensiv ist oder die der Hersteller von Kunststoffwaren, die wiederum mehr als Zulieferer im Binnenmarkt, denn als Exporteure tätig sind. Insofern ist die Thüringer Branchenstruktur eine weitere wesentliche Ursache für die geringere Thüringer Exportquote.

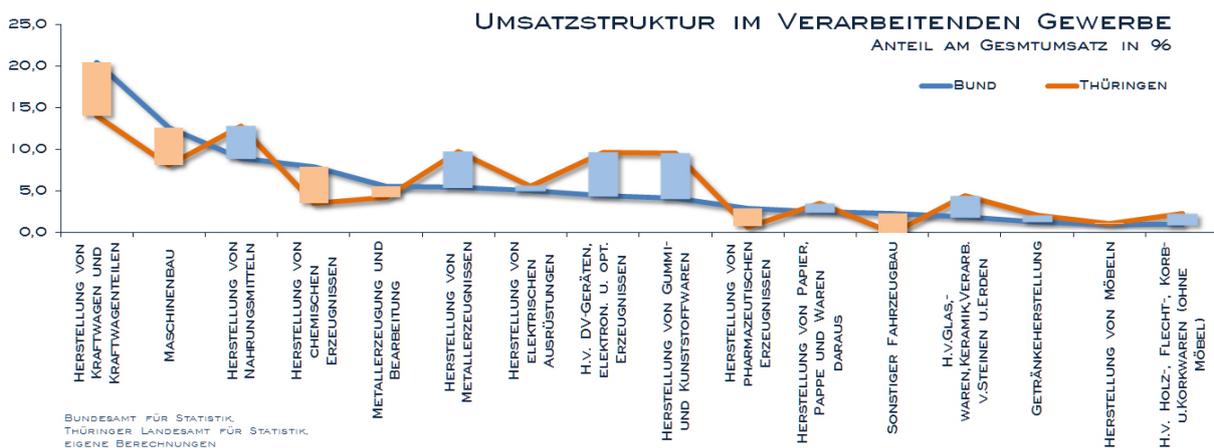


Bild 1.4.2-2 Umsatzstruktur im Verarbeitenden Gewerbe nach Branchen, Deutschland und Thüringen im Vergleich

1.4.3 Unternehmensalter und Unternehmensform

Wichtige Größen für die Charakterisierung der Stabilität ostdeutscher Unternehmen sind das Alter und die Unternehmensform. Etwa ein Zehntel der Probanden stellen nach eigener Angabe sogenannte Altbetriebe dar, die bereits vor 1990 bestanden. Zu diesen Unternehmen gehören wohl ehemalige Genossenschaften und Privatbetriebe, die nach der Wende in neuem juristischem Gewand fortgeführt wurden. Reichlich ein Drittel der erfassten Unternehmen haben sich in der Wendezeit 1990 und 1991 um- oder neugegründet. Etwa vier Zehntel stammen aus der großen Gründungswelle der neunziger Jahre und reichlich ein Zehntel stellen Neugründungen nach dem Jahr 2000 dar.

Synergien wie die Einbeziehung in das Netzwerk eines Unternehmensverbundes spielen bei der wirtschaftlichen Tätigkeit ostdeutscher Unternehmen eine entscheidende Rolle. Die überwiegende Mehrzahl der befragten Unternehmen (87%) sind unabhängige, eigenständige Unternehmen. Neben Großbetrieben fehlen in Thüringen - wie auch in anderen ostdeutschen Ländern – Konzernzentralen. Das zeigt sich auch an der Stichprobe in dem sehr geringen Anteil von Zentralen und Hauptverwaltungen von Unternehmen (5% der Probanden). Etwa ein Zehntel der einbezogenen Unternehmen sind Niederlassungen oder Filialen größerer Unternehmen.

Im Rahmen der Privatisierung, aber auch der Gründungswelle haben sich in Ostdeutschland weit verzweigte Eigentümerverhältnisse herausgebildet. Die Herkunft der Investoren dürfte insofern die wirtschaftliche Tätigkeit beeinflussen als deren überregionale Herkunft auch zugleich eine Integration der ostdeutschen Unternehmen in die überregionale und internationale Arbeitsteilung bedeutet. Dagegen verfügen ostdeutsche Investoren über eine solche Vernetzung a priori nicht bzw. haben zusätzliche Transaktionskosten, um diese aufzubauen.

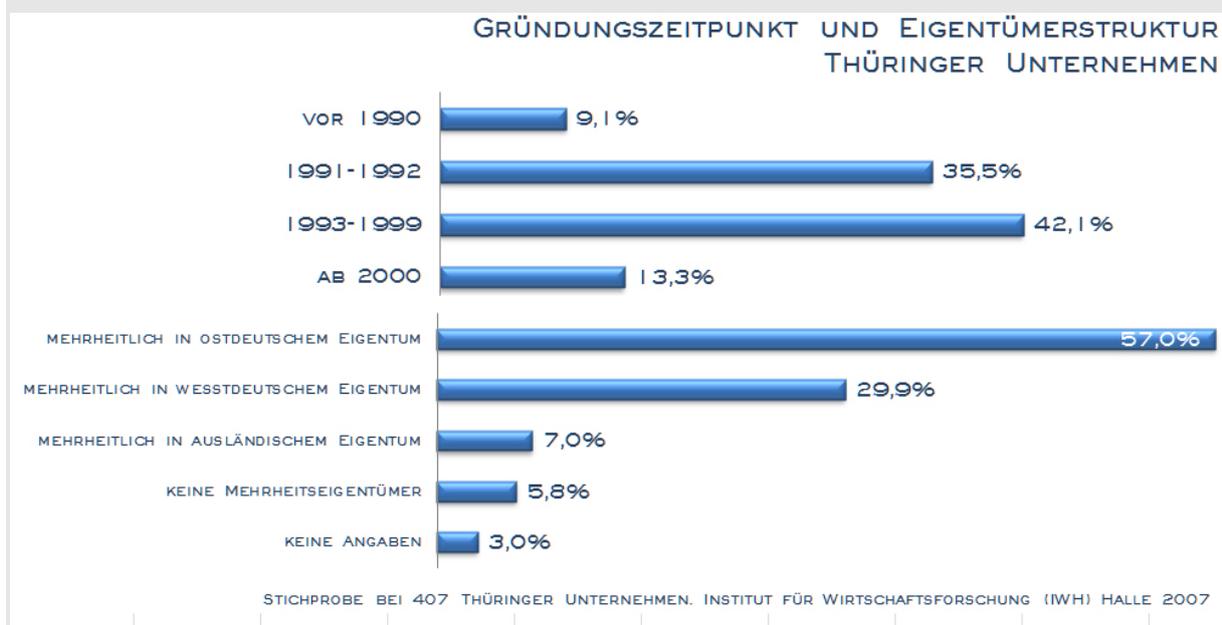


Bild 1.4.3-1 Gründungszeitpunkt und Eigentümerstruktur Thüringer Unternehmen

1.5 Untersuchung unternehmensbedingter Defizite

Bei dem Versuch, auf Auslandsmärkten Fuß zu fassen, haben die in die Umfrage einbezogenen Exporteure in der Vergangenheit auch Fehlschläge hinnehmen müssen. Das Risiko, im Export Fehlentscheidungen zu treffen, ist laut Umfrage sogar relativ hoch. Immerhin berichten etwa zwei von fünf der befragten Exporteure von solchen Misserfolgen. Zusammenhänge mit strukturellen Merkmalen des Betriebes wie Größe, Alter, Branchenzugehörigkeit oder Eigentumsform konnten dabei nicht festgestellt werden.

Verantwortlich zeichnen andere weiche Faktoren, die betriebsinterne Gründe haben können (wie Fehleinschätzungen des Marktes, unzureichende Marktbearbeitung) oder aber extern verursacht sind (wie hohe Markteintrittskosten und bürokratische Hürden im Zielland). Aus der Relevanz dieser Faktoren können in gewissem Umfang Rückschlüsse für eine Ausrichtung der Förderung gezogen werden.

Die Spitzenposition bei den möglichen Gründen nehmen der geringe Bekanntheitsgrad und die Fehleinschätzung der Absatzmöglichkeiten im Zielland ein. Reichlich die Hälfte der Unternehmen mit Fehlschlägen sehen diese Faktoren als bedeutend an. Sie verweisen im Wesentlichen auf Defizite bei der Marktvorbereitung, unter Umständen könnte sogar das Fehlen einer Marktstrategie verantwortlich sein. Solche vorwiegend innerbetrieblich verursachten Probleme ziehen sich offensichtlich durch alle Unternehmensgruppierungen, denn signifikante Unterschiede sind nicht erkennbar.

Hohe Markteintrittskosten und bürokratische Hürden im Zielland stellen entsprechend der Rangordnung der Mittelwerte die nächst wichtigsten Gründe für Rückschläge im Export dar. Allerdings fällt die Relevanz mit einem Drittel Nennungen nicht mehr so eindeutig aus. Die Ursache liegt hier zwar außerhalb des Unternehmens, gleichwohl deutet auch dies auf Probleme bei der Marktvorbereitung hin. Signifikant häufiger werden die hohen Markteintrittskosten von Konsumgüterherstellern und Dienstleistern und die bürokratischen Hürden im Zielland von kleineren Unternehmen bis 49 Beschäftigten bzw. Gelegenheitsexporteurern genannt. Ad-hoc-Aktivitäten sollten auch hier gründlich vorbereiteten Exportkonzepten weichen.

