

## **Der Stellenwert von Produktionsverlagerungen im Rahmen von Auslandsaktivitäten nordrhein-westfälischer Automobilzulieferer**

### **1 Einleitung**

Produktionsverlagerungen von bundesrepublikanischen Unternehmen in osteuropäische Länder sind ein zentraler Aspekt der wirtschaftspolitischen Debatte um die Wettbewerbsfähigkeit des Industriestandorts Deutschland im internationalen Vergleich. Im Zentrum steht dabei die Behauptung, daß Unternehmen in einem Hochlohnland wie der Bundesrepublik keine konkurrenzfähigen Produkte für den Weltmarkt herstellen können. Dies sei nur durch die Verarbeitung von vermeintlich kostengünstiger produzierten Vorprodukten aus dem Ausland, insbesondere aus Osteuropa und Süd-Ost-Asien, möglich.

Es gibt ganz unterschiedliche Einschätzungen zum Stellenwert dieser Verlagerungsaktivitäten. Das ist unter anderem darin begründet, daß in der Standortdebatte die Auslandsaktivitäten auf Produktionsverlagerungen nach Osteuropa reduziert werden und das Spektrum verschiedener Varianten des Auslandsengagements unberücksichtigt bleiben.

Ziel der Ausführungen ist zu zeigen, daß es sich bei der Standortdebatte um eine einseitig verkürzte Diskussion der real stattfindenden, ganz unterschiedlichen Auslandsaktivitäten handelt. Das Auslandsengagement bundesrepublikanischer Unternehmen läßt sich nicht auf die Verlagerung von kostenintensiven Produktionsbereichen in sogenannte osteuropäische Billiglohnländer reduzieren. Es handelt sich dabei um vielfältige Aktivitäten, die nicht nur der Kostenreduzierung, sondern vor allem auch der Erweiterung des Absatzmarktes

dienen. Absatzmarktexpansion im Ausland ist ein Indikator für die internationale Wettbewerbsfähigkeit deutscher Zulieferer und ihrer Produkte.

Empirische Grundlage für diese Ausführungen sind Ergebnisse einer standardisierten Befragung, bei der 116 nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer unter anderem nach ihrem Auslandsengagement in den 90er Jahren befragt wurden.

## **2 Unternehmensstrategien auf ausländischen Märkten**

Auslandsaktivitäten werden hier auf Außenhandel und Direktinvestitionen eingegrenzt. Sie umfassen damit den Im- und Export und die Gründung oder den Ausbau von Tochtergesellschaften oder Gemeinschaftsunternehmen.

Produktionsstandorte im Ausland können ganz unterschiedliche Funktionen für ein Unternehmen haben:

1. Ein Unternehmen kann an einem ausländischen Produktionsstandort vorwiegend für den dortigen Absatzmarkt oder einen bestimmten Hersteller in der Region produzieren.
2. Sie können zur Herstellung von Vorprodukten dienen, die an einem Standort in der Bundesrepublik weiterverarbeitet werden oder unmittelbar in den Handel gehen.

Untersucht man diese unterschiedlichen Formen des Auslandsengagements im Hinblick auf die ihnen zugrundeliegende Struktur, so lassen sich zwei Strategien und Ziele herausarbeiten:

1. Eine unternehmerische Strategie richtet sich auf das Ausland als Beschaffungsmarkt. Diese umfaßt den Vorproduktimport von ausländischen Lieferanten und die Fertigung von Vorprodukten an Produktionsstandorten, die die Funktion der "verlängerten Werkbank" haben. Diese Strategie zielt auf die Nutzung von Kostenvorteilen.
2. Die zweite Strategie richtet sich auf das Ausland als Absatzmarkt und beinhaltet neben dem Export von Produkten auch Produktionsstandorte, die die

Funktionen haben, einen lokalen Absatzmarkt oder einen bestimmten Hersteller zu beliefern. Der Zugang zum Absatzmarkt des Landes steht bei dieser Strategie im Vordergrund. Damit wird das Ziel der Absatzmarktexpansion verfolgt.

