



Fraunhofer Institut
System- und
Innovationsforschung

Servicestrategien der Investitionsgüterindustrie in Auslandsmärkten

Bestandsaufnahme der empirischen Evidenz alternativer Markteintrittsformen

ISI-Arbeitspapier A-7-07

Dr. Gunter Lay

**Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung
Breslauer Straße 48
76139 Karlsruhe
Tel.: 0721/6809-300
E-Mail: gunter.lay@isi.fraunhofer.de**

Mai 2007

Inhalt:

1	Einführung	3
2	Alternative Konzepte für das Angebot industrieller Serviceleistungen auf Auslandsmärkten	7
3	Empirische Bedeutung alternativer Konzepte für Erbringung industrieller Serviceleistungen auf Auslandsmärkten	12
3.1	Datenbasis	12
3.2	Stellenwert alternativer Konzepte.....	15
3.3	Bedeutung betriebliche Rahmenbedingungen für die Wahl unterschiedlicher Konzepte.....	18
3.4	Arten angebotener produktbegleitender Dienstleistungen und Markteintrittsformen auf Auslandsmärkten	22
4	Fazit	24
5	Literatur	26

Dieses Arbeitspapier entstand im Rahmen des Verbundprojektes „Dienstleistungsexport mit Industrieprodukten (DEXINPRO)“, das mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) auf der Basis der Bekanntmachung “Exportfähigkeit und Internationalisierung von Dienstleistungen” gefördert und vom Projektträger “Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen” im DLR betreut wird.

1 Einführung

Der Export von Dienstleistungen resultiert nicht allein aus Auslandsumsätzen von Dienstleistungsunternehmen. Da die statistische Abgrenzung zwischen dem Industrie- und dem Dienstleistungssektor keine funktionelle Grenzlinie zwischen Produktions- und Dienstleistungserbringung ist, tritt auch die Industrie als Dienstleistungsexporteur in Erscheinung. Von allen im produzierenden Sektor Tätigen sind lediglich noch 57 Prozent mit herstellenden Tätigkeiten betraut, 43 Prozent erledigen Dienstleistungsarbeiten (vgl. u. a. Kinkel et al. 2007, DIW 1998, DIW 1996), wobei der Anteil der mit Dienstleistungstätigkeiten betrauten Industriebeschäftigten stetig zunimmt (vgl. Abb. 1).

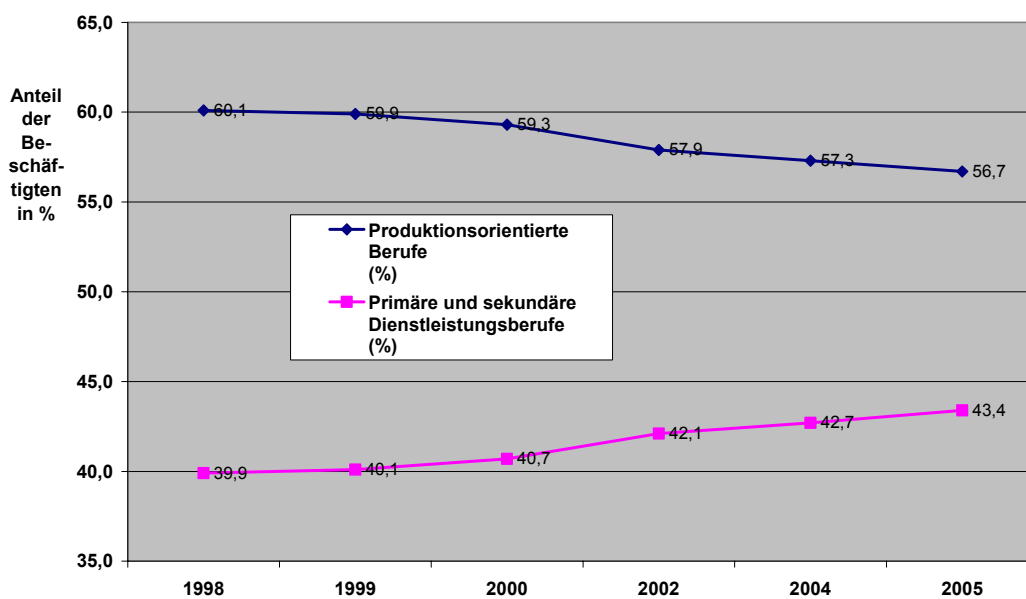


Abbildung 1: Struktur der Beschäftigung nach Berufen im Produzierenden Gewerbe (Quelle: Beschäftigten- und Arbeitslosenstatistik der BA, eigene Berechnungen)

Der Entwicklungstrend, wonach im sekundären Sektor verstärkt Dienstleistungen erbracht und in Teilen auch exportiert werden, wird mit dem Begriff der „inneren Tertiarisierung“ der Industrie umschrieben (vgl. u. a. Bosch/Wagner 2001, Schmidt 2000). Träger dieser inneren Tertiarisierung sind insbesondere die sekundären Dienstleistungstätigkeiten wie Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten, Organisieren, Managen, Beraten etc., d.h. Tätigkeiten, die in engem Zusammenhang mit dem hergestellten Produkt stehen und die als Adressaten den Kunden in den Blick nehmen.