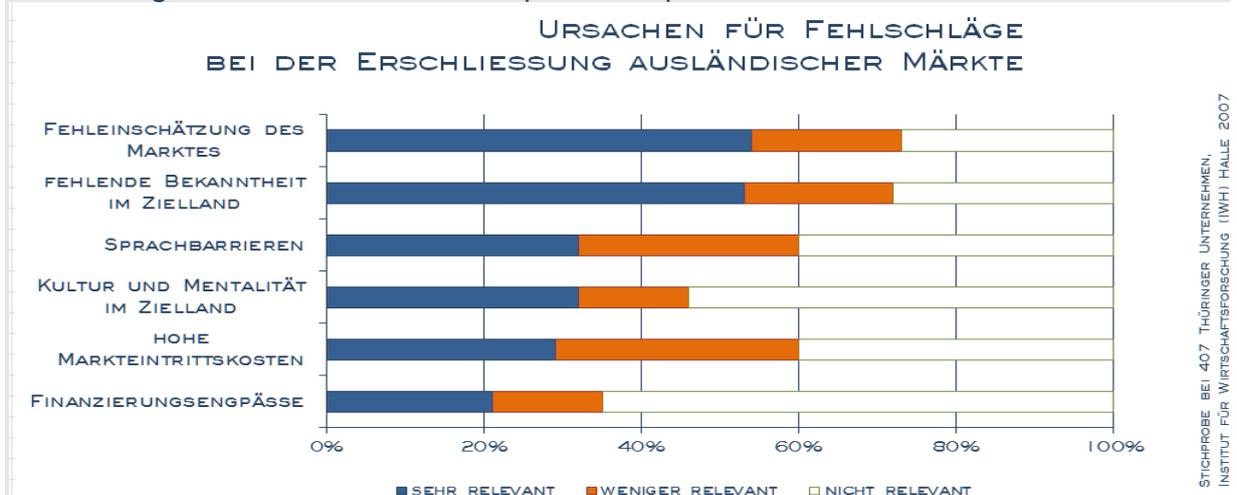


Bild 1.5-1 Gründungszeitpunkt und Eigentümerstruktur Thüringer Unternehmen

In der mittleren Häufigkeit der Nennung folgen Sprachbarrieren sowie Kultur und Mentalität im Zielland. Ebenfalls ein Drittel sieht darin einen wichtigen Grund für die Fehlschläge. Sich auf sprachliche, kulturelle und mentale Unterschiede einzustellen, ist eine generelle Voraussetzung für Außenwirtschaftstätigkeit. Wie die Umfrage zeigt, haben damit vor allem kleinere Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigte und ältere Unternehmen (vor allem die Anfang der neunziger Jahre entstanden sind) ein Problem. In diesen Unternehmen dürfte die personelle Ausstattung den Anforderungen beim Gang ins Ausland nicht entsprechen. Generell dürften die sprachlichen und kulturellen Voraussetzungen aber nicht „den“ entscheidenden Grund darstellen, denn mehr als die Hälfte der Unternehmen misst ihnen keinerlei Relevanz zu.

Relativ abgeschlagen in der Rangfolge der Nennungen sind „Finanzierungsengpässe“ und „Bürokratische Hürden in Thüringen“. Erstere spielen immer noch bei einem Fünftel der Unternehmen eine Rolle, die weiteren sind eher vernachlässigbar. Finanzierungsprobleme im Zusammenhang mit Fehlschlägen im Ausland werden signifikant häufiger von kleineren Unternehmen gemeldet. Hier fehlt in aller Regel die notwendige Eigenkapitalbasis, um die hohen Transaktionskosten beim Gang ins Ausland bzw. bei der Überwindung möglicher Schwierigkeiten zu decken. Das zeigt sich auch daran, dass Finanzierungsengpässe bei den Unternehmen auftreten, die über hohe Markteintrittskosten und bürokratische Hürden im Zielland klagen. Für den Erfolg im Ausland kommt es deshalb auf eine gründliche Vorbereitung des Engagements, ein genaues ziellandbezogenes Abwägen von Chancen und Risiken an¹³.

1.6 Bisherige Struktur der Thüringer Außenwirtschaftsförderung

Die gegenwärtige Struktur der Thüringer Außenwirtschaftsförderung geht auf eine Neuordnung zurück, die zu Beginn des Jahres 2004 vorgenommen wurde. Danach erfolgt die Bearbeitung der einzelbetrieblichen Förderung (Richtlinie Außenwirtschaftsförderung) durch die Arbeitsgemeinschaft der Thüringer Industrie- und Handelskammern. Während die Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen (LEG) zuständig ist für

- die fachlich-organisatorische Vorbereitung und Durchführung von außenwirtschaftspolitischen Aktivitäten des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Technologie und der Thüringer Staatskanzlei (Delegationsreisen)
- die Pflege und der Ausbau der bestehenden wirtschaftlichen Beziehungen des Freistaates Thüringen zu den ausländischen Partnerregionen
- die Hilfestellung bei der Anbahnung branchenspezifischer Projekte im Ausland

1.6.1 Einzelbetriebliche Förderung

Im Rahmen der einzelbetrieblichen Förderung (Außenwirtschaftsförderung) können für Beratungsleistungen, Messeteilnahmen sowie Imagemaßnahmen unterstützt werden. In den Jahren 2006 -2010 wurden jährlich Fördermittel bis zur Höhe von 2,2 Mio. EUR zugewendet. Die Hauptanteile entfielen dabei auf die Image und (Inlands)-messeförderung.

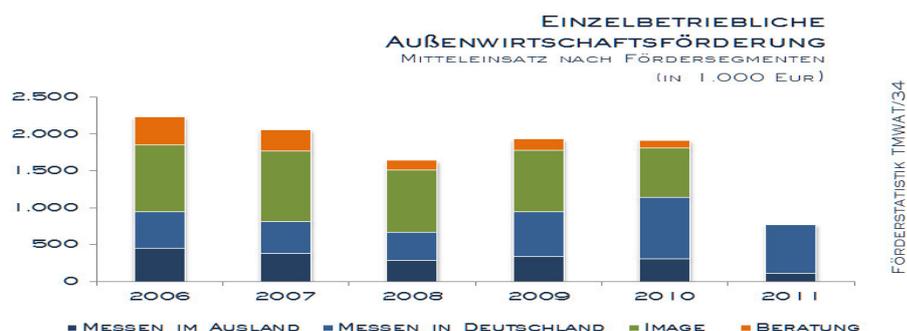


Bild 1.6.1-1 Einsatz der Fördermittel nach Fördersegmenten in den Jahren 2006-2011

¹³ „Studie zur außenwirtschaftlichen Tätigkeit der Thüringer Wirtschaft“, Institut für Wirtschaftsforschung (IWH) Halle, November 2007

1.6.2 Projektförderung der LEG

Die LEG hat in den Jahren 2004 – 2009 rd. 75 länder- oder branchenbezogene Projekte durchgeführt, darunter Delegations- und Markterkundungsreisen, Messebeteiligungen, Workshops und die Betreuung ausländischer Delegationen. Durch die Projekte der LEG wurden Verträge in Höhe von etwa 600 Mio. EUR angebahnt.

1.6.3 Projektförderung in anderen deutschen Bundesländern

13 der 16 deutschen Bundesländer unterhalten oder fördern Institutionen, durch die länder- bzw. branchenbezogene Projekte der Markterschließung angebahnt und koordiniert werden.

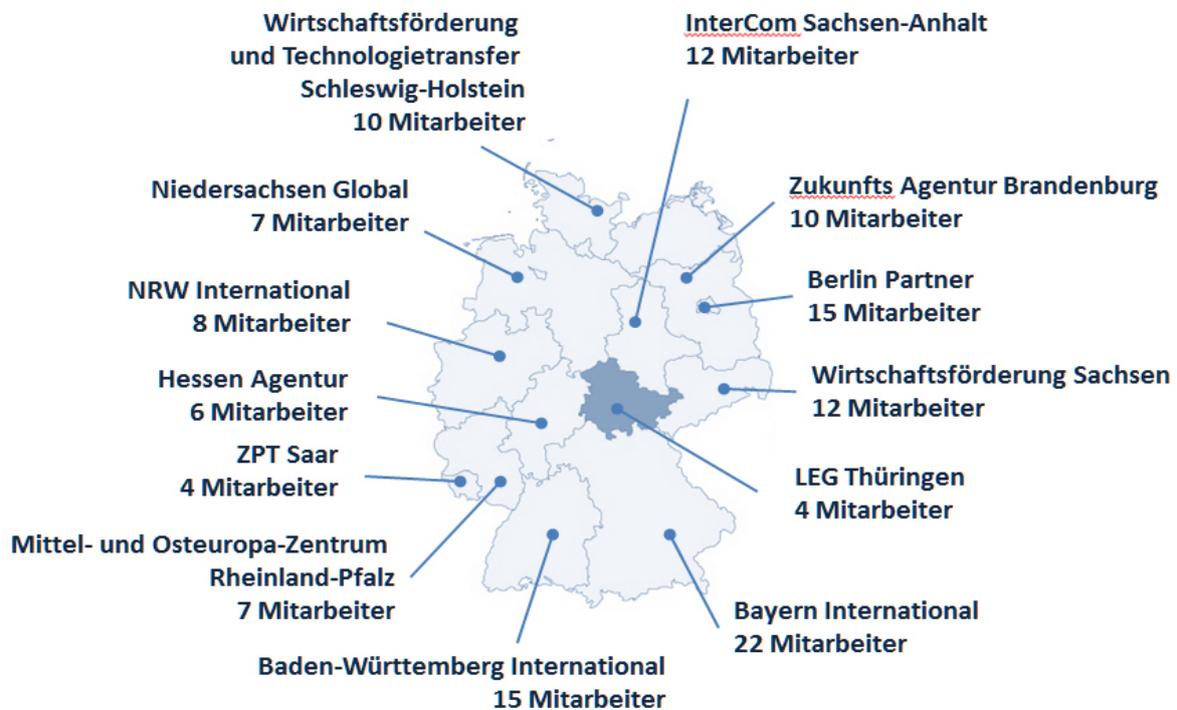


Bild 1.6.1-3 Außenwirtschaftsmitarbeiter in den Fördergesellschaften deutscher Bundesländer

