

Outsourcing

Der Trend ist gestoppt

Das industrielle Outsourcing, bei dem Unternehmen zunehmend auf Zulieferungen zurückgreifen, hat sich in jüngster Zeit in Deutschland nicht mehr fortgesetzt. Der Anteil der aus der eigenen und von anderen Branchen bezogenen Vorleistungen am Produktionswert ist in der Industrie seit dem Jahr 2001 nicht mehr wesentlich gestiegen und lag 2005 bei 67,4 Prozent. Vor allem in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre hatten die Firmen ihre Produktion dagegen erheblich umstrukturiert und damit den Vorleistungsanteil zwischen 1993 und 2001 um 5 Prozentpunkte auf knapp 67 Prozent nach oben getrieben.

Diese Entwicklung lässt sich ähnlich in den einzelnen Industriezweigen beobachten. Zu den Sparten, die die Zusammenarbeit mit ihren Zulieferern in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre am stärksten ausweiteten, gehören die Kfz-Industrie, die Hersteller von Büromaschinen und EDV-Geräten sowie die Chemiebranche. Von 2000 bis 2004 ging die Vorleistungsquote hingegen in einigen Branchen wieder leicht zurück – etwa im Kraftfahrzeugbau sowie in Teilen der Elektroindustrie.

Michael Grömling: Messung und Trends der internationalen Arbeitsteilung, in: IW-Trends 1/2007

Gesprächspartner im IW: **Dr. Michael Grömling, Telefon: 0221 4981-776**

Outsourcing

Nicht mehr so stark im Trend

Unternehmen, die Vorleistungen von anderen Firmen beziehen, profitieren unter anderem oft von einer höheren Qualität und günstigeren Preisen der entsprechenden Waren und Dienste. Das so genannte Outsourcing hat im Verarbeitenden Gewerbe vor allem in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre an Bedeutung gewonnen. Seither ist der Anteil der Vorleistungen am Produktionswert in einigen Bereichen aber wieder leicht gesunken.*)

Wer sich heutzutage einen neuen Wagen zulegen möchte, der erwartet eine eingehende Beratung im Autohaus, ein Finanzierungsangebot und guten Kundenservice nach dem Kauf. Ähnlich verhält es sich inzwischen mit den meisten Industriegütern – um die Kunden zu umsorgen, bieten die Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes zunehmend ein Komplettpaket aus der eigentlichen Ware und dazugehörigen Dienstleistungen an.

Allerdings stecken in diesen Paketen oft Bestandteile, die die Industriebetriebe nicht oder nicht mehr selbst erstellen, sondern von spezialisierten Anbietern zukaufen – im Autobeiispiel können dies etwa die Sitze, das kann aber auch der Finanzierungsservice sein.

Diese Auslagerung – in der Fachsprache: Outsourcing – von Waren und Diensten hat für die Industriefirmen, die sich so auf ihr Kerngeschäft konzentrieren können, eine Reihe von Vorzügen:

1. Qualitätsvorteile. Zulieferer, die sich auf eine Leistung spezialisiert haben, bieten diese oftmals in einer höheren

Qualität an als Betriebe, die die betreffende Ware oder Dienstleistung nur „nebenher“ erstellen.

2. Kostenvorteile. Eine Firma, die spezielle Produkte oder Serviceleistungen in größerem Umfang produziert, kann dies meist günstiger tun und die Einsparung an den Kunden weitergeben.