Derartige "produktbegleitende Dienstleistungen" werden zunehmend wichtiger: Die deutsche Industrie konnte in der Vergangenheit im internationalen Wettbewerb durch die Qualität und die überlegene Technologie ihrer Produkte gegenüber der Konkurrenz

Vorteile erringen. Damit war sie in der Lage, sowohl auf dem heimischen Markt zu bestehen wie auch auf den internationalen Märkten relevante Marktanteile zu erreichen und so die Exportbilanz der Bundesrepublik Deutschland positiv zu gestalten. Seit einigen Jahren deutet sich jedoch an, dass die Wettbewerber insbesondere aus den Schwellenländern technologisch aufgeholt, partiell sogar gleichgezogen haben. Daher kann die deutsche Industrie zukünftig immer weniger davon ausgehen, sich allein mit den alten Stärken auf den Märkten behaupten zu können.

In dieser Situation konnten Vorreiterfirmen (vgl. u. a. Lay/Jung Erceg 2002) zeigen, dass das Angebot kompletter Problemlösungen als Kombination aus Produkten und produktbegleitenden Dienstleistungen einen veränderten Kundenbedarf in hohem Maße trifft. Die Flankierung innovativer Produkte mit ergänzenden Leistungen, die den Kunden helfen, ihren Bedarf zu spezifizieren, die Nutzung der Produkte effizienter zu gestalten und gegebenenfalls nach Ende der Nutzungszeit die Produkte einer Zweitverwertung oder Entsorgung zuzuführen, kann für die Kunden vorteilhafter sein, als der Kauf eines billigeren und/oder technologisch gleichwertigen Konkurrenzprodukts. Obwohl die deutsche Industrie auch in der Vergangenheit produktbegleitende Dienstleistungen angeboten hat (vgl. u. a. Grewer/Reindl 2003), erfordert das Konzept "Industrie als Problemlöser" einen Ausbau des Sortiments an Dienstleistungen ebenso wie eine Aufwertung dieser Leistungen. Die additiven Leistungen müssen insbesondere darauf abzielen, den Kunden in der Nutzung des Industrieproduktes aktiv zu unterstützen bzw. ihm den Betrieb sogar abzunehmen. Derartige Betreiberkonzepte können ganz unterschiedlich ausgestaltet sein (vgl. u. a. Urbani et al. 2002):

- Sie können vorsehen, den Betriebszustand des Industrieprodukts beim Kunden durch den Hersteller zu überwachen und mittels Wartungsverträgen Garantien für gesteigerte Verfügbarkeiten abzugeben.
- Sie können beinhalten, dass Servicepersonal des Herstellers vor Ort beim Kunden präsent ist, dem Kunden die Optimierung des Betriebszustandes abnimmt und so zu einer umfassenden Erschließung der wirtschaftlichen Potenziale des Industrieprodukts beiträgt.
- Sie können auch einschließen, dass der Hersteller des Industrieproduktes alle mit dem Betrieb des Produkts verbundenen Tätigkeiten übernimmt und der Kunde lediglich für die Nutzung in Abhängigkeit der Nutzungsstunden oder der erbrachten Stückzahl Zahlungen leistet (Pay on Production).

Um Modelle und Instrumente für ein verbessertes Angebot produktbegleitender Dienstleistungen zu entwickeln, wurden in den letzten Jahren u. a. gefördert in der BMBF Initiative "Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert" und im BMBF Rahmenkonzept "Forschung für die Produktion von morgen" Pilotprojekte durchgeführt. Mit diesen Pilotprojekten ist es gelungen, für unterschiedliche betriebliche Rahmenbedingungen

angepasste Strukturen und Instrumente zu schaffen, mit deren Hilfe produktbegleitende Dienstleistungen professionell entwickelt und erbracht werden können.

Diese Projekte thematisierten jedoch die Besonderheiten eines grenzüberschreitenden Angebots umfassender industrieller Servicemodelle noch nicht. Hier liegen lediglich erste eng begrenzte Piloterfahrungen vor, die sich beispielsweise mit der globalen Ersatzteilversorgung im Werkzeugmaschinenbau (Klinkner/Zadek 2002) oder der Internationalisierung der Dienstleistung "Fabrikplanung" (Schenk/Seidel/Sallaba 2003) beschäftigen. Die bei der Realisierung von Betreibermodellen im Ausland auftretenden Fragen der Organisation auf die jeweiligen Märkte zugeschnittener Angebotskombination aus Produkt und Dienstleistung unter Beachtung der Rahmenbedingungen der ausländischen Märkte, der Finanzierung und des Controlling solcher Projekte über die Grenzen nationaler Gegebenheiten hinaus sowie der Schaffung der technisch-organisatorischen und qualifikatorischen Infrastrukturen für die Abwicklung sind wissenschaftlich wie für die Unternehmen Neuland.