2. Zukünftige Ausrichtung der Außenwirtschaftsförderung

2.1 Ergebnisse der Befragung Thüringer Unternehmen

Auf der makroökonomischen Ebene ist die Steigerung des Exports ein wichtiger Hebel für die Steigerung des Wirtschaftswachstums. Ein Engagement auf Außenmärkten erlaubt es Unternehmen, von den höheren Wachstumsraten auf diesen Märkten zu profitieren und somit das eigene Umsatzwachstum zu steigern. Der Vergleich der Wachstumsraten Deutschlands mit vielversprechenden Exportmärkten verdeutlicht diesen Mechanismus: Für Deutschland ist für das Jahr 2011 ein BIP-Wachstum von 2,6% prognostiziert. Wachstumsmärkte wie die BRIC und die Next-11 erreichen einen prognostizierten Wert von durchschnittlich über 6%.

Auch die Thüringer Unternehmen bestätigen, dass sich ein stärkeres Engagement im Export in Umsatzsteigerungen niederschlägt. Die im Rahmen der Roland Berger Außenwirtschaftsstudie durchgeführte Umfrage zeigt, dass die Teilnehmer mit einem Exportanteil am Umsatz von über 50% in den Jahren 2008 bis 2010 im Durchschnitt ein Umsatzwachstum von über 20% erzielen konnten. Lag der Exportanteil noch höher, konnten die Unternehmen ihre Umsätze teilweise sogar um mehr 60% steigern. Dagegen erzielten die befragten Unternehmen mit einem Exportanteil von weniger als 50% im selben Zeitraum ein deutlich geringeres Umsatzwachstum: Sie blieben im Durchschnitt unterhalb der 20-Prozent-Marke.

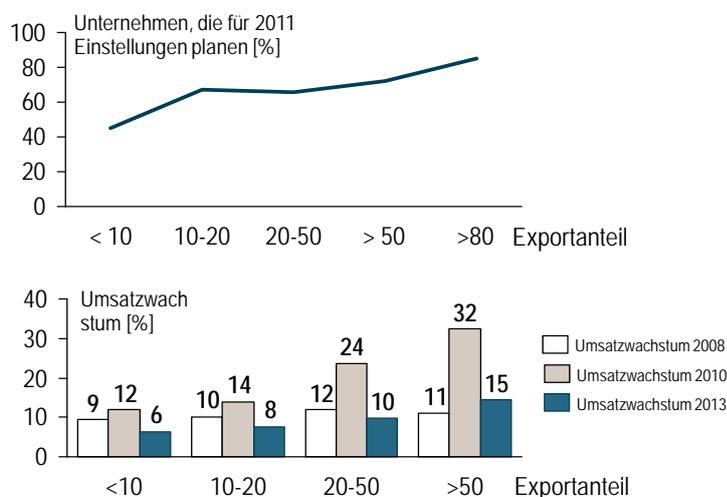


Bild 2.1-1 Umsatz- und Beschäftigungsentwicklung von Unternehmen nach Exportanteil (Ergebnisse der Unternehmensbefragung von Thüringer Unternehmen)

Ein weiteres Ergebnis der Unternehmensbefragung spricht für die positiven Effekte des Exportengagements:

Offensichtlich gibt es eine Korrelation zwischen der Höhe des Exportanteils und der Zuversicht der Umfrage-Teilnehmer, je größer der Exportanteil, desto optimistischer die Erwartungen. Die Unternehmen mit einem höheren Exportanteil rechnen in den kommenden drei Jahren mit einem stärkeren Umsatzwachstum als diejenigen mit einem niedrigeren Exportanteil. Diese Korrelation zwischen Zuversicht und Exportanteil wirkt sich auch auf die Personalplanung aus:

Unternehmen mit einem höheren Exportanteil zeigen eine größere Bereitschaft, Neueinstellungen vorzunehmen.

Der Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und Exportengagement hat sich auch in der Unternehmensbefragung bestätigt: Während Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern einen durchschnittlichen Exportanteil von nur 12% haben, beträgt er bei Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern 29%.

Im Rahmen der Unternehmensbefragung wurden die Teilnehmer gebeten, Erfolgsfaktoren für das Exportgeschäft sowie Instrumente der Außenwirtschafts-förderung zu bewerten. Dabei gab es einige Ergebnisse, die unabhängig von der Mitarbeiteranzahl und dem Exportanteil der Teilnehmer durchweg bestätigt wurden:

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren auf ausländischen Märkten sind ein vermarktungsfähiger Außenauftritt, in Form von Internetauftritten und Unternehmens-präsentationen in Fremdsprachen sowie das Verständnis der Mentalität und des Geschäftsgebarens vor Ort.

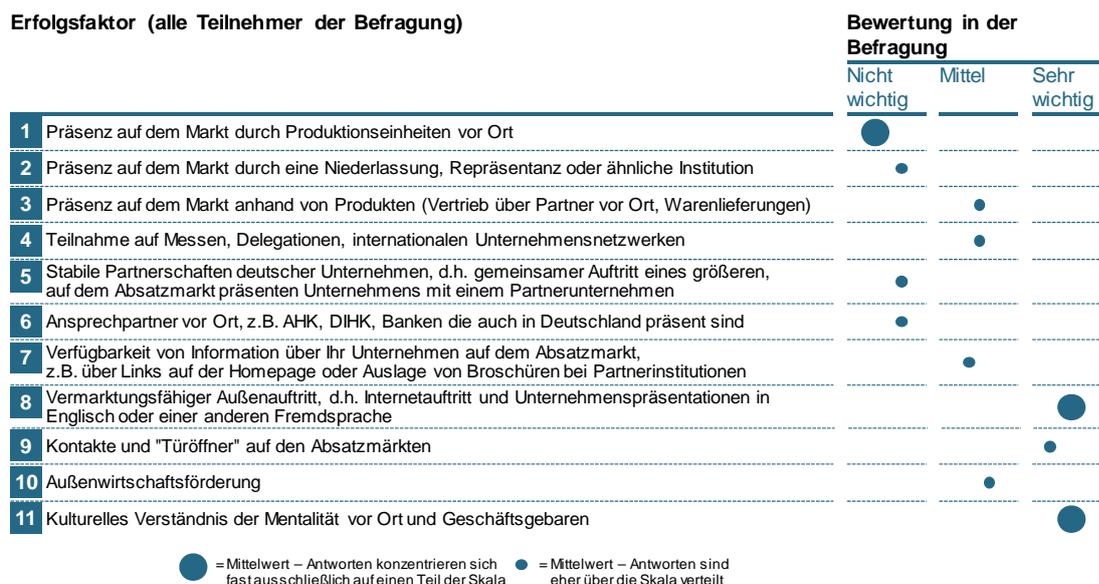


Bild 2.1-2 "Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren für das Geschäft auf Außenmärkten?" – Auswertung der Antworten (Quelle: Roland Berger Strategy Consultants)

In Bezug auf die Förderinstrumente haben die befragten Unternehmen vor allem die Förderung gemeinsamer und einzelbetrieblicher Beteiligungen an deutschen und internationalen Fachmessen am besten bewertet, sehr gut haben außerdem Unternehmerreisen und die damit im Zusammenhang stehende Flankierung durch die Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen, die Industrie- und Handelskammern bzw. die Auslandshandelskammern abgeschnitten.

Unternehmerreisen stellen ein wichtiges und wirkungsvolles Instrument zur gezielten und direkten Unterstützung der Markterschließungsaktivitäten von KMU dar. Sie dienen der Erschließung internationaler Märkte durch unmittelbare Kontakte vor Ort und erreichen in der Regel hohe Aufmerksamkeitseffekte in der Zielregion und Synergieeffekte für die beteiligten Firmen.

Delegationsreisen bieten darüber hinaus erhebliche Vorteile für Unternehmen. Sie kombinieren eine ausführliche Beratung im Vorfeld, die gezielte Kontakthanbahnung mit ausländischen Partnern durch Dienstleister (meist Auslandshandelskammern) und ggf. die politische Flankierung durch Mitglieder der Landesregierung. Hinzu kommt die komplette Betreuung hinsichtlich der Reisemodalitäten (Flüge, Hotels, Logistik im Ausland) und die Organisation der Kooperationsgespräche (Räumlichkei-

ten, Dolmetscher usw.). Gleichzeitig hilft die komplexe Betreuung sprachliche Barrieren und geringe Kenntnisse des Geschäftsgebarens vor Ort zu überwinden.

