

IW-Zukunftspanel

## Trends trotzen Krise

Während der Wirtschaftskrise haben die meisten Unternehmen in Deutschland vor allem ihre Prozesse auf Schwachstellen und Verbesserungsmöglichkeiten untersucht, etwas mehr als die Hälfte verhängte auch einen einstweiligen Investitionsstopp. Lediglich die Vertriebs- sowie die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen blieben meist von Kosteneinsparungen verschont, wie die aktuelle Befragung des IW-Zukunftspanels zeigt.

Die Krise hat jedoch nichts an den wesentlichen unternehmerischen Herausforderungen wie der Globalisierung geändert – die bisherige Entwicklung dürfte eher mit noch höherem Tempo weitergehen. So planen rund zwei Drittel der größeren Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mehr als 10 Millionen Euro, ihren Exportanteil auszuweiten. Allerdings haben längst nicht alle Firmen die Zeichen der Zeit erkannt: Nur knapp ein Fünftel ist sowohl international tätig als auch in Forschung und Entwicklung erfolgreich engagiert. Das bedeutet, dass der Erfolg Deutschlands noch von einer relativ kleinen Avantgarde von Unternehmen abhängig ist.

Gesprächspartner im IW: **Dr. Karl Lichtblau, Telefon 0221 4981-759**

**Telefon zur Pressekonferenz  
in Berlin am 31. Januar: 0172 3881089**

# Was Unternehmen antreibt

**IW-Zukunftspanel.** Viele Unternehmen haben auf die Wirtschaftskrise mit umfassenden, kurzfristig wirksamen Anpassungen reagiert. Die meisten Betriebe durchleuchteten ihre Prozesse auf Schwachstellen, einige verhängten einen Investitionsstopp. An den wesentlichen Herausforderungen, die etwa die Globalisierung an die Firmen stellt, ändert sich durch die Rezession allerdings nichts.

Die deutschen Unternehmen aus der Industrie und den industrienahen Dienstleistungen haben in der Krise schnell, aber besonnen reagiert, wie das aktuelle Zukunftspanel des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW) zeigt (Grafik Seite 5 und Kasten):

**Mehr als 80 Prozent der größeren und über die Hälfte der kleineren Unternehmen haben rationalisiert und ihre Prozesse optimiert.**

Kritisch unter die Lupe genommen wurden dabei unter anderem die Bereiche Materialwirtschaft und Einkauf sowie die Produktion. Gut die Hälfte der Betriebe verhängte zudem einen Investitionsstopp. Von Kosteneinsparungen verschont blieben dagegen oft der Vertrieb sowie die Forschung und Entwicklung. So hat etwa

von den Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mehr als 10 Millionen Euro nur ein Zehntel die Forschungs-etats reduziert.

Mehr als zwei Drittel der Großunternehmen und knapp die Hälfte der kleineren Betriebe ergriffen außerdem personalpolitische Maßnahmen. So verzichteten die Personaler meist auf Neueinstellungen (54 Prozent). Viele Unternehmen ließen Überstunden zurückfahren (46 Prozent) und Zeitgut haben abbauen (46 Prozent). Ein knappes Viertel setzte auf die Reduktion der Zeitarbeit, etwa ein Fünftel auf Kurzarbeit.

**Nur 16 Prozent der kleineren und 25 Prozent der größeren Unternehmen haben in der Krise Mitarbeitern betriebsbedingt gekündigt.**

Die starken Umsatzeinbrüche ließen Schlimmeres befürchten. Etwa die Hälfte der befragten Unternehmen ist der Krise zudem offensiv begegnet – so haben die Firmen beispielsweise ihr Geschäft auf neue Märkte ausgedehnt, zusätzliche Produkte in ihr Angebot aufgenommen oder ihren Kundenkreis erweitert.