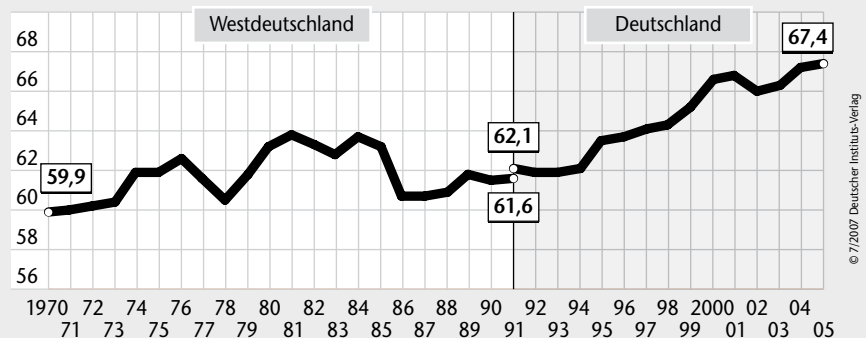
3. Kapazitätsvorteile. Manche Engpässe lassen sich durch Outsourcing vermeiden. Eine geringere Fertigungstiefe reduziert das gebundene Kapital und spart damit Kosten. Zudem hat der Betrieb durch die Auslagerungsstrategie die Möglichkeit, auf das Know-how von Fachkräften zuzugreifen, die er selbst nicht adäquat beschäftigen könnte.

4. Risikominderung. Durch das Outsourcing wird Verantwortung auf den Vertragspartner übertragen. So lassen sich verspätete oder fehlerhafte Lieferungen externer Anbieter leichter sanktionieren, als wenn dies innerhalb eines Unternehmens passiert. Dem stehen ein höherer Koordinationsaufwand sowie zusätzliche

*) Vgl. Michael Grömling: Messung und Trends der intersektoralen Arbeitsteilung, in: IW-Trends 1/2007

Industrie: Vorleistungsquote hat sich stabilisiert

Durchschnittlicher Anteil der zugekauften Waren und Dienstleistungen am Produktionswert des Verarbeitenden Gewerbes in Prozent



Ursprungsdaten: Statistisches Bundesamt

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Abhängigkeiten und Kosten gegenüber – etwa beim Qualitätsmanagement.

All diese Aspekte zusammengenommen dürften mit dazu geführt haben, dass das Verarbeitende Gewerbe in der Vergangenheit unterm Strich stärker auf Zulieferungen zurückgegriffen hat (Grafik Seite 6):

Der Anteil der aus der eigenen und von anderen Branchen bezogenen Vorleistungen am Produktionswert stieg in der Industrie seit 1970 um 7,5 Prozentpunkte auf 67,4 Prozent 2005.

Der Zuwachs mutet angesichts des langen Zeitraums bescheiden an. Allerdings blieb die Vorleistungsquote bis 1991 insgesamt fast konstant. In konjunkturell schlechteren Zeiten – etwa Mitte der siebziger und Anfang der achtziger Jahre – tendierten die Unternehmen stärker zum Outsourcing, im Aufschwung ging die Quote wieder zurück. Etwa ab der zweiten Hälfte der neunziger Jahre strukturierten die Firmen ihre Produktion jedoch erheblich um. Daher legte der Vorleistungsanteil von 1993 bis 2001 um 5 Punkte auf knapp 67 Prozent zu. Seither hat sich die Arbeitsteilung zwischen den Branchen nicht mehr intensiviert (vgl. iwD 42/2006) – möglicherweise ist das Potenzial der Zusammenarbeit mit Zulieferern weitgehend ausgeschöpft.

Diese Entwicklung der letzten zehn Jahre lässt sich ähnlich in den einzelnen Industriezweigen beobachten – fast überall waren die Vorleistungsquoten 2004 höher als 1995 (Grafik). In der zweiten Hälfte der neunziger Jahre strukturierten nahezu alle Branchen ihre Produktion um und griffen stärker auf externe Lieferanten zurück.

Analog zum gesamten Verarbeitenden Gewerbe ist die Vorleistungsquote in den meisten betrachteten Sparten von 2000 bis 2004 aber höchstens noch leicht gestiegen. In einigen Branchen – gerade im Kraftfahrzeugbau sowie in Teilen der Elektroindustrie – war das Outsourcing eher wieder out. Verstärkt Leistungen ausgelagert haben lediglich der Bereich Kokereien/Mineralölverarbeitung, das Ernährungs- sowie das Holzgewerbe.