Instrument	Bewertung in der Befragung		
	mäßig	mittel	sehr gut
1 Delegationsreisen mit Begleitung aus der Politik		●	
2 Politische Flankierung bei Geschäftsanbahnung und -aufbau der Landesregierung/LEG			●
3 Außenwirtschaftsforen und -workshops speziell: Thüringer Außenwirtschaftstag		●	
4 Zusammenarbeit mit LEG, IHKs, AHKs			●
5 Vermittlung von Kontakten in den Absatzmärkten durch IHK und AHK		●	
6 Unternehmerreisen in die Absatzmärkte, z.B. unter Federführung von IHK, LEG			●
7 Offizielle Kontaktdatenbanken zur eigenen Kontaktaufnahme		●	
8 Außenwirtschafts- und Marketingberatungen		●	
9 Vorhandene Netzwerke und Cluster		●	
10 Ministeriumsinformationen z.B. iXPOS des BMWi		●	
11 Förderung einzelbetrieblicher Messebeteiligungen – internationale Fachmessen in Deutschland		●	
12 Förderung einzelbetrieblicher Messebeteiligungen – Fachmessen im Ausland			●
13 Förderung gemeinsamer Messebeteiligungen – Internationale Fachmessen in Deutschland			●
14 Förderung gemeinsamer Messebeteiligungen – Fachmessen im Ausland			●

Bild 2.1-3 Bewertung der Instrumente der Außenwirtschaftsförderung durch die Unternehmen (Quelle: Roland Berger Strategy Consultants)

2.2 Potenzialmärkte und Nahe Märkte - Zwei Ansätze für Thüringer Unternehmen

Die zukünftige Thüringer Außenwirtschaftsförderung muss Hilfestellung in zweifacher Hinsicht anbieten: Unternehmen mit relativ großer Exportquote und Exportererfahrung müssen bei der Erschließung der Potenzialmärkte BRIC¹⁴ und Next-Eleven¹⁵ unterstützt werden, Unternehmen mit eher geringer Exportquote und Exportererfahrung bei der Erschließung geografisch naher Märkte – vorwiegend in der Europäischen Union.

2.2.1 Analyse der Potenzialmärkte und der geografisch nahen Märkte

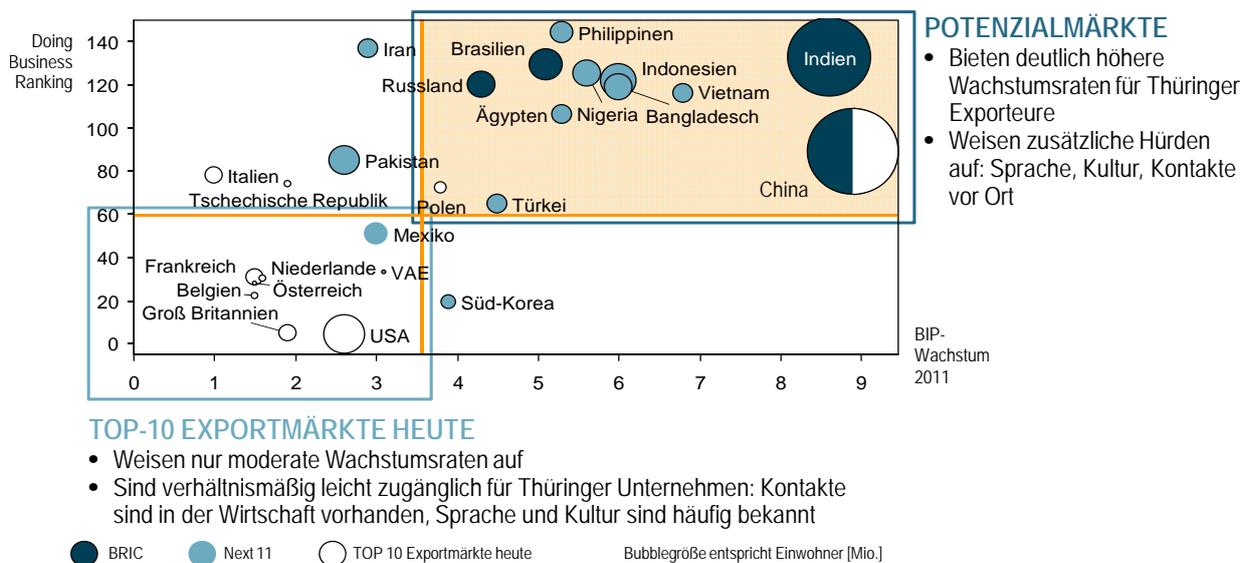


Bild 2.2.1-1 Bereits erschlossene Auslandsmärkte und Potenzialmärkte (Roland Berger)

Bei dieser Betrachtung werden das Doing-Business-Ranking¹⁶ der Weltbank und das prognostizierte BIP-Wachstum gegenübergestellt. Potenziellen Exporteuren gibt insbesondere das Kriterium „Trading across borders“ aufschlussreiche Hinweise: Es bewertet den Zeitaufwand und die Kosten (ohne Zoll) bei der Einfuhr beziehungsweise Ausfuhr in/aus dem jeweiligen Land. Berücksichtigt werden dabei sowohl der verfahrenstechnische Aufwand (beispielsweise die benötigte Dokumentation), die Infrastruktur und die Logistik (etwa die Verkehrsverbindung zu Handelszentren). Der Großteil der Potenzialmärkte liegt im oberen rechten Quadranten der Matrix: Diese Länder weisen also schwierige Bedingungen für die Markterschließung und gleichzeitig hohe Wachstumsprognosen auf. Dagegen schneiden die meisten der etablierten Exportmärkte im Doing-Business-Ranking wesentlich besser ab, können jedoch nur mit moderaten Wachstumsaussichten aufwarten.

¹⁴ BRIC: Brasilien, Russland, Indien und China

¹⁵ Unter den Next Eleven versteht man eine im Dezember 2005 vom Goldman-Sachs-Chefvolkswirt Jim O'Neill veröffentlichte Liste von elf Ländern mit Wachstumspotenzial: Ägypten, Bangladesch, Indonesien, Iran, Mexiko, Nigeria, Pakistan, Philippinen, Südkorea, Türkei und Vietnam.

¹⁶ Die Staaten werden dabei anhand eines feststehenden Kriterienkatalogs in neun Kategorien bewertet: Eigentum anmelden ("Registering property"), Verträge durchsetzen ("Enforcing contracts"), Kredite erhalten ("Getting credit"), ein Unternehmen schließen ("Closing a business"), ein Unternehmen gründen ("Starting a business"), Baugenehmigungen erhalten ("Dealing with construction permits"), Internationalen Handel betreiben ("Trading across borders").

2.2.2 Potenzialmärkte

Potenzialmärkte bieten deutlich höhere Wachstumsraten, auch Thüringer Unternehmen können an diesen Chancen partizipieren. Die höchsten Wachstumsraten und damit erhebliche Chancen werden in den BRIC- und den sogenannten Next 11-Staaten erwartet.

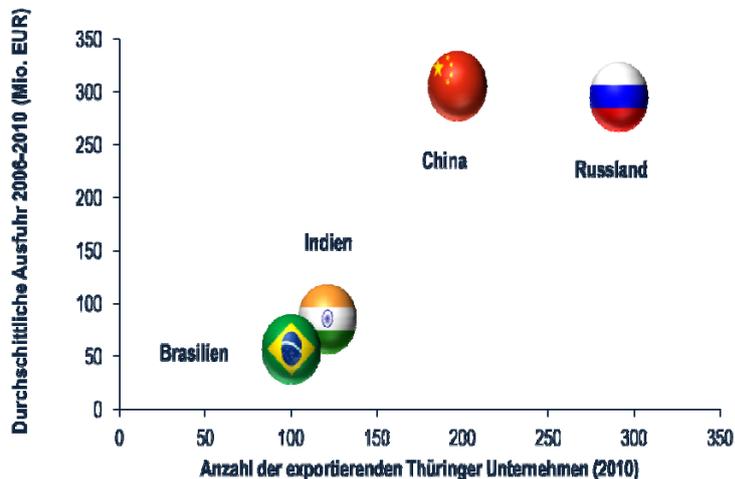


Bild 2.2.2-1 Stand der Markterschließung Thüringer Unternehmen in den BRIC- Staaten (TMWAT/34)

Die BRIC-Staaten verzeichneten in den letzten Jahren ein beeindruckendes Wirtschaftswachstum. Alle Prognosen gehen davon aus, dass das Bruttoinlandsprodukt der BRIC-Staaten bis 2030 jährlich durchschnittlich um 7,9% zulegt und damit das Wachstumstempo der letzten 20 Jahre (5,6%) über-

trifft. Bis zum Jahr 2030 soll sich der Anteil der vier Länder an der globalen Wirtschaftsleistung von heute 18% auf 36% verdoppeln. Spitzenreiter ist China mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 9%, gefolgt von Indien mit 8,4%, Brasilien mit 5,5% und Russland mit 5,3%. Was den Anteil der Exporte am Welthandel anbelangt, sollen die BRIC-Staaten bis 2030 mit Europa gleichziehen.

Neben den BRIC-Staaten gibt es noch eine andere Länder-Gruppe, denen in den nächsten Jahren das Potenzial einer dynamischen Wirtschaftsentwicklung zugeschrieben wird: die sogenannten New Emerging Markets oder Next 11: Ägypten, Bangladesch, Indonesien, Iran, Mexiko, Nigeria, Pakistan, Philippinen, Südkorea, Türkei und Vietnam.