So einschneidend die Krise für die Unternehmen letztlich auch war – an den maßgeblichen Trends hat sich nichts geändert. Eher geht die bisherige Entwicklung mit noch größerem Tempo weiter:

**Globalisierung.** Rund 66 Prozent der Großunternehmen wollen in den nächsten fünf Jahren ihren Exportanteil ausbauen. Kleinere Unternehmen dagegen sind noch zögerlich, was die Ausweitung ihrer internationalen Geschäfte angeht (Grafik Seite 5). Um

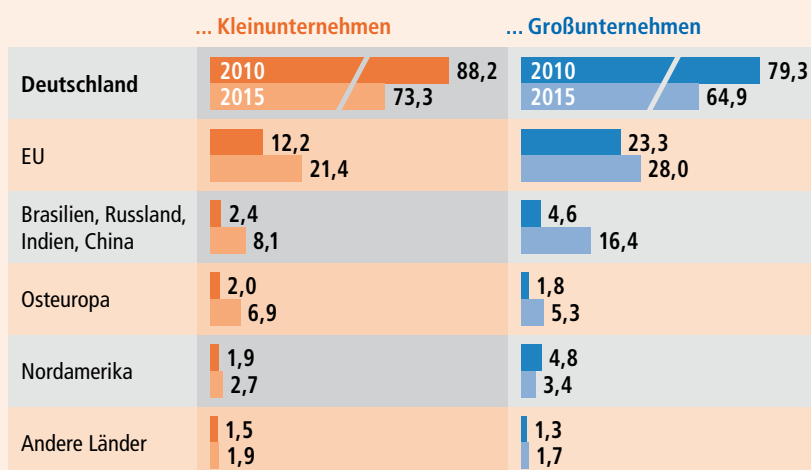
## Das IW-Zukunftspanel

Die klassischen Industriebranchen erwirtschaften in Deutschland im Verbund mit den wirtschaftsnahen Dienstleistungen wie z.B. Logistik rund 30 Prozent der Wertschöpfung.

Im Rahmen seines Zukunftspanels befragt das IW Köln dreimal jährlich rund 8.000 Unternehmen aus der Industrie und den industrienahen Servicesparten und liefert damit seit 2005 empirische Daten zum Strukturwandel. Die Befragungen orientieren sich an wirtschaftspolitisch aktuellen Schwerpunktthemen – vom Fachkräftemangel über Bürokratiekosten bis hin zum Image der Sozialen Marktwirtschaft. Das IW-Zukunftspanel gehört wie auch andere Unternehmensbefragungen zum Aufgabenbereich der IW Consult GmbH, einer Tochtergesellschaft des IW Köln.

## Deutsche Unternehmen: Woher die Konkurrenz kommt

So viel Prozent der befragten ... sehen ihre Wettbewerber in diesen Regionen



Befragung von rund 2.600 Unternehmen im Sommer 2010; Kleinunternehmen: bis 10 Millionen Euro Umsatz; Großunternehmen: 10 Millionen Euro Umsatz und mehr; Mehrfachnennungen; Quelle: IW-Zukunftspanel

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2011 IW Medien - iwd 5

eine Anpassung an die „neue Welt“ werden viele aber nicht herunkommen. Denn vor allem die sogenannten BRIC-Staaten Brasilien, Russland, Indien und China drängen immer stärker auf die internationalen Märkte. Entsprechend sehen deutsche Unternehmen auch in diesen Ländern zunehmend neue Konkurrenten.

Bisher kam bei 88 Prozent der kleinen Unternehmen der Hauptwettbewerber aus Deutschland – 2015 wird das wohl nur noch auf 73 Prozent der Betriebe zutreffen (Grafik Seite 4). Bei den größeren Unternehmen fällt dieser Anteil von heute 79 Prozent auf nur noch 65 Prozent.

Auch Märkte wandeln sich: An Bedeutung gewinnen dürften künftig etwa Biowissenschaften, personennahe Dienstleistungen, Informations- und Kommunikationstechnik, Mikroelektronik, Mobilität, Sicherheit und Nachrichteninfrastruktur, Umwelt- und Ressourcenschutz sowie Ver- und Entsorgungsinfrastruktur. Die deutschen Unternehmen erwirtschaften bereits ein Viertel ihres Umsatzes in diesen Bereichen – Tendenz steigend.

**Dienstleistungsorientierung.** Die Stärke der deutschen Wirtschaft waren bisher technologisch hochwertige Industrieprodukte. Das reicht in Zukunft nicht mehr aus, weil vor allem die BRIC-Länder auch qualitativ immer bessere Waren anbieten.