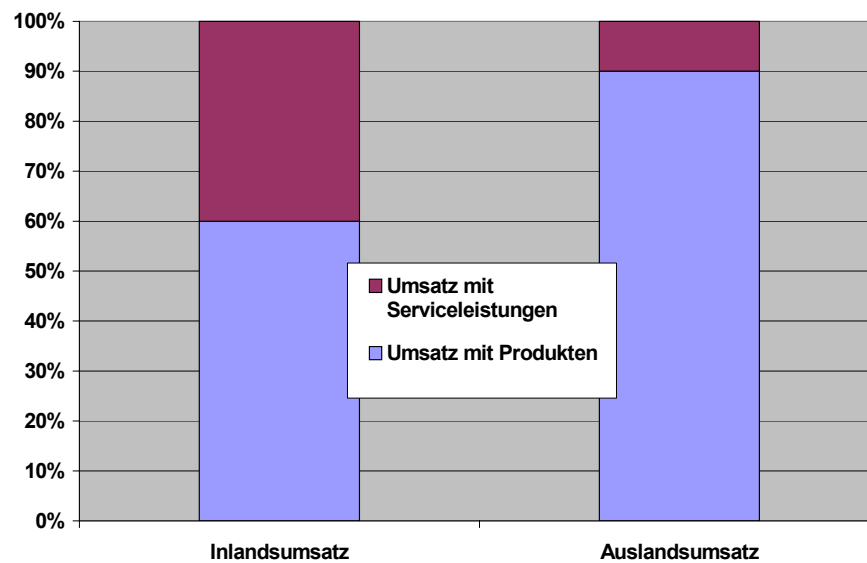


Abbildung 2: Fallbeispiel zur Bedeutung produktbegleitender Dienstleistungen im Inlands- und Auslandsumsatz einer Maschinenbaufirma (Kühbauch/Jung-Erceg 2004)

Die fehlenden organisatorischen Konzepte zur Realisierung von umfassenden Service- und Betreiberkonzepten im Ausland haben dazu geführt, dass die Auslandsumsätze der deutschen Industrie im Vergleich zu den Inlandsumsätzen zu weitaus geringeren Anteilen aus Dienstleistungstätigkeiten resultieren. Die Industrie ist stark im Sachgut-, jedoch nicht im Dienstleistungsexport. Dies kann an Fallbeispielen belegt werden (vgl. Abbildung 2). Statistisch ist diese Thematik leider wegen unzureichender Aufschlüsselungen und bestehender Statistikdefizite über Dienstleistungen nur schwierig zu unter-

suchen (Stahlecker et al. 2006). Die Fallbeispiele legen jedoch nahe, dass das industrielle Dienstleistungspotenzial im Ausland noch nicht umfassend erschlossen ist.

Vor diesem Hintergrund wurde im Herbst 2005 das Verbundprojekt „Dienstleistungsexport mit Industrieprodukten (DEXINPRO)“ gestartet. Im Projekt DEXINPRO arbeiten 3 Firmen, 2 Institute und 1 Umsetzungspartner von 2005 bis 2008 zusammen. Die Koordination liegt beim Fraunhofer ISI in Karlsruhe. DEXINPRO wird mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) auf der Basis der Bekanntmachung „Exportfähigkeit und Internationalisierung von Dienstleistungen“ gefördert und vom Projektträger „Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“ im DLR betreut. Ziel dieses Projektes ist es, die Ausfuhr von Dienstleistungen gekoppelt an bereits exportstarke Industrieprodukte zu erhöhen. In diesem Projekt werden zum einen Pilotlösungen in Firmen geschaffen, die demonstrieren sollen, welche Möglichkeiten in diesem Ansatz liegen. Parallel werden Instrumente entwickelt, die Unternehmen außerhalb des DEXINPRO-Verbundes helfen, den Export von Dienstleistungen begleitend zur Ausfuhr ihrer Industrieprodukte intensivieren zu können.

Das vorliegende Arbeitspapier entstand als Teil des DEXINPRO-Projektes im Zuge einer Bestandsaufnahme zur bisherigen Praxis industrieller Servicestrategien auf Auslandsmärkten. Zentrale Frage war dabei, welche Markteintrittsformen zur Erbringung von industriellen Serviceleistungen auf Auslandsmärkten denkbar sind, welche von der Investitionsgüterindustrie in welcher Häufigkeit praktiziert werden und ob bestimmte industrielle Rahmenbedingungen einzelne Markteintrittsformen begünstigen.

2 **Alternative Konzepte für das Angebot industrieller Serviceleistungen auf Auslandsmärkten**

Im internationalen Handel mit Dienstleistungen werden generell vier Arten der Erbringung unterschieden (WTO 1994):

- (1) Cross-border trade: Bei dieser Art des Dienstleistungshandels erhält der Kunde die Leistung des Anbieters grenzüberschreitend auf dem Postwege oder telekommunikativ. Die Dienstleistung ist hier auf Papier oder elektronisch gespeichert.
- (2) Consumption abroad: Diese Art des Dienstleistungshandels sieht vor, dass der Kunde aus seinem Heimatland in das Land des Dienstleistungsanbieters reist, um die Dienstleistung in Anspruch zu nehmen.
- (3) Commercial presence: Bei dieser Art des grenzüberschreitenden Dienstleistungshandels eröffnet der Dienstleistungsanbieter im Ausland zum Zwecke der dortigen Dienstleistungserbringung eine Niederlassung.
- (4) Presence of natural persons: In dieser Form des Dienstleistungshandels entsendet der Dienstleistungsanbieter Mitarbeiter temporär ins Ausland zum Zwecke der dortigen Erbringung von Dienstleistungen.