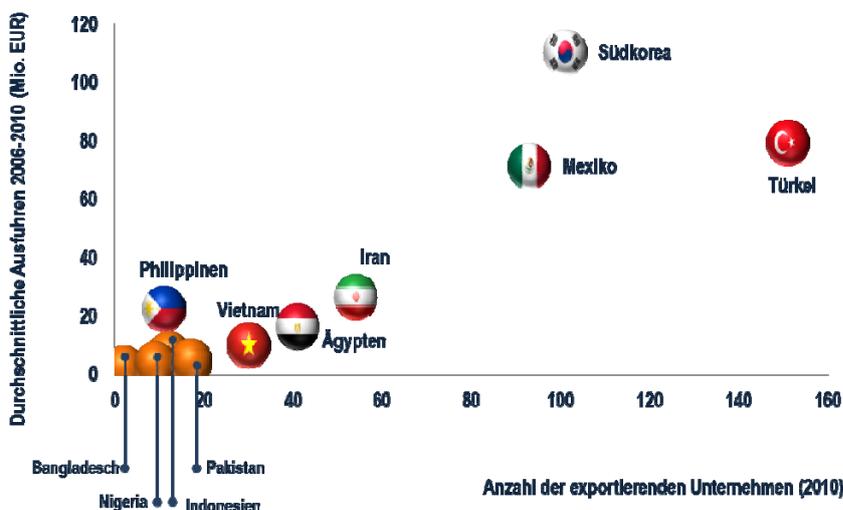


Bild 2.2.2-2 Stand der Markterschließung Thüringer Unternehmen in den Next-11-Staaten (TMWAT34)

Wie sofort ersichtlich, sind die Länder, die den Next 11 zugeordnet werden, völlig unterschiedlich – sowohl hinsichtlich ihrer geografischen Lage als auch im Hinblick auf ihre kulturelle Prägung oder den Entwicklungs-

stand der Volkswirtschaft. Es gibt jedoch einen gemeinsame Nenner, der die Zusammenfassung dieser heterogenen Länder unter den Begriff Next 11 rechtfertigt:

Alle Staaten zeichnen sich durch ein erhebliches Wachstumspotenzial aus. Mit einer Gesamtbevölkerung von rund 1,3 Milliarden Menschen und einem erheblichen Bedarf beim Auf- und Ausbau der Infrastruktur sowie an Investitionen für das Produzierende Gewerbe bieten sie der deutschen Exportwirtschaft interessante Perspektiven. Nach Angaben von DB Research wachsen die deutschen Exporte in die Next 11 bereits seit dem Jahr 2001 um jährlich rund 12%. Ihr Anteil an den deutschen Ausfuhren lag im Jahr 2009 bei 4,6%, soll sich aber voraussichtlich in den nächsten Jahren deutlich erhöhen.

Potenzialmärkte bieten einerseits zwar höhere Wachstumsperspektiven, andererseits sind aber auch die Risiken und Hürden für Exporteure größer: Sprachbarrieren, kulturelle Unterschiede, Schwierigkeiten bei der Anbahnung und Pflege von Kontakten vor Ort sowie teilweise politische Risiken verbunden mit unsicheren rechtlichen Rahmenbedingungen. Insofern ist insbesondere bei den Next-11 ein sorgfältiger Abwägungsprozess erforderlich.

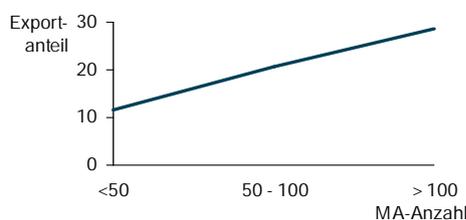
2.2.3 Geografisch nahe Märkte in Europa

Der Handel Thüringens mit den EU Staaten (Intrahandel) erreichte im Jahr 2009 einen Anteil von 69,2% und war damit um 5,1 Prozentpunkte höher als der Bundesdurchschnitt.

Beim Handel mit den osteuropäischen EU Staaten liegt Thüringen mit 18,3% deutlich über dem Bundesdurchschnitt von 11,2%. Der Rückstand beim Handel mit den westeuropäischen EU Staaten ist dagegen mit 2 Prozentpunkten vergleichsweise gering.

Es ist daher naheliegend, diese Vorteile zu nutzen und Thüringer Unternehmen mit eher geringer Exportquote und Exporterfahrung gezielt an diese Märkte heranzuführen. Zwar weisen diese Märkte - mit Ausnahme von Polen – eher moderate Wachstumsraten auf, bieten aber den Vorteil relativ niedriger Eintrittsbarrieren. Sprachliche oder kulturelle Hemmnisse spielen hier eine – im Vergleich zu den Potenzialmärkten - untergeordnete Rolle. Hilfreich sind oftmals auch die Erfahrungen Thüringer und osteuropäischer Unternehmer aus einer gemeinsamen Vergangenheit.

**Ergebnisse der Unternehmensbefragung:
Kleine Unternehmen haben eine niedrigere Exportquote...**



Ergebnisse einer Befragung von Thüringer Unternehmen – Durchschnittlicher Exportanteil Thüringens ist 30,5% (2009)

...und möchten für den Export zuerst die geographisch und kulturell nahegelegenen Märkte erschließen



Ergebnisse der Unternehmensbefragung – Regionen, für die aus Sicht der Unternehmen < 50 MA, bzw. mit einem Exportanteil < 20% Außenwirtschaftsförderung als sinnvoll erachtet wird

Die Präsenz Thüringens in den wichtigen Exportmärkten kann gesteigert werden, in dem kleine und bisher wenig im Export engagierte Unternehmen diese Märkte erschließen

Bild 2.2.3-1 Ergebnis der Unternehmensbefragung zu geografisch nahen Märkten (Roland Berger)

2.3 Vier Hebel für den Ausbau des Exports

Thüringer Außenwirtschaftsstrategie	1	KMU's Starthilfe anbieten	Die Außenwirtschaftsförderung hilft kleinen Unternehmen bei den ersten Schritten in die TOP 10 Exportmärkte bzw. ins geografisch nahe Ausland
	2	Wachstumsmärkte erkennen	Die Außenwirtschaftsförderung gibt Unternehmen mit relativ großer Exportquote und -erfahrung Orientierungshilfe bei der Auswahl der Wachstumsmärkte
	3	Wachstumsmärkte aufschließen	Politische Flankierung unterstützt Unternehmen beim "Aufschließen" von geografisch und kulturell entfernten Wachstumsmärkten
	4	Wachstumsmärkte nachhaltig bearbeiten	Nach der Öffnung eines Markts werden Kontakte gepflegt, der Besuch des Zielmarkts wiederholt und Projekte mittelfristig begleitet

Bild 2.3-1 Vier Hebel für den Ausbau des Exports

2.3.1 Export-Starthilfe für kleine und mittlere Unternehmen

Unternehmen, die bisher kaum Exportaktivitäten entfaltet haben, möchten zunächst die geografisch und kulturell nahegelegenen Märkte erschließen – so das Ergebnis der Unternehmensumfrage.

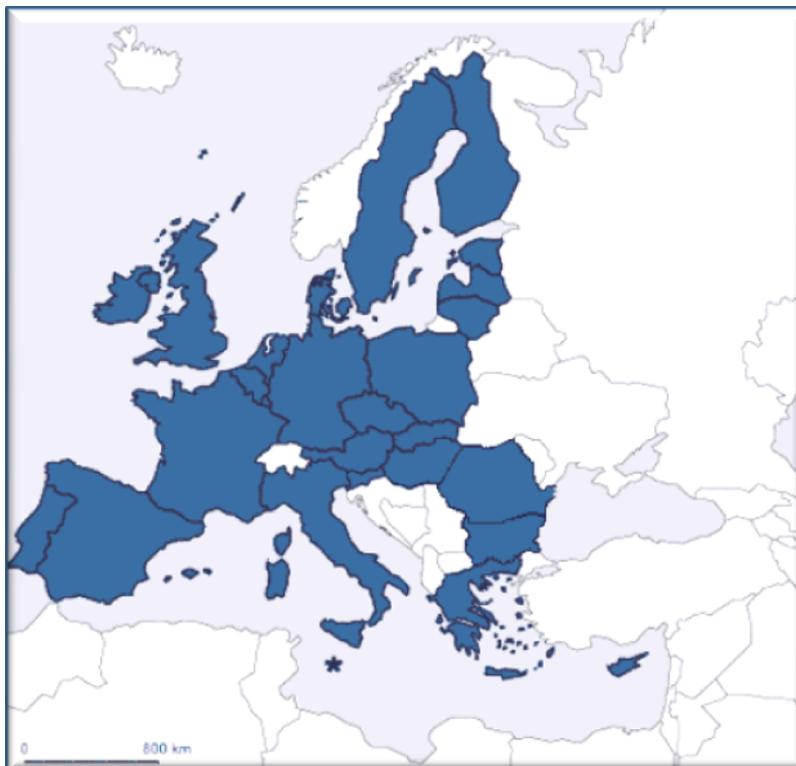


Bild 2.3.1-1 Exportmärkte für Unternehmen mit bisher geringem Export

Bei der Befragung gaben die Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern und einer Exportquote von weniger als 10% an, dass sie eine Unterstützung durch die Außenwirtschaftsförderung an erster Stelle in Westeuropa, an zweiter Stelle in Mittel- und Osteuropa als sinnvoll erachten.