Aus der strategischen Perspektive sind für Automobilzulieferer somit zunächst alle sich entwickelnden Märkte in Wirtschaftsregionen mit Wachstumspotentialen für Auslandsaktivitäten interessant; sowohl als Beschaffungsmarkt aufgrund der Arbeitskostendifferenzen, als auch als Absatzmarkt, da dort noch keine Nachfragesättigung eingetreten ist. Diese Eigenschaften gelten für die Märkte in Süd-Ost-Asien ebenso wie für Süd-Amerika und Mittel- und Osteuropa.

Entscheidende Voraussetzung, um als Automobilzulieferer das Ausland als **Absatzmarkt** nutzen zu können, ist, daß in der Wirtschaftsregion eine Automobilindustrie existiert oder im Aufbau begriffen ist. Mittelständische Zulieferer ohne Auslandserfahrungen suchen oftmals den Zugang zu einem ausländischen Absatzmarkt über den Export von Produkten. Darüber hinaus ist ein neuer Absatzmarkt für einen bundesrepublikanischen Zulieferer leichter zugänglich, wenn die Möglichkeit besteht, den ausländischen Produktionsstandort eines Herstellers zu beliefern, zu dem bereits in der Bundesrepublik Lieferbeziehungen bestehen. Dies kann sowohl über den Export als auch über eigene Produktionswerke erfolgen. Ist ein Zulieferer erst einmal mit einem Standort in der Wirtschaftsregion präsent, kann von dort aus die Absatzmarkterschließung fortgesetzt werden.

Richtet sich die Strategie eines Unternehmens auf das Ausland als **Beschaffungsmarkt**, können die Vorprodukte in eigenen Auslandswerken hergestellt werden. Vor allem für kleine und mittelständische Unternehmen ohne Auslandserfahrungen stellt sich hier die Frage nach dem Verhältnis von Chancen und Risiken: Unabhängig davon, ob es sich um ein Gemeinschaftsunternehmen oder eine Tochtergesellschaft handelt, besteht immer das Risiko, daß die Transaktionskosten die beabsichtigte Kostenreduzierung übersteigen.

Risikoärmer ist da die Entscheidung, die Vorprodukte von einem ausländischen Lieferanten zu beziehen.

Vor dem Hintergrund zunehmender Globalisierung, der wirtschaftspolitischen Standortdebatte sowie der Öffnung der Grenzen nach Mittel-Ost-Europa soll hier den folgenden Fragen nachgegangen werden:

1. Welchen Stellenwert haben diese beiden unterschiedlichen Strategien für die befragten Automobilzulieferer in unserem Sample?
2. Welche Wirtschaftsregionen bevorzugen die Automobilzulieferer für ihre Strategien?

### 3 Auslandsaktivitäten nordrhein-westfälischer Zulieferer

Einen Überblick über die Verteilung der Auslandsaktivitäten in unserem Sample vermittelt die folgende Tabelle.

Tabelle 1: Verteilung der Auslandsaktivitäten

n = 116 Ziel	Beschaffungsmarkt Kostenreduzierung	Ausland als		Absatzmarkt
		% der Unternehmen		Absatzmarktexpansion
	· Import	77 %	91 %	· Export
Aktivität	· Produktionsstandort als „verlängerte Werkbank,,	13 %	21 %	· Produktionsstandort zur Absatzmarktbelieferung

©IAT

Zunächst ist zu konstatieren, daß 95 % der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer Geschäftsbeziehungen zum Ausland unterhalten. Die einzelnen Varianten treten in verschiedenen Kombinationen auf. 61 % der Unternehmen beschränken sich auf den Außenhandel und haben keine ausländischen Produktionsstandorte. Zulieferer mit Auslandsstandorten -

insgesamt 34 % der Unternehmen - haben grundsätzlich auch Außenhandelsaktivitäten.