Diese Unterscheidung setzt zentral an der Frage an, ob der Dienstleistungsanbieter oder der Kunde als Empfänger der Dienstleistung mobil ist und zur Dienstleistungserbringung im Land des jeweiligen Partners aktiv wird. Im Falle des „Consumption abroad“ liegt die Mobilität auf Seiten des Kunden, in den Fällen „Commercial presence“ und „Presence of natural persons“ erbringt der Anbieter die Mobilitätsleistung. Ein Spezialfall liegt dann vor, wenn die Dienstleistung an physisch transportierbare Medien gebunden werden kann. Hier ist ein grenzüberschreitender Dienstleistungshandel möglich, ohne dass einer der Geschäftspartner mobil sein muss.

Inwieweit diese Typisierung von grenzüberschreitenden Dienstleistungen auch für produktbegleitende Services der Industrie anwendbar ist, ist bislang wenig diskutiert. Die Besonderheit produktbegleitender Services ist darin zu sehen, dass die Dienstleistungserbringung hier nicht nur eine Interaktion zwischen Dienstleistungsanbieter und Kunde erfordert, sondern dass darüber hinaus auch ein direkter Kontakt zwischen Dienstleistungserbringer und dem Investitionsgut notwendig wird. Vor diesem Hintergrund wurde in der Abbildung 3 der Versuch gemacht, für fünf Arten produktbegleitender Dienstleistungen zu konkretisieren, ob und ggfs. wie die oben beschriebenen Grundtypen einer grenzüberschreitenden Erbringung von Dienstleistungen realisierbar sein könnten.

Serviceart	Arten grenzüberschreitender Erbringung industrieller Serviceleistungen			
	Dienstleistungserbringung im Heimatland des Dienstleistungsanbieters		Dienstleistungserbringung im Heimatland des Kunden	
	„Cross border trade“	„Consumption abroad“	„Commercial presence“	„Presence of natural persons“
Schulung	Fernunterricht, Versand von Unterrichtsmaterialien (Schulungsobjekt ist sowohl beim Kunden wie auch beim Investitionsgüterhersteller als Schulungsmaschine vorhanden)	Mitarbeiter des Kunden besuchen Schulungsveranstaltungen im Land des Investitionsgüterherstellers	Auslandsniederlassungen des Investitionsgüterherstellers bieten Schulungsveranstaltungen für Kundenpersonal an	Trainingspersonal des Investitionsgüterherstellers hält sich zu Schulungszwecken temporär im Land des Kunden auf
Inbetriebnahme	(Tele-Inbetriebnahme nur in Ausnahmefällen möglich)	(Inbetriebnahme im Werk des Herstellers nur in Ausnahmefällen möglich)	Inbetriebnahme durch Personal der Auslandsniederlassung im Werk des Kunden	Inbetriebnahme durch temporär im Werk des Kunden arbeitende Monteure des Investitionsgüterherstellers
Wartung / Instandsetzung	Einschicken des Investitionsguts ins Herstellerwerk (Tele-Wartung bzw. Tele-Instandsetzung nur bei Softwarefehlern bzw. Software Up-dates denkbar)	-	Wartung / Instandsetzung durch Personal der Auslandsniederlassung im Werk des Kunden	Wartung / Instandsetzung durch temporär im Werk des Kunden arbeitende Servicetechniker des Investitionsgüterherstellers
Teleservice	Tele-Diagnose	-	Tele-Diagnose durch Auslandsniederlassung	-
Betreibermodelle	Betrieb der Investitionsgüter im Werk des Herstellers (Übernahme von Lohnfertigungsaufträgen durch den Investitionsgüterhersteller, Grenzüberschreitende Logistik von Werkstücken vor bzw. nach der Erbringung von Mehrwertdiensten mit den beim Hersteller betriebenen Investitionsgütern)	-	Tochtergesellschaft des Investitionsgüterherstellers im Ausland betreibt die Investitionsgüter im Werk des Kunden, fence-to-fence zum Werk des Kunden oder in der Räumlichkeiten der Auslandsniederlassung	Betriebspersonal des Investitionsgüterherstellers hält sich temporär im Land des Kunden auf und übernimmt dort nicht permanent zu erledigende Betriebsaufgaben (Wartung, vorbeugende Instandhaltung bei weitgehend automatisiertem Betrieb der Investitionsgüter)

Abbildung 3: Optionen zur grenzüberschreitenden Erbringung unterschiedlicher Arten produktbegleitender Dienstleistungen

Diese Auflistung macht deutlich, dass in vielen Fällen zumindest theoretisch alle Grundtypen des grenzüberschreitenden Dienstleistungshandels auch auf produktbegleitende Dienstleistungen anwendbar sind. So kann zum Beispiel die Schulung von Kundenpersonal an einer bestimmten Maschine durchaus auch in der Art des „Cross border trade“ realisiert werden, wenn der Trainer mittels Tele-Teaching an einer Schulungsmaschine in den Räumen des Herstellers dieser Maschine eine Einstellung vornimmt, die der zu schulenden Mitarbeiter des Kunden diese Einstellung online miterleben und sie dann an der beim Kunden aufgestellten Maschine nachvollziehen und die Wirkungen unmittelbar erleben. Parallel dazu können Schulungsleistungen für bestimmte Investitionsgüter offensichtlich auch in den Formen „Consumption abroad“, „Commercial presence“ und „Presence of natural persons“ verwirklicht werden.