Es ist daher sinnvoll, Unternehmen mit bisher geringer Exportquote und geringer Exporterfahrung eine auf die Erschließung

geografisch naher Märkte ausgerichtete projektgebundene Hilfestellung anzubieten.

Ergänzend können die Unternehmen bei der Erschließung der von ihnen gewählten Zielmärkte individuell auf ein System zurückgreifen, das ihnen teils informierend-beratende, teils finanzielle Unterstützung anbietet. Soweit es sich um die projektbezogene Hilfestellung handelt, sind insbesondere länder- bzw. branchenbezogene Informationsveranstaltungen, gemeinsame Beteiligungen auf internationalen Fachmessen und Markterkundungsreisen in Betracht zu ziehen. Darüber hinaus können spezielle Informationspakete und eine Datenbank mit Übersetzern und anderen Dienstleistern Hilfestellung bieten.

2.3.1.1 Informationsveranstaltungen

Informationsveranstaltungen sollen Unternehmen über Gelegenheiten auf Außenmärkten informieren. Dabei werden vor allem zwei Ziele verfolgt: Diejenigen Unternehmen, die bisher wenig im Ausland aktiv waren, sollen zu einem Ausbau ihres Export-Engagements motiviert werden. Außerdem sollen Unternehmen unterstützt werden, die interessantesten Märkte für ihr jeweiliges Geschäftsfeld zu identifizieren. Die größte Veranstaltung dieser Art ist bislang der Thüringer Außenwirtschaftstag. In seinem Fokus stehen jeweils bestimmte Länder oder Regionen, über die detailliert berichtet wird.

2.3.1.2 Informationsangebote/Datenbanken

Kleine und mittlere Unternehmen verfügen in der Regel nicht um die Kapazitäten, das sehr reiche Informationsangebot über Geschäftsmöglichkeiten auf Außenmärkten wahrzunehmen, und nach speziell für sie relevanten Gelegenheiten zu durchforschen und zu analysieren. Erforderlich sind daher nach Technologiefeldern und Ländern aufbereitete Informationspakete.

Mithilfe monatlicher Informationsschriften (Newsletter) sollen Unternehmen die sich bisher wenig oder gar nicht im Export engagieren, gezielt über Auslandsmärkte motiviert werden. Mithilfe einer Datenbank können Unternehmen über Dienstleister aus den Bereichen Übersetzungen, Steuerberatung, Rechtliche Bestimmungen im Zielland u.ä. informiert werden.

2.3.1.3 Förderung von Messebeteiligung

Messen sind ein unverzichtbares Marketing- und Kommunikationsinstrument für Unternehmen, die sich auf einem neuen Markt präsentieren wollen. Diese Feststellung wurde wiederum durch die Unternehmensumfrage bestätigt. Die bisherige Messförderung erhält von den Thüringer Unternehmen die mit Abstand beste Bewertung von allen Instrumenten der Außenwirtschaftsförderung.

Zukünftig soll die Messförderung auf internationale Fachmessen in Deutschland und im Ausland begrenzt werden. Gefördert werden sollen bis zu drei hintereinander folgende Beteiligungen an ein und derselben Messe bzw. in einem Zielland.

2.3.1.4 Förderung des Internetauftrittes

Die Teilnehmer der Unternehmensbefragung haben unabhängig von Unternehmensgröße und Exportanteil den vermarktungsfähigen Außenauftritt als einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren für das Exportgeschäft bewertet. Dazu zählen Unternehmenspräsentationen und ein Internetauftritt in Fremdsprachen. Gefördert werden soll zukünftig deshalb die Erstellung von Internetauftritten in Fremdsprachen.

2.3.1.5 Unternehmerreisen

Unternehmerreisen für kleine und mittlere Unternehmen mit einer bisher geringen Exportquote sollten im Rahmen einer projektbezogenen Bearbeitung von geografisch nahen Zielmärkten stattfinden. Der erste Schritt ist die Auswahl eines nahe gelegenen Zielmarkts, der gemeinsam mit kleinen und mittleren Unternehmen binnen eines Jahres bearbeitet werden soll. Zunächst werden Exportmöglichkeiten für Unternehmen eines speziellen Technologiefelds vorgestellt, wobei die Unternehmen pro-aktiv über diese Exportgelegenheiten informiert werden. Für Unternehmen, deren Interesse für ein Engagement im Export in den Zielmarkt geweckt wurde, wird eine Unternehmerreise angeboten. Das Ziel von Unternehmerreisen in solche Märkte, die von der Thüringer Wirtschaft insgesamt schon gut erschlossen sind, besteht darin, bisher wenig im Export engagierte Unternehmen an ein Engagement im Ausland heranzuführen.

Für die Konzeption solcher Unternehmerreisen ist wichtig, dass sie technologiefeldspezifisch ausgerichtet werden. Für Unternehmen aus Querschnittstechnologien besteht das Angebot, an den für sie interessanten Reisen für Anwendungsbranchen teilzunehmen.

Die nachbereitende Kontaktpflege obliegt natürlich zunächst den Unternehmen selbst, sollte aber im Bedarfsfall auch entsprechend unterstützt werden.

2.3.2 Identifizierung von Wachstumsmärkten

Aus der Umfrage geht hervor, dass Unternehmen mit einer größeren Exportrate und Exporterfahrung vor allem Unterstützung bei der Erschließung von Potenzialmärkten, insbesondere den BRIC-Staaten für erforderlich halten.

Unbestritten bieten die Potenzialmärkte hoch interessante Wachstumsperspektiven für Thüringer Unternehmen. Allerdings fallen die Wachstumsperspektiven auf den Zielmärkten je Technologiefeld unterschiedlich aus. Da die Kosten für den Aufbau von Außenhandelsbeziehungen in diese Märkte sehr hoch sind, ist eine Fokussierung auf die richtigen Zielländer erfolgskritisch. Die Identifikation geeigneter Märkte in den Potenzialländern überfordert jedoch aufgrund des damit verbundenen hohen Aufwands in den meisten Fällen die Möglichkeiten einzelner Unternehmen.

Gerade kleine und mittlere Betriebe haben in der Regel nicht die personellen Ressourcen für eine solch grundlegende Marktanalyse. Auch bei der Recherche und der Bewertung von Projekten stoßen die Unternehmen häufig an ihre Grenzen.

Die Methodik für die Identifizierung der Wachstumsmärkte basiert auf dem Abgleich zwischen den Thüringer Stärken der nachfolgend aufgelisteten vier Anwendungs- bzw. Querschnittstechnologien einerseits und der Nachfragesituation in den Potenzialmärkten andererseits. Das Ergebnis dieser Gegenüberstellung ist in Bild 2.3.2-1 dargestellt. Wie sich zeigt, liegt die Schwerpunktsetzung eindeutig auf den BRIC-Ländern, während für die "Next 11" eine selektive Erschließung geboten ist. Die Auswahl beziehungsweise die zugrunde liegenden Bewertungen der Zielmärkte sind natürlich nicht statisch, sondern bedürfen eines kontinuierlichen Monitoring und gegebenenfalls der Anpassung.

		THÜRINGER TECHNOLOGIEFELDER ¹⁾									
		Auto- mobil- technik	Maschi- nenbau	Medizin- technik	Umwelt- technik & Energie	Mess-, Steuer-, Re- geltechnik	Mikro-, Nano- technik	Kunst- stoffe und Keramik	Optik/Opto- Elektronik	Biotech- nologie	
BRIC	Brasilien	●●○	●●●	●●●	●○○	●●○	●●○	●●○	●●○	●●○	
	Russland	●●○	●●○	●●●	●○○	●●○	●○○	●●○	●○○	●●○	
	Indien	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	
	China	●●○	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	
NEXT-11	Bangladesch	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	
	Ägypten	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	
	Indonesien	○○○	○○○	●○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	
	Nigeria	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	
	Mexiko	○○○	○○○	●●○	●○○	●○○	●○○	●○○	○○○	●○○	
	Philippinen	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	
	Süd-Korea	○○○	●●○	●●○	○○○	●●○	●○○	●●○	●●●	●●○	
	Türkei	●●●	●○○	●●○	●●○	●●○	●●○	●●○	●●○	●○○	
	Vietnam	○○○	○○○	●○○	○○○	●○○	○○○	○○○	●○○	○○○	
	VAE	○○○	●○○	●○○	○○○	●○○	○○○	●○○	○○○	○○○	
	Sonstige				●●● ²⁾		●○○ ³⁾		●●○ ³⁾		

Legende: ●●● Sehr relevant für Thüringer Unternehmen und AWF ○○○ Nicht relevant

Quelle: Roland Berger 1) Trendinduzierte Technologiefelder nicht berücksichtigt, da nicht für die AWF relevant; 2) USA, 3) Israel

Bild 2.3.2-1 Aussichtsreiche Wachstumsmärkte für die Thüringer Technologiefelder (Roland Berger)

Auf Basis dieser Analyse sollen gezielt Informationen über die für die Technologiefelder relevantesten Zielländer aufbereitet werden, wobei das Material auf die jeweils relevanten Technologiefelder zugeschnitten sein muss. Dabei kommen verschiedene Kommunikationskanäle infrage, beispielsweise Newsletter, Workshops oder Informationsveranstaltungen. Adressaten dieser Informationen sind sowohl Unternehmen als auch die Unternehmensnetzwerke der einzelnen Technologiefelder. Die Ergebnisse dieser Marktanalysen sollen weiterhin auch Orientierungshilfe für die Festlegung von Unternehmer- und Delegationsreisen bzw. anderen Projekten zur Markterschließung sein.