Insgesamt dominieren ganz eindeutig Außenhandelsaktivitäten vor Direktinvestitionen. Die Zahl der Unternehmen mit Exporten überwiegt die Zahl der Zulieferer mit Importen um 14 Prozentpunkte. Über Auslandsstandorte verfügt lediglich eine Minderheit von 34 % der befragten Unternehmen. Die Minorität stellen hier Zulieferer mit verlängerten Werkbänken.

Als wichtigstes Motiv für die Gründung von ausländischen Produktionsstandorten geben 76 % der Unternehmen die niedrigeren Personalkosten im Ausland an. Dies gilt gleichermaßen für Zulieferer mit "verlängerten Werkbänken" wie für solche, die über ihre Standorte den ausländischen Absatzmarkt beliefern. Darüber hinaus nutzen 53 % der Unternehmen mit "verlängerten Werkbänken" die ihrer Ansicht nach bessere Arbeitszeitregelung im Ausland, um die Beschäftigten kostengünstiger einzusetzen. 68 % der Zulieferer, die das Ausland vorwiegend als Absatzmarkt nutzen, benennen die Erschließung neuer Absatzmärkte als wichtiges Motiv für die Gründung ausländischer Tochtergesellschaften.

Als **Zwischenfazit** ist **festzuhalten**:

**Der Stellenwert von "verlängerten Werkbänken" wird in der wirtschaftspolitischen Standortdebatte entschieden überschätzt. Lediglich eine Minderheit von Unternehmen verfügt über Produktionsstandorte im Ausland, die der Reduzierung von Produktionskosten dienen. Wenn Zulieferer ausländische Tochtergesellschaften haben, verfolgt die Mehrheit damit das Ziel der Absatzmarktexpansion. Der Anteil dieser Unternehmen überwiegt die Zahl der Unternehmen mit "verlängerten Werkbänken". Die Mehrheit der Zulieferer bewältigt die Reduzierung von Produktionskosten offensichtlich nicht über Auslandsstandorte.**

#### **4 Bevorzugte Wirtschaftsregionen für Auslandsaktivitäten**

Vor dem Hintergrund der Öffnung der Grenzen zu den Ländern Mittel-Ost-Europas und der boomenden Wirtschaftsregion Süd-Ost-Asien in der ersten Hälfte der 90er Jahre stellt sich die Frage, ob die Zulieferer diese Wirtschaftsregionen aufgrund der Arbeitskostendifferenzen bevorzugt als Beschaffungsmärkte genutzt haben. Angesichts des verstärkten Engagements der Automobilhersteller in Nord- und Südamerika ist zu fragen, ob die Nordrhein-westfälischen Zulieferer ihren Abnehmern auf diese expandierenden Absatzmärkte gefolgt sind.

Tabelle 2: Anteil der Außenhandelsaktivitäten in den Wirtschaftsregionen

<b>Wirtschaftsregionen für den</b>			
<b>Beschaffungsmarkt</b>		<b>Absatzmarkt</b>	
<b>Import</b>	<b>% der Unternehmen (Mehrfachnennungen)</b>		<b>Export</b>
EU	69 %	89 %	EU
Mittel-Ost-Europa	25 %	53 %	Mittel-Ost-Europa
Nordamerika	18 %	53 %	Nordamerika
Südamerika	8 %	46 %	Südamerika
Süd-Ost-Asien	16 %	32 %	Süd-Ost-Asien

©IAT

Beim Außenhandel hat die EU den höchsten Stellenwert: Weit über die Hälfte der Zulieferer gibt hier Geschäftsaktivitäten an. Überraschend wenig Zulieferer importieren Vorprodukte aus den Ländern Mittel-Ost-Europas, zu denen die Tschechische Republik, die Slowakische Republik, Polen und Ungarn gehören. Diese Wirtschaftsregion ist offensichtlich als Absatzmarkt für den Export von größerer Bedeutung. Mehr als die Hälfte der Zulieferer gibt an, Produkte in diese Region zu exportieren. Aber auch die Länder Nord- und Südamerikas sowie Süd-Ost-Asien haben als Absatzmärkte für viele Zulieferer einen entscheidenden

Stellenwert. Bemerkenswert ist außerdem, daß Süd-Ost-Asien als Beschaffungsmarkt lediglich für 16 % der Zulieferer attraktiv ist.