Die deutschen Unternehmen können sich aber weiterhin von der Konkurrenz abheben, indem sie z. B. auf sogenannte integrierte Dienstleistungen setzen. Erfolgreiche Industriebetriebe liefern bereits heute zusätzlich zur Ware ein ganzes Paket an Dienstleistungen von der Installation bis zur Wartung. Rund

## Aktiv im Ausland

So viel Prozent der ... wollen im Ausland in diesen Geschäftsfeldern wachsen

|  | Am Beispiel eines Maschinenbaubetriebs   | ... Kleinunternehmen | ... Großunternehmen |
|--|--|----------------------|---------------------|
| Logistik/Vertrieb                            | Händlernetz wird ausgebaut   | 8,0                  | 23,2                |
| Fertigung bzw. Erstellung der Dienstleistung | Maschine wird im Ausland hergestellt   | 11,7                 | 21,1                |
| After-Sales                                  | Wartung und Kundendienst werden im Ausland erweitert                           | 6,6                  | 20,8                |
| Montage bzw. Implementierung beim Kunden     | Maschine wird beim Kunden aufgestellt und eingerichtet                         | 9,0                  | 18,3                |
| Pre-Sales                                    | Kunden werden vor dem Kauf beraten   | 5,2                  | 15,7                |
| Qualitätssicherung                           | Herstellungsprozesse werden überwacht  | 4,7                  | 15,3                |
| Entwicklung und Konzeption                   | Neue Maschinen werden entwickelt und Verbesserungen an bestehenden vorgenommen | 6,0                  | 12,1                |
| Interne Organisation                         | Verwaltung im Ausland wird ausgebaut   | 3,8                  | 10,6                |
| Planung und Steuerung                        | Neue Verkaufsstrategien werden entwickelt                                      | 5,2                  | 10,5                |

Befragung von rund 2.600 Unternehmen im Sommer 2010; Kleinunternehmen: bis 10 Millionen Euro Umsatz; Großunternehmen: 10 Millionen Euro Umsatz und mehr; Mehrfachnennungen; Quelle: IW-Zukunftspanel

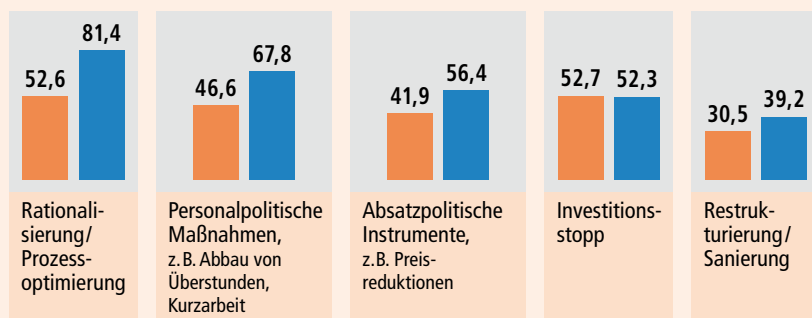
Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2011 IW Medien - Iwd 5

## Das Krisenüberlebenspaket

So viel Prozent der ... reagierten mit diesen Maßnahmen auf die Krise

... Kleinunternehmen, ... Großunternehmen



Befragung von rund 2.600 Unternehmen im Sommer 2010; Kleinunternehmen: bis 10 Millionen Euro Umsatz; Großunternehmen: 10 Millionen Euro Umsatz und mehr; Mehrfachnennungen; Quelle: IW-Zukunftspanel

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2011 IW Medien - Iwd 5

36 Prozent der befragten Unternehmen sind der Meinung, dass dieser Service bedeutsamer wird.

**Netzwerkbildung.** Das Zukunftspanel zeigt, dass Unternehmen, die sich an Netzwerken beteiligen, erfolgreicher sind als andere. Als besonders wichtig sehen Betriebe ihre Kundenbeziehungen an, aber auch Vernetzungen mit Lieferanten und anderen Firmen.

In einer Sonderbefragung von 2.000 bayerischen Firmen vor der Krise gaben

60 Prozent an, dass Innovationen geholfen haben, sich gegenüber der Konkurrenz abzusetzen. Nach der Krise waren 66 Prozent dieser Meinung.

Allerdings haben längst nicht alle Firmen diese Trends erkannt: Nur knapp ein Fünftel ist sowohl international tätig als auch in Forschung und Entwicklung erfolgreich engagiert. Das bedeutet, dass der Erfolg Deutschlands noch von einer relativ kleinen Avantgarde von Unternehmen abhängig ist.