2.3.3 "Aufschließen" der Wachstumsmärkte

Auf einigen Wachstumsmärkten ist politische Unterstützung ein entscheidendes Kriterium beim Aufbau von Geschäftsbeziehungen und der Vergabe von Aufträgen. Die Politik kann hier als "Türoffner" für die Unternehmen fungieren, indem sie ihnen die ersten Schritte auf neuen Märkten erleichtert.

Bild 2.3.3-1 zeigt die Regionen, in denen die politische Flankierung, zum Beispiel durch Delegationsreisen, für Thüringer Unternehmen besonders wichtig ist. Dabei lassen sich zwei Arten von Märkten unterscheiden: In einigen Ländern ist die Thüringer Wirtschaft bislang kaum präsent; bei der Erschließung dieser Märkte spielt die politische Flankierung eine Schlüsselrolle. In Russland und China sind die Unternehmen des Freistaats zwar schon relativ stark vertreten, aber dennoch ist in diesen Staaten eine kontinuierliche politische Begleitung gefordert, um die erreichte Position im Markt zu stabilisieren oder zu verbessern.

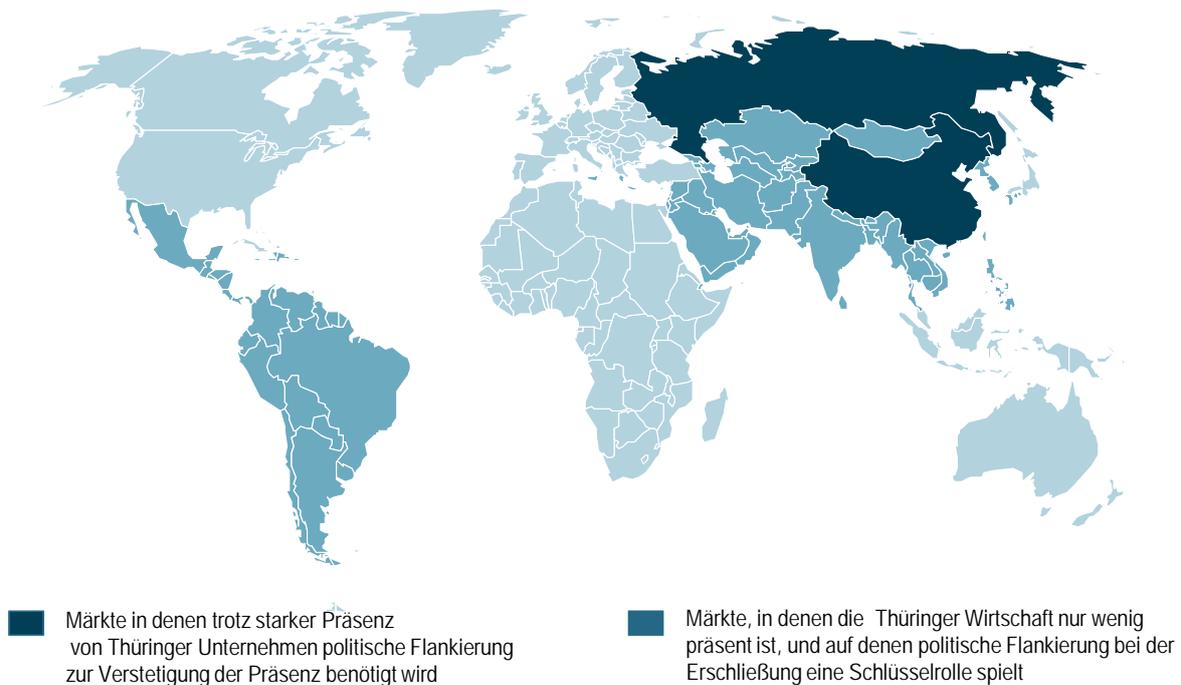


Bild 2.3.3-1 Regionen, in denen die politische Flankierung besonders hohe Relevanz hat (Roland Berger)

Die Flankierung von Thüringer Unternehmen durch die Landespolitik hat viele mögliche Facetten: Beispielsweise kann die Politik dem ersten Auftritt eines Unternehmens auf dem Zielmarkt mehr Gewicht verleihen, wenn es von Repräsentanten aus der Politik oder Thüringer Institutionen begleitet wird. Auf diese Weise wird das Image eines Unternehmens gestärkt, indem die Bedeutung eines Unternehmens für die Thüringer und die deutsche Regierung betont wird. Die Politik kann die Unternehmen außerdem beim Aufbau von Kontakten zu Entscheidungsträgern bei Großunternehmen sowie in Politik und Verwaltung des Ziellandes unterstützen.

Auch für Unternehmen mit größerer Exportquote und Exporterfahrung haben Delegationsreisen eine erhebliche Bedeutung. Wenn Unternehmen ihren "ersten Auftritt" in einem potenziellen Exportmarkt in Begleitung eines politischen Amtsinhabers absolvieren, wird ihnen in einer Reihe von Ländern mehr Gewicht beigemessen und sie werden als mögliche Geschäftspartner besser legitimiert. Vor allem auf nicht westlich geprägten Zielmärkten, in denen die politische Ebene relativ stark in wirtschaftliche Prozesse und Entscheidungen eingreift, spielen Delegationsreisen eine wichtige Rolle.

Allerdings würde es die Ressourcen der Thüringer Landespolitik und der Außenwirtschaftsförderung überfordern, ein derartiges Engagement flächendeckend auf allen Wachstumsmärkten zu betreiben. Die politische Flankierung sollte daher auf die wichtigsten Zielmärkte konzentriert werden: die BRIC-Staaten sowie Indonesien, Mexiko, Südkorea, Vietnam und die Vereinigten Arabischen Emirate. Vor allem in Russland wird eine kontinuierliche politische Unterstützung benötigt. Erst mittel- und langfristig scheint es möglich, die Flankierung seitens der Politik allmählich zurückzufahren.

Intensität der (politischen) Flankierung an die Phasen der Markterschließung anpassen.



Bild 2.3.3.1-1 Abstufung der Maßnahmen zur politischen Flankierung (TMWAT/34)

2.3.4 Nachhaltige Positionierung auf Wachstumsmärkten

Einmalige Aktionen zur Unterstützung der Thüringer Unternehmen auf Wachstumsmärkten zeigen im Allgemeinen nur eine kurzfristige Wirkung. Für eine erfolgreiche Markterschließung sind jedoch Kontinuität und Ausdauer gefordert. Insofern müssen den gemeinsamen Auftritten von Thüringer Unternehmen und Repräsentanten aus Politik und Institutionen in den Potenzialmärkten weitere Aktivitäten folgen. Nicht alle können und müssen dabei begleitet werden. Die Wirtschaftsförderung kann und soll hier koordinierend und beratend wirken und ggf. neue Impulse geben. Die Initiative zu einer erfolgreichen Markterschließung muss indes von den Unternehmen selbst ausgehen.

2.3.5 Netzwerke aufbauen und strategische Allianzen schließen

Nachdem der erste Auftritt von Thüringer Unternehmen durch die politische Flankierung erleichtert wurde, gilt es, die geschaffenen Kontakte in konkrete Exportmöglichkeiten zu überführen. In vielen Wachstumsmärkten stellt sich dabei das Problem, dass kleine und mittlere Unternehmen bei der Vergabe von Großaufträgen nicht berücksichtigt werden.

Erfolge werden hier leichter zu erzielen sein, wenn es gelingt, Netzwerke aufzubauen und KMU für ganz konkrete Projekte und auf begrenzte Zeit flexibel zu strategischen Allianzen zusammenzuschließen.

Auch die sogenannte „Huckepack-Lösung“, bei der große und im Export erfahrene Unternehmen kleinere Unternehmen bei der Erschließung von Außenmärkten einbeziehen, muss in Betracht gezogen werden.

Allerdings ist diese Zielstellung sehr anspruchsvoll, da nicht wenige mittelständische Unternehmen solchen Allianzen bisher noch kritisch bis ablehnend gegenüberstehen¹⁷. Hier gilt es entsprechende Impulse zu geben und Überzeugungsarbeit zu leisten.

3. Umsetzungsschritte

3.1 Thüringen International

3.1.1 Mitarbeiter/Struktur

Das Team „Internationale Kontakte“ bei der LEG wird in „Thüringen International“ umbenannt. Die Mitarbeiterzahl von derzeit 4 wird im Zeitraum vom 01.10.2011 bis zum 30.06.2011 schrittweise auf 10 erhöht.