Trotz der gemeinsamen Trends unterscheidet sich der Vorleistungsbezug zwischen den einzelnen Industriezweigen nach wie vor beträchtlich:

Vorleistungsbezug: Starkes Branchengefälle

Durchschnittlicher Anteil der von den Unternehmen zugekauften Waren und Dienstleistungen am Produktionswert in Prozent

	1995	2000	2004
Kokerei, Mineralölverarbeitung, Brutstoffe	91	87	90
Ernährungsgewerbe, Tabakverarbeitung	72	72	74
Kraftwagen, -teile	67	77	74
Büromaschinen, DV-Geräte und -Einrichtungen	66	76	70
Papiergewerbe	68	69	67
Holzgewerbe (ohne Möbel)	63	62	66
Chemische Erzeugnisse	62	66	65
Metallerzeugung, -bearbeitung, Metallerzeugnisse	62	63	64
Rundfunk-, Nachrichtentechnik	65	67	64
Gummi-, Kunststoffwaren	60	61	61
Glasgewerbe, Keramik, Steine und Erden	57	59	61
Maschinenbau	59	61	61
Verlags-, Druckgewerbe, Vervielfältigung	54	56	57
Medizin-, Mess-, Steuertechnik, Optik, Uhren	50	52	51
Verarbeitendes Gewerbe insgesamt	64	67	67
Luftfahrt	65	66	74
Schifffahrt	65	61	64
Forschung und Entwicklung	58	56	56
Kredit- und Versicherungsgewerbe	46	57	54
Nachrichtenübermittlung	22	48	47
Unternehmensdienstleistungen	32	35	35
Datenverarbeitung und Datenbanken	30	31	32
Dienstleistungsbranchen insgesamt	35	38	37

© 7/2007 Deutscher Instituts-Verlag

Ursprungsdaten: Statistisches Bundesamt

Institut der deutschen
Wirtschaft Köln

Während Kokereien und Mineralölverarbeitungsbetriebe im Schnitt Vorleistungen in Höhe von 90 Prozent ihres Produktionswerts beziehen, liegt der Anteil bei den Herstellern von Medizin-, Mess- und Steuertechnik sowie von optischen Geräten und Uhren nur bei 51 Prozent.

Generell sind die Quoten dort besonders hoch, wo die Unternehmen in großem Maße z.B. Rohstoffe zukaufen müssen. Ein geringerer Outsourcing-Grad ist dagegen vor allem in Branchen zu finden, die sich durch eine hoch spezialisierte Fertigung auszeichnen.

Deutlich weniger als die Industrie setzt das Dienstleistungsgewerbe auf die Leistungen anderer Unternehmen. Im Schnitt machten die Vorleistungsbezüge in den Servicebranchen 2004 lediglich 37 Prozent des Produktionswerts aus. Am engsten arbeitet der Verkehrssektor mit Zulieferern zusammen – hier dürfte nicht zuletzt der Kauf von Verkehrsmitteln wie Flugzeugen und Schiffen zu Buche schlagen. Demgegenüber betrug die Vorleistungsquote in der Datenverarbeitungsbranche zuletzt kaum ein Drittel – dort

gilt offenbar häufig das Motto „Do it yourself“.

Wie die Industrie hat allerdings auch der Dienstleistungsbereich seine Vorleistungsnetzwerke vor allem zwischen 1995 und 2000 ausgebaut.

Eine Entwicklung, die mit der veränderten Zusammenarbeit der Wirtschaftszweige einhergeht, hat sich hingegen auch in jüngster Zeit fortgesetzt: Ein immer größerer Teil der Erwerbstätigen in Deutschland arbeitet im Dienstleistungssektor. Im Jahr 2006 übertraf die Zahl der Servicebeschäftigten die des Jahres 1991 um 23 Prozent bzw. 5,3 Millionen – während die Beschäftigtenzahl im Verarbeitenden Gewerbe um 30 Prozent sank.

Zugleich hat sich die Struktur innerhalb des Sektors gewandelt. Vor allem die unternehmensnahen Dienste – zu denen unter anderem die Sparten Rechtsberatung, Finanzierung, Vermietung und Werbung zählen – haben als Arbeitgeber bis zuletzt fortwährend an Bedeutung gewonnen. Von den knapp 260.000 zusätzlichen Stellen des Jahres 2006 entstanden allein 80 Prozent in diesem Bereich.