Zu ähnlichen Tendenzen führt die Auswertung der favorisierten Wirtschaftsregionen für Produktionsstandorte:

Tabelle 3: Anteil der Produktionsstandorte in den Wirtschaftsregionen

<b>Wirtschaftsregionen für den</b>			
<b>Beschaffungsmarkt</b>		<b>Absatzmarkt</b>	
· Produktionsstandort als „verlängerte Werkbank„	% der Unternehmen		· Produktionsstandort zur Absatzmarktbelieferung
EU	10 %	22 %	EU
Nordamerika	2 %	16 %	Nordamerika
Südamerika	-	13 %	Südamerika
Mittel-Ost-Europa	9 %	9 %	Mittel-Ost-Europa
Süd-Ost-Asien	1 %	2 %	Süd-Ost-Asien

©IAT

Alle Wirtschaftsregionen sind als Absatzmärkte von größerem Interesse für die Zulieferer denn als Beschaffungsmärkte. Lediglich in den Ländern Mittel-Ost-Europas ist der Anteil der Zulieferer mit Produktionsstandorten, die diese Region als Absatz- **und** Beschaffungsmarkt nutzen, gleich groß.

Die meisten Zulieferer verfügen über Produktionsstandorte zur Absatzmarktbelieferung in der EU. Auch die Länder Nord- und Südamerikas sind nicht nur für den Export von Produkten, sondern auch für Produktionsstandorte von Bedeutung.

### **Zwischenfazit**

**Die wichtigste Wirtschaftsregion für die Auslandsaktivitäten der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer sind die Länder der Europäischen Union. Dies gilt sowohl für den Außenhandel als auch für Direktinvestitionen.**

Nordamerika und Mittel-Ost-Europa sind offenbar von gleichrangigem Interesse für den Export von Produkten. Hier kommen die Standortgründungen der deutschen Automobilhersteller Mercedes Benz und BMW in den USA, sowie die Übernahme von Skoda durch den Volkswagen Konzern in der Tschechischen Republik zum Tragen. Als Wirtschaftsregion für Standortgründungen sind die Länder Mittel-Ost-Europas von geringerer Bedeutung als Nord- und Südamerika. Diese unterschiedlichen Länderpräferenzen spiegeln die Entwicklung der Automobilindustrie in diesen beiden Wirtschaftsregionen wider: Während in Südamerika seit mehreren Jahrzehnten durch die im Autolatina-Verbund zusammengeschlossenen Hersteller eine konkurrenzfähige Automobilindustrie entstanden ist, hat diese in den sozialistischen Planwirtschaften Mittel-Ost-Europas lediglich eine untergeordnete Rolle gespielt.

Darüber hinaus haben die deutschen Automobilhersteller in den letzten Jahren ihre Aktivitäten in Südamerika ausgedehnt oder intensiviert. Dies trifft für Osteuropa in geringerem Maße zu: Die Aktivitäten beschränken sich dort auf die Übernahme von Skoda durch den Volkswagen Konzern in der Tschechischen Republik und die Neugründung eines Produktionsstandortes von Opel/GM in Polen, wobei hier die Produktion noch nicht angelaufen ist. Aufgrund der räumlichen Nähe können diese Standorte auch vorübergehend aus der Bundesrepublik beliefert werden.

Dies gilt analog für die Einschätzung der Unternehmen über die divergierende Entwicklung der Absatzmärkte in Südamerika und Osteuropa. Für Unternehmen, für die der Absatzmarkt eine herausragende Bedeutung hat, stellt es ein höheres Risiko dar, sich auf den erst allmählich sich entwickelnden Absatzmärkten in Osteuropa, die noch mehr oder weniger intensiv mit dem Transformationsprozeß von der Plan- zur Marktwirtschaft beschäftigt sind, zu engagieren. In den Ländern Südamerikas entwickeln die Märkte schon über einen längeren Zeitraum unter marktwirtschaftlichen Bedingungen, so daß ein Engagement mit geringerem Risiko und mittelfristigen Erfolgsaussichten möglich erscheint.



