



Post-Covid Strategie: Mittelstand muss globalisieren – nicht nur internationalisieren

Frank Herrmann, Außenwirtschaftsexperte der Südwestfälischen Industrie- und Handelskammer zu Hagen, führte ein Interview mit Bernd Reitmeier, Gründer der chinesischen Startup-Factory in Kunshan.

Frank Herrmann: Das deutsche Exportmodell ist für viele Unternehmen immer noch ein weltweit anerkanntes Erfolgskonzept: Gute Produkte auf hohem Qualitätsni-

veau, produziert an einem deutschen Standort, verkauft über Distributeure in den verschiedenen Märkten, eventuell vermarktet über Gemeinschaftsstände der deutschen Messengesellschaften im Ausland. Inbetriebnahme und Service vor Ort wird meist von ausgebildeten deutschen Technikern vorgenommen. Entwicklung von Produkten oder Produktadaptionen gelten seit je her als deutsche Kernkompetenz. Kunden akzeptierten in

diesen Märkten bisher oftmals höhere Preise und entsprechende Lieferzeiten. Was hat sich aus Ihrer Sicht in letzter Zeit auch für Mittelständler geändert?

Bernd Reitmeier: Covid19 hat uns schmerzhaft gelehrt, dass dieses Modell Grenzen aufweist. Nicht nur der chinesische Markt ist aufgrund seiner Reisebeschränkungen seit mehr als zwei Jahren abgeschottet, auch andere wichtige Märkte sind plötzlich aus Deutschland heraus



Südwestfälische Wirtschaft Fotos: biw

nicht mehr zu bedienen. Bereits vor vielen Jahren hat mir ein namhafter Professor der Hongkong University erklärt, dass deutsche KMUs aus seiner Sicht Weltmeister sind in der Internationalisierung. Er verstand darunter ein Geschäftsmodell, mit dem Auslandsmärkte aus einem starken deutschen Mutterhaus heraus bedient werden. Aus seiner Sicht waren damals deutsche Firmen aber bereits zu unflexibel, wenn es darum ging, dezentrale, eigenständige Geschäftseinheiten in wichtigen Märkten aufzubauen, die neben effizienter Logistik sowie eigenen Service- und Vertriebseinheiten vielleicht sogar bereit waren, eigene Produkte für diese Regionen zu entwickeln und resiliente Lieferketten unabhängig von Grenzen oder Handelsbarrieren aufzubauen. Er nannte das Modell Globalisierung.

Frank Herrmann: Sie sind Geschäftsführer von 37 deutschen Unternehmen in Ihrer Startup-Factory in Kunshan. Wie sehen die Wünsche von Kunden in China aus?

Bernd Reitmeier: Die Betreuung von Key-Accounts, einer der Hauptmotive beim Aufbau von lokalen Strukturen, lässt sich vielleicht noch zufriedenstellend entwickeln, aber Neukunden im Ausland wünschen sich heute deutlich mehr Engagement und Unabhängigkeit. Es ist nun Zeit, unsere Exportstrategie entsprechend anzupassen. Wir sollten nicht auf die Politik warten, die vielleicht sogar irgendwann verbietet, Geschäfte aus Deutschland mit verschiedenen Ländern dieser Welt zu betreiben. Decoupling ist Gift für das deutsche Exportmodell, wenn wir unsere Strategie nicht anpassen. In Deutschland hat die Exportquote im Jahr 2020 rund 43,8 Prozent des Bruttoinlandsprodukts betragen. Wohlstandsverluste sind vorprogrammiert, wenn wir uns nicht weiter in Auslandsmärkten durchsetzen.

Frank Herrmann: Welche Maßnahmen empfehlen Sie deutschen Unternehmen?