Aus diesem wie auch den anderen in der Abbildung 3 beschriebenen Konkretisierungen grenzüberschreitender Formen der Erbringung produktbegleitender Dienstleistungen wird weiterhin klar, dass industrielle Services im internationalen Kontext durchaus Gestaltungsoptionen aufweisen, die im nationalen Rahmen unter Umständen bislang nicht angedacht waren. Waren Wartungs- und Instandsetzungsdienstleistungen bislang in einzelnen Firmen lediglich in Form der Entsendung von Servicetechnikern zu den Kunden realisiert, so taucht im internationalen Kontext die Frage auf, ob die zu überbrückenden Distanzen eventuell ergänzende Formen der Leistungserbringung sinnvoll oder notwendig werden lassen. So kann geprüft werden, ob bestimmte internationale Kundengruppen mit der Einsendung defekter oder zu wartender Investitionsgüter ins Herstellerwerk eine kostengünstige Option geboten werden kann. Andererseits kann auch wirtschaftlich bewertet werden, ob die dauerhafte Stationierung von Servicetechnikern in einer neu zu gründenden Auslandsniederlassung einer temporären Entsendung ins Ausland überlegen ist. Hier dürften dann kapazitative Gesichtspunkte der möglichen Auslastung einer solchen Auslandsniederlassung mit den Kosten und Zeiten individueller Anreisen in die jeweiligen Länder vom Heimatstandort des Investitionsgüterherstellers in Beziehung zu setzen sein.

Bei derartigen Überlegungen zur jeweils adäquaten Form der grenzüberschreitenden Erbringung produktbegleitender Dienstleistungen sind die in der WTO-Definition vorgestellten Optionen jedoch zu ergänzen und zu erweitern, da dort lediglich integrative Formen thematisiert wurden. Unter integrativen Formen der Dienstleistungserbringung werden Organisationsformen verstanden, in denen der Dienstleistungsanbieter die Erbringung der Dienstleistungen mit eigenen Ressourcen angeht. „Cross border trade“, „Consumption abroad“, „Commercial presence“ und „Presence of natural persons“ sehen jeweils vor, dass der Dienstleistungsanbieter zur Dienstleistungserbringung selbst und allein tätig wird.

Die möglichen Transaktionsformen zur Erstellung industrieller Dienstleistungen sind jedoch darüber hinaus reichend. Morschett (2004a) unterscheidet hier neben den integrativen Formen die sogenannten marktvermittelten und kooperativen Ansätze, wobei er letztere nochmals in vertikale und horizontale Kooperationen zur Erbringung industrieller Dienstleistungen untergliedert. Die Abbildung 4 verdeutlicht dies grafisch und veranschaulicht das Konzept mit Beispielen.

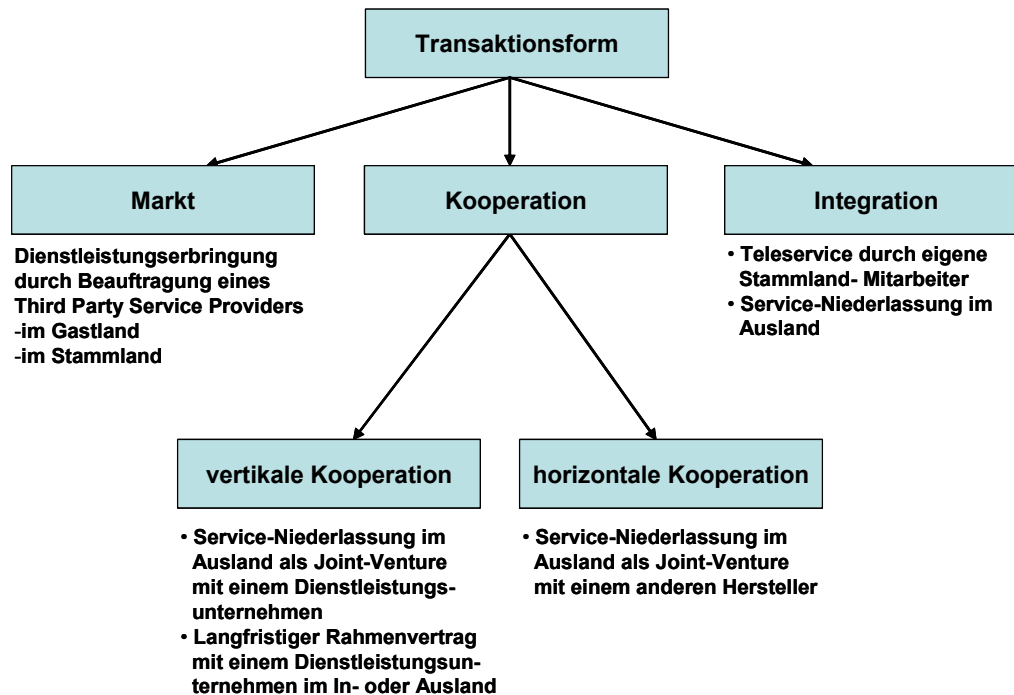


Abbildung 4: Transaktionsformen zur Erstellung industrieller Dienstleistungen und Beispiele (Quelle: Morschett 2004a)

Durch diese Typisierung wird insbesondere darauf hingewiesen, dass neben der Selbsterbringung von Services in und für Auslandsmärkte auch verschiedene Optionen existieren, diese Dienste kooperativ zu organisieren. In Vervollständigung der von Morschett skizzierten Alternativen ergibt sich für den kooperativen Ansatz das folgende Portfolio:

- Vertikale Kooperationen, d.h. Zusammenarbeitsbeziehungen mit Unternehmen, die in der Wertschöpfungskette dem eigenen Unternehmen nach- bzw. vorge-lagert agieren, und
 - a) die aus dem Heimatland des Investitionsgüterherstellers stammen oder
 - b) die aus dem Zielland des Kunden stammen, für die die Serviceleistungen erbracht werden sollen.