## 5 Zusammenfassende Schlußbetrachtung

Ein zentraler Punkt der Standortdebatte war, daß Unternehmen aus Kostengründen Produktionsverlagerungen nach Mittel-Ost-Europa praktizieren. Die Ergebnisse unserer Befragung zeigen, daß es die Verlagerung von Produktionsbereichen zur Herstellung von kostenintensiven Vorprodukten ins osteuropäische Ausland gibt. Aber diese Aktivitäten haben einen geringeren Stellenwert im Vergleich zur Bedeutung von ausländischen Produktionsstandorten, die für den lokalen Absatzmarkt produzieren. Die Länder Mittel-Ost-Europas sind nicht nur zum kostengünstigen Bezug oder zur Produktion von Vorprodukten von Interesse für deutsche Unternehmen, sondern auch als Exportländer. Nordrhein-westfälische Zulieferer nutzen die ausländischen Märkte nicht ausschließlich zur Produktion von kostengünstigen Vorprodukten, sondern auch zur Absatzmarktexpansion.

Bei Unternehmen mit Auslandsaktivitäten dominieren Expansionsstrategien im Sinne von Absatzmarkterweiterungen gegenüber Verlagerungsstrategien zur Kostenreduzierung.

Für Unternehmen, die mit ihren Auslandsaktivitäten eine Strategie der Absatzmarktexpansion verfolgen, haben verlängerte Werkbänke keine Bedeutung. Die ausländischen Produktionsstandorte haben die Funktion, den lokalen Absatzmarkt oder einen bestimmten Hersteller zu beliefern. Diese Standorte sind vor allem in Nord- und Südamerika. Darüber hinaus sind diese Standorte zur Akquisition neuer Kunden in den Wirtschaftsregionen von nicht zu unterschätzender Bedeutung für die Zulieferer. Wenn diese Unternehmen Vorprodukte importieren, dann bevorzugt aus der EU.

Unternehmen, die mit ihren Auslandsaktivitäten eine Strategie der Kostenreduzierung verfolgen, nutzen ausländische Produktionsstandorte vorwiegend zur Herstellung von kostengünstigen Vorprodukten. Bevorzugte Wirtschaftsregion sind neben der EU die Länder Mittel-Ost-Europas. Die ausländischen Absatzmärkte werden vor allem durch Exporte beliefert.

Die EU ist für nordrhein-westfälische Automobilzulieferer die attraktivste Wirtschaftsregion für Auslandsaktivitäten. Dies trifft sowohl für den Außenhandel als auch für Produktionsstandorte zu. Die Länder Osteuropas haben im Vergleich zu anderen Wirtschaftsregionen keinen außergewöhnlich hohen Stellenwert. Bevorzugte Wirtschaftsregionen für Produktionsstandorte zur Absatzmarktbelieferung sind Nord- und Südamerika. Süd-ost-asiatische Länder haben insgesamt eine nachgeordnete Bedeutung.

Die Befragungsergebnisse zeigen, daß in der Standortdebatte die Verlagerungsaktivitäten deutscher Unternehmen überschätzt werden. Nicht erwähnt und damit unterschätzt wird die Möglichkeit für Unternehmen, durch Auslandsaktivitäten den Zutritt in neue Absatzmärkte zu bekommen und damit zu expandieren.

Es zeigt sich einmal mehr, daß die Auslandsaktivitäten wesentlich differenzierter betrachtet und bewertet werden müssen. Vielmehr scheint es so, daß es einem Teil der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer gelungen ist, mit ihren Auslandsaktivitäten auf expandierenden Absatzmärkten Fuß zu fassen und sie nicht der Strategie der kurzfristigen Kostenreduzierung über verlängerte Werkbänke verfallen sind.