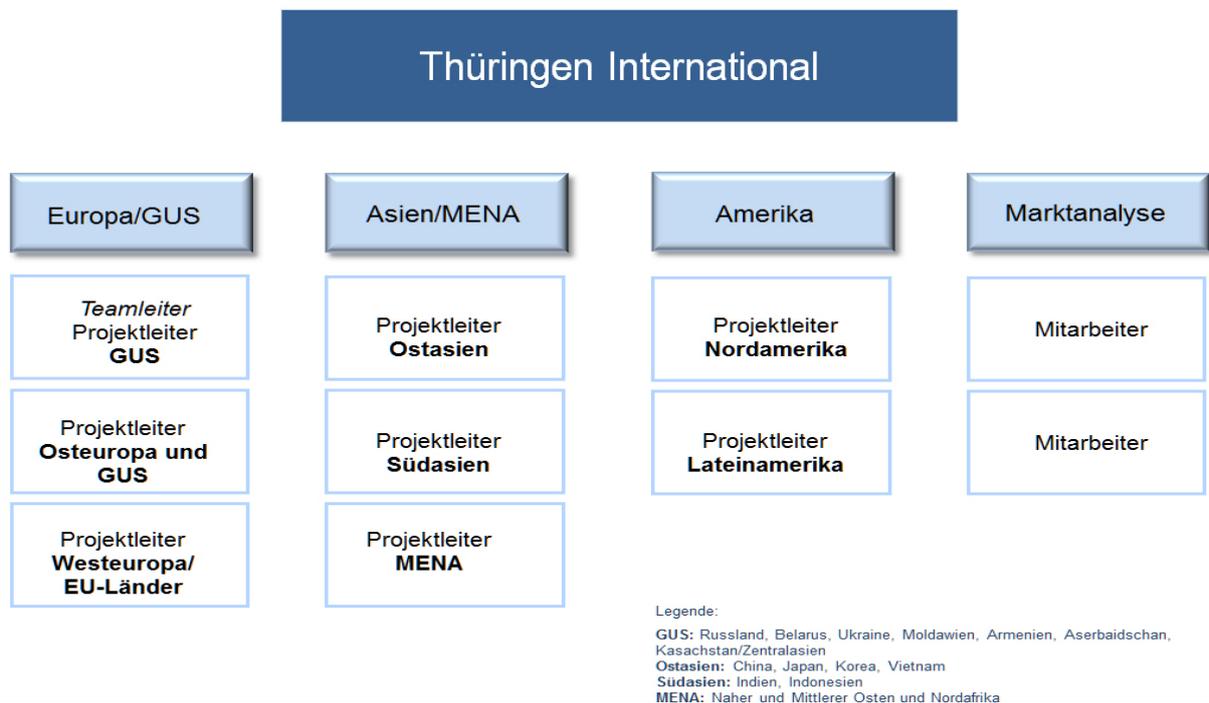


Bild 3.1-1 Thüringen International

¹⁷ Mittelstandsbericht 2010, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie

3.1.2 Projektarbeit Thüringen International

Jährlich stehen ein BRIC-, ein Next-11 sowie ein west- und ein osteuropäisches EU-Land im Mittelpunkt der Projektarbeit. Die Projektarbeit wird jeweils durch eine Delegationsreise politisch flankiert.

Im Kapitel 2.2.1 wurde dargestellt, in welchem Maße Thüringer Unternehmen die BRIC- bzw. die Next-11-Märkte bereits erschlossen haben. Bei den BRIC stehen Russland und China in weitem Abstand vor Brasilien und Indien. Es ist daher sinnvoll, den Schwerpunkt der Projekte zunächst auf Russland und China zu legen, gleichzeitig aber mit Nachdruck die Markterschließung in Brasilien und Indien zu beginnen. Insbesondere ist es erforderlich, weitere Unternehmen zu identifizieren, die unter Beachtung der Technologiefelder Marktchancen in Brasilien und Indien haben, diese mit Informationsveranstaltungen und individuellen Beratungen auf die Markterschließung vorzubereiten und erste Kontaktabstimmungen (Unternehmerreisen) zu beginnen. Die Systematik der Markterschließung orientiert sich an Bild 2.3.3.1-1 (S32).

Planung der Markterschließungsmaßnahmen: BRIC

Markterschließungsmaßnahmen	Jahr Land im Fokus				
	2011	2012 Russland	2013 China	2014 Brasilien	2015 Indien
Markterkundung	Russland China	China Brasilien	Brasilien Indien	Indien	
Außenwirtschaftstag	5. AWT Russland	6. AWT China	7. AWT Brasilien	8. AWT Indien	9. AWT -
Unternehmerreise (LEG)	Russland	Russland China	China Brasilien	Brasilien Indien	Indien
Delegationsreise (polit. Begleitung)		Russland	China	Brasilien	Indien
Nachhaltigkeit (Folgeprojekte)		Russland	Russland China	China Brasilien	Brasilien Indien

Bild 3.1.2-1 Systematik der Projektarbeit in den BRIC

Bei der Erschließung der Next-11 stehen Südkorea, Mexiko und die Türkei im Mittelpunkt. Hinzu kommt Vietnam, das aufgrund seiner aus der Vergangenheit resultierenden besonderen Beziehungen zum Gebiet Ostdeutschlands erhebliche Chancen für Thüringer Unternehmen bietet.

Bild 3.1.2-2 Systematik der Projektarbeit in den Next-11

Planung der Markterschließungsmaßnahmen: Next-11

Markterschließungsmaßnahmen	Jahr Land im Fokus				
	2011	2012 Korea	2013 Vietnam	2014 Mexiko	2015 VAE oder Türkei
Markterkundung	Korea Vietnam	Vietnam Mexiko	Mexiko VAE oder Türkei	VAE oder Türkei	
Außenwirtschaftstag	5. AWT Korea	6. AWT Vietnam	7. AWT Mexiko	8. AWT VAE oder Türkei	9. AWT -
Unternehmerreise (LEG)		Korea Vietnam	Vietnam Mexiko	Mexiko VAE oder Türkei	VAE oder Türkei
Delegationsreise (polit. Begleitung)		Korea	Vietnam	Mexiko	VAE oder Türkei
Nachhaltigkeit (Folgeprojekte)		Korea	Korea Vietnam	Vietnam Mexiko	Mexiko VAE oder Türkei

Bei der Erschließung geografisch naher Märkte stehen Frankreich, Tschechien, Benelux, Polen, Österreich, das Baltikum, die Schweiz und Ungarn im Mittelpunkt der Projektarbeit. Die Systematik ist die gleiche wie in den BRIC- bzw. Next-11-Ländern.

		TECHNOLOGIEFELDER									
		Automobil- technik	Maschinen- bau	Medizin- technik	Umwelt- technik	Kunststoffe und Keramik	Elektrotechnik Elektronik	Mikro- Nanotechnik	Optik Optoelektronik	Bio- technologie	
LÄNDERSCHWERPUNKTE	2012	Russland	■	■	■	■			■		
	2013	China	■	■	■	■	■		■		
	2014	Indien	■	■	■	■	■				
	2015	Brasilien	■	■	■	■	■				
	2012	Türkei	■	■	■	■	■				Für Querschnitts- technologien gilt: Unterstützung nach Anwendungsbranchen
	2013	Süd-Korea	■	■	■	■	■				
	2014	VAE		■	■						
	2015	Mexiko	■	■	■	■					
		Vietnam	■	■	■	■	■				
		Indonesien	■	■	■	■	■				

Marktpotenzial ausgewählter Branchen (gtai 01/2011):

Chancen für deutsche Unternehmen

■ = besonders groß ■ = groß

Bild 3.1.2-3 Länder-Technologiefelder-Matrix

3.1.3 Mittelfristige Planung der politischen Flankierung/Reiseplanung

Zielgruppe	Unternehmen mit relativ hoher Exportrate und Exportererfahrung		Unternehmen mit geringer Exportrate und Exportererfahrung
Jahr	BRIC	Next 11	Europa
2012	Russland	Korea	Frankreich, Tschechien
2013	China	Vietnam	Benelux, Polen
2014	Brasilien	Mexiko	Österreich, Baltikum
2015	Indien	VAE oder Türkei	Schweiz, Ungarn

3.2 Einzelbetriebliche Förderung

Die Richtlinie Außenwirtschaftsförderung wird modifiziert. Die bisherige Förderung von Beratungsleistungen wird eingestellt. Stattdessen bietet Thüringen International auf Anfrage eine kostenfreie Grundberatung an. Weiterhin gefördert werden die Teilnahme an internationalen Fachmessen im In- und Ausland sowie die Erstellung von Internetauftritten in Fremdsprachen.

Um die Unternehmen beim Abbau strategischer Defizite zu unterstützen werden über die Richtlinie zur Förderung von Technologiescouts entsprechende Hilfen angeboten.

Ansatzpunkt	Hilfestellung
Beratung und Information	Beratungs- und Informationsangebote <ul style="list-style-type: none"> • Thüringen International, IHKn, AHKn, gtaI • Informationsveranstaltungen, Newsletter • Datenbank mit Übersetzern und anderen Dienstleistern • keine finanzielle Unterstützung
Messebeteiligungen	Teilnahme an internationalen Fachmessen <ul style="list-style-type: none"> • in Deutschland und im Ausland, maximal drei Beteiligungen • 50% der Kosten für Standflächenmiete und <u>Standbau</u> • maximal 10.000 EUR pro Förderung • Richtlinie zur Außenwirtschaftsförderung
Vermarktungsfähiger Außenauftritt	Neuerstellung von Internetauftritten in Fremdsprachen <ul style="list-style-type: none"> • maximal 3 Fremdsprachen • maximal 3.500 EUR pro Förderung • Richtlinie zur Außenwirtschaftsförderung
Abbau strategischer Defizite	Technologie-Scout <ul style="list-style-type: none"> • für KMU bis zu 50 %, für große Unternehmen bis zu 35 % des lohnsteuerpflichtigen Bruttogehalts (zzgl. Anteile des Arbeitgebers) • höchstens 24.000 EUR im ersten Jahr bzw. 12.000 EUR im zweiten Jahr • Richtlinie zur Förderung von Technologiescouts

Bild 3.1-3 Übersicht über die einzelbetriebliche Thüringer Außenwirtschaftsförderung