- Horizontale Kooperationen, d.h. Zusammenarbeitsbeziehungen mit anderen Investitionsgüterherstellern und ähnlich gelagerten Serviceaufgaben,
 - a) die aus dem Heimatland des Investitionsgüterherstellers stammen oder
 - b) die aus dem Zielland des Kunden stammen, für die die Serviceleistungen erbracht werden sollen.

Integrative, marktvermittelte und kooperative Arten grenzüberschreitender Formen der Serviceerbringung mit ihren jeweiligen Unterformen werden zum Teil als aufeinander folgende Stufen einer Erschließung ausländischer Märkte für industrielle Serviceleistungen angesehen. Obwohl derartige Stufenmodelle nicht zwingend in der vorgedachten Reihenfolge zu durchlaufen seien, wird wegen der mit steigenden Stufen zunehmenden Risiken und Kosten eine innere Logik solcher Stufenmodelle postuliert.

Ein solches vierstufiges Modell findet sich bei Luczak et al. (2005). Folgende Stufen werden dort vorgeschlagen:

- (1) Dienstleistungserbringung durch den Investitionsgüterhersteller vom Stammsitz im Inland. Dieses Konzept ist eine integrative Art der Marktbearbeitung und entspricht in der Tendenz dem aufbauend auf der WTO Unterscheidung definierten Organisationsmodus „Presence of natural persons“.
- (2) Einschaltung von Händlern. Hier handelt es sich um eine marktvermittelte Transaktionsform, bei der nicht unterschieden wird, ob es sich um Händler aus dem Land des Investitionsgüterherstellers oder aus dem Land des Kunden handelt.
- (3) Kooperationen mit Unternehmen am Zielmarkt. Bei dieser kooperativen Transaktionsform ist nicht thematisiert, ob das kooperativ verbundene Unternehmen zum Investitionsgüterhersteller in vertikalem oder horizontalem Verhältnis steht.
- (4) Eigene Niederlassung im Zielmarkt. Diese integrative Art der Marktbearbeitung entspricht dem Modus „Commercial presence“, wie oben dargestellt.

Diese Darstellung des Stufenmodells und die Interpretation der Stufen vor dem Hintergrund der oben dargestellten Typologien lässt deutlich werden, dass die Vielfalt möglicher Arten der Erbringung industrieller Serviceleistungen für Kunden im Ausland auch hier in einer bestimmten, sich von den oben referierten Typologien unterscheidenden Weise eingeeengt wurden. Im Weiteren soll nunmehr der Frage nachgegangen werden, welche empirische Relevanz die skizzierten alternativen Formen der Erbringung produktbegleitender Dienstleistungen auf Auslandsmärkten haben. Bevor die dabei gewonnenen Ergebnisse vorgestellt werden, soll zunächst die hierfür herangezogene Datenbasis kurz vorgestellt werden.

3 Empirische Bedeutung alternativer Konzepte für Erbringung industrieller Serviceleistungen auf Auslandsmärkten

3.1 Datenbasis

Als empirische Basis zur Beantwortung der Frage nach der Relevanz unterschiedlicher Markteintrittsformen zur Erbringung von Serviceleistungen in Auslandsmärkten konnte auf die Daten aus der Erhebung „Innovationen in der Produktion“ zurückgegriffen werden, die vom Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung regelmäßig durchgeführt wird. In dieser Erhebung werden neben einem über die Befragungsunden festen Satz von Inhalten auch Fragekomplexe abgedeckt, die nicht regelmäßig, sondern lediglich in längeren Intervallen erhoben werden. Hierzu zählt auch die hier interessierende Frage, die letztmals 1999 Teil des Erhebungsbogens war. Obwohl die Daten damit einen Zeitpunkt repräsentieren, der bereits mehrere Jahre zurück liegt, scheinen sie dennoch erste Einblicke in diese Thematik zu erlauben. Insbesondere, da kaum andere Datenbestände zu diesem Thema vorliegen, schien es sinnvoll, diese Datenbasis bezogen auf die vorliegende Fragestellung gezielt heranzuziehen.

Die in dieser Erhebung verwendete Fragestellung unterschied vier Arten der Erbringung von Serviceleistungen durch Investitionsgüterhersteller für Auslandskunden.

- Service vom inländischen Standort
- Service durch Kooperationen mit inländischen Partnern
- Service durch Kooperationen mit Partnerfirmen im Zielland
- Service von eigenen Niederlassungen im Ausland

Sie entsprach damit näherungsweise dem oben vorgestellten Stufenmodell, ersetzte jedoch die Form der Händlererbringung, die für den Vertrieb wichtiger zu sein schien als für die Services, durch eine Zerteilung der kooperativen Erbringungsformen in inländische und ausländische Kooperationspartner. Da Investitionsgüterhersteller parallel mehrere dieser Formen der Serviceerbringung für Auslandsmärkte realisiert haben können, wurden für die Beantwortung dieser Frage Mehrfachnennungen zugelassen.