Bernd Reitmeier: Globalisieren verlangt eine ganze Menge von uns: Vertrauen in lokale Teams, Bereitschaft zu Technologietransfer, Abkehr von zentraler Kontrolle, Bereitschaft, lokale Geschäftschancen auch außerhalb des Kerngeschäfts zu erkennen und zu unterstützen. Kaum einer der sogenannten deutschen „Hidden-Champions“ hat heute ein asiatisches Mitglied in ihrer Geschäftsführung, d.h. auch detailliertes Wissen über die asiatischen Märkte fehlt in den Mutterhäusern häufig. Es besteht allerhand Nachholbedarf. Globalisierung verlangt aber auch Anpassung im operativen Geschäft: Gründung von lokalen Gesellschaften, eigenständige Finanzierung der lokalen Einheiten, Lokalisierungsbestreben und vor allem die Bereitschaft der Inhaber, nicht mehr alle Stricke selbst in der Hand halten zu wollen.

Wettbewerb im Ausland werden wir nur erfolgreich entgegentreten können, wenn wir ihm in den eigenen Märkten begegnen. Entgegen der allgemeinen Wahrnehmung in Deutschland machen dies zumindest deutsche Firmen in China in den letzten Jahren sehr erfolgreich. Eine aktuelle Umfrage der deutschen Auslandshandelskammern in China aus dem Jahr 2021 besagt, dass mehr als 70 Prozent der deutschen Unternehmen vor Ort eine Umsatzsteigerung und mehr als 50 Prozent eine Gewinnsteigerung erwarten. Viele Unternehmen davon haben es bereits verstanden, dass das klassische Exportmodell aus Deutschland nicht mehr zeitgemäß ist. (Hm) ■

i Frank Herrmann
02331 390-220
herrmann@hagen.ihk.de

DATEN UND FAKTEN

Startup-Factory Kunshan Co. Ltd.

Bernd Reitmeier ist seit 22 Jahren in China tätig, hat viele Jahre als Geschäftsführer für die Deutsche Handelskammer in Shanghai gearbeitet und 600 Firmengründungen in China betreut. 2010 gründete der Wirtschaftsingenieur die Startup-Factory Kunshan Co. Ltd. in der Nähe von Shanghai. Sie ist der derzeit größte Geschäftsinhaber für deutsche Mittelständler, die ihre Geschäftstätigkeit in China um eigene Montage, Produktion, Reparaturwerkstatt oder ein Anwenderzentrum erweitern wollen.

Fünf Unternehmen aus Südwestfalen

Aktuell fertigen dort 37 Unternehmen (fünf davon aus Südwestfalen: BIW Isolierstoffe GmbH, Bilsing Automation GmbH, Jörg Vogelsang GmbH & Co. KG, Kohlhage GmbH & Co. KG, Albrecht Jung GmbH & Co. KG.) auf rund 40.000 Quadratmetern Fläche und mit 350 Mitarbeitern.

Für Unternehmen, die nicht unmittelbar eine eigene Gesellschaft in China gründen wollen, sondern zunächst nur einen Mitarbeiter in die Startup Factory integrieren wollen, bietet man neu das Office-in-Lab Modell an. In einem neu geschaffenen Coworking Space kann ein voller Arbeitsplatz aufgebaut werden. Die Personalabteilung hilft bei der Rekrutierung des eigenen Mitarbeiters und so kann man auch bereits während der Covidkrise das Chinageschäft vorantreiben. (red) ■

i www.startup-factory.biz





Leidet Ihr Chinageschäft unter den Reisebeschränkungen?

Sharing Success

NEUES ANGEBOT

Wir geben Ihren
Chinaaktivitäten ein Zuhause
Initiate – Incubate – Grow



Office-in-Lab – der unkomplizierte Start in China

- Anstellung von Mitarbeitern über uns
- Büroarbeitsplatz im Co-working Space
- Lagerhaltung und Logistik
- Showroom Smart Factory Lab

Kontakt:

Startup Factory (Kunshan) Co., Ltd.
Kunshan / P.R. China

☎ **+86 512 3685 3980**
Startup Factory China GmbH

☎ **+49-89-30907165**

German GIP Industrial Park
昆山德国工业园
Startup Factory befindet sich
im German Industrial Park Kunshan

info@startup-factory.biz



Südwestfälische Wirtschaft



Das Magazin der Südwestfälischen Industrie- und Handelskammer zu Hagen

78. Jahrgang – 02/2022



Klimaschutz

WWW.SIHK.DE WIR INFORMIEREN
DIE MÄRKISCHE WIRTSCHAFT