Zielgruppe der Erhebung war die Investitionsgüterindustrie. In der Begrifflichkeit der amtlichen Statistik (WZ93) zählen damit folgende Industrien zur Grundgesamtheit:

- Herstellung von Metallerzeugnissen (WZ Nr. 28)
- Maschinenbau (WZ Nr. 29)

- Herstellung von Büromaschinen, Datenverarbeitungsgeräten und -einrichtungen (WZ Nr. 30)
- Herstellung von Geräten der Elektrizitätserzeugung, -verteilung und ähnlichem (WZ Nr. 31)
- Rundfunk-, Fernseh- und Nachrichtentechnik (WZ Nr. 32)
- Medizin-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, Optik (WZ Nr. 33)
- Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen (WZ Nr. 34)
- Sonstiger Fahrzeugbau (WZ Nr. 35)

Diese Zielgruppe umfasste mit 20.660 Betrieben (Statistisches Bundesamt 1999) knapp die Hälfte des so genannten Verarbeitenden Gewerbes. Die Erhebung war nicht als Totalerhebung dieser Zielgruppe konzipiert. Um dennoch zu repräsentativen Aussagen zu kommen wurde – unter Abschätzung des Antwortverhaltens der Betriebe – als Zielvorgabe für die Größe der zu ziehenden Stichprobe ein Umfang von ca. 10.000 Betrieben gewählt. Die Erhebung erfolgte in zwei Wellen. In der ersten Welle wurden alle Betriebe der Stichprobe angeschrieben. In der zweiten Welle wurde eine 'Erinnerungsaktion' bei den Firmen, die noch nicht geantwortet hatten, durchgeführt.

Von den angeschriebenen 10.309 Betrieben stellte sich bei einige Betrieben heraus, dass sie nicht bzw. nicht mehr zur Zielgruppe gehören, da sie keine Produktion (mehr) in Deutschland unterhielten, dass sie unter die Grenze von 20 Mitarbeitern geschrumpft waren oder da sie nicht mehr existierten (Konkurs, Auflösung, Übernahme durch andere Unternehmen etc.). Die Ausfälle summieren sich auf 486 Fälle. Bereinigt man die Stichprobengröße um diese Ausfälle, so kommt man auf einen Stichprobenumfang von 9.823 Betrieben.

Von den angeschriebenen Betrieben haben 1.442 Betriebe einen verwertbaren Fragebogen zurückgesandt. Bezogen auf die bereinigte Stichprobengröße ergibt sich damit eine Rücklaufquote von 14,7 Prozent. Bei dieser Rücklaufquote stellt sich die Frage nach einer verzerrten Abbildung der Grundgesamtheit in der Datenbasis (Stenger 1994). Als problematisch müssen die Antwortausfälle betrachtet werden, wenn der Ausfallgrund mit dem jeweiligen Untersuchungsmerkmal korreliert. In diesem Fall liegt ein systematischer Fehler vor, das Untersuchungsmerkmal wird dann in der Datenbasis verzerrt abgebildet.

In der Regel ist die tatsächliche Verteilung des Untersuchungsmerkmals in der Grundgesamtheit nicht bekannt. Folglich kann die Abweichung in der Datenbasis nicht direkt gemessen werden. Über Hilfsmerkmale, deren Verteilungen in der Grundgesamtheit

und in der Datenbasis bekannt sind, können Anhaltspunkte für die Stärke der Verzerrung gewonnen werden. Unterscheiden sich die Verteilungen nicht oder nur wenig, so geht man davon aus, dass sich auch die Verteilungen der Untersuchungsmerkmale in der Datenbasis und der Grundgesamtheit nicht oder nur wenig unterscheiden.

Für den Vergleich der Datenbasis mit der Grundgesamtheit bieten sich die Merkmale Branchenzugehörigkeit des Betriebes und Betriebsgröße an. Zu diesen Merkmalen finden sich die Verteilungen der Grundgesamtheit in den Veröffentlichungsreihen der Fachserie 4 des Statistischen Bundesamtes (Statistisches Bundesamt 1999).

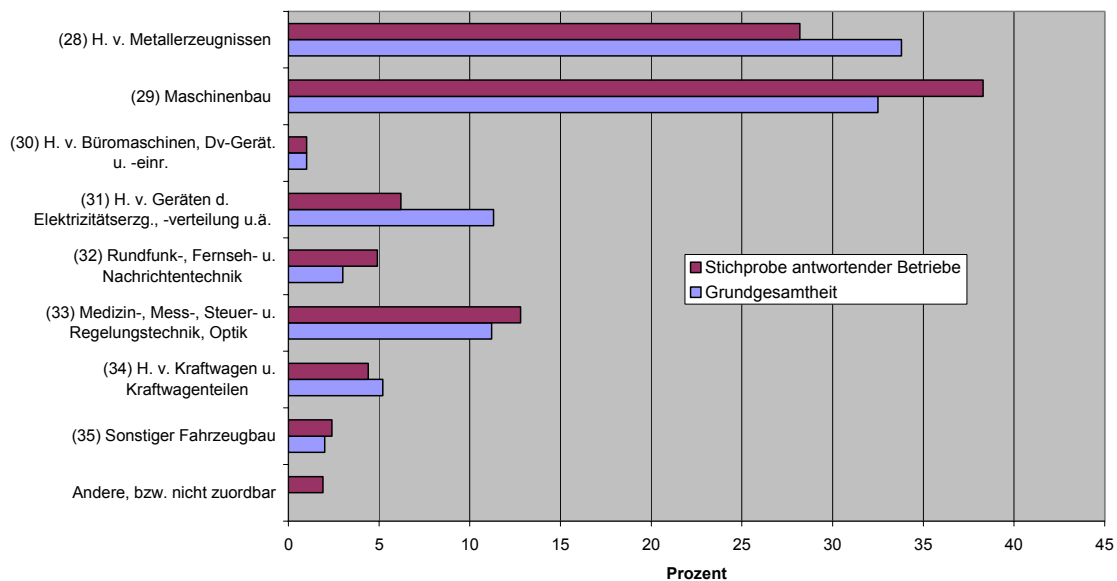


Abbildung 5: Verteilung von Grundgesamtheit und Stichprobe antwortender Betriebe nach Sektoren

Wie die Abbildung 5 zeigt, weicht die Datenbasis hinsichtlich ihrer Branchenverteilung in den Branchen Herstellung von Metallserzeugnissen (WZ Nr. 28), Maschinenbau (WZ Nr. 29) und Herstellung von Geräten der Elektrizitätserzeugung, -verteilung und ähnlichem (WZ Nr. 31) von der Grundgesamtheit leicht ab. Der Maschinenbau ist überrepräsentiert, die Branchen Herstellung von Metallserzeugnissen sowie Herstellung von Geräten der Elektrizitätserzeugung und -verteilung sind unterrepräsentiert. Dies ist bei Aussagen, die nicht branchenspezifisch, sondern für die Investitionsgüterindustrie insgesamt aus Analyseergebnissen abgeleitet werden, zu beachten.

Weiterhin zeigte sich, dass die Stichprobe antwortender Betriebe hinsichtlich der Größenverteilung zugunsten der größeren Betriebe verschoben ist (vgl. Abbildung 6). Diese Verzerrung ist der Tatsache geschuldet, dass mehr als zwei Drittel der Unterneh-

men der Grundgesamtheit lediglich bis zu 100 Mitarbeitern haben und diese Betriebsgruppe erfahrungsgemäß eine im Vergleich zu den größeren Betrieben geringere Antwortbereitschaft an den Tag legt. Alle Auswertungen wurden deshalb auf mögliche Zusammenhänge mit der Betriebsgröße überprüft.

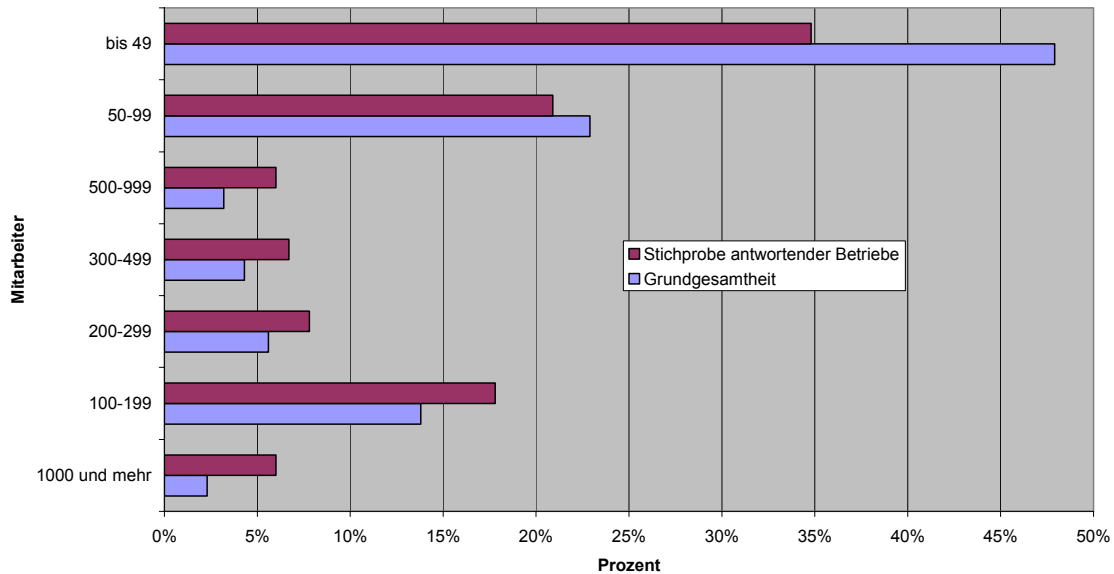


Abbildung 6: Verteilung von Grundgesamtheit und Stichprobe antwortender Betriebe nach Betriebsgröße

3.2 Stellenwert alternativer Konzepte

Die mit der vorgestellten Datenbasis durchgeführten Analysen zu den von der deutschen Investitionsgüterindustrie verfolgten Servicestrategien im Ausland zeigten, dass 61 Prozent der befragten Firmen angab, Serviceleistungen nur vom inländischen Firmensitz aus zu erbringen. Im Falle eines Services für Auslandskunden bedeutet dies entweder, dass Mitarbeiter des Investitionsgüterherstellers vom inländischen Standort anreisen und temporär im Ausland tätig werden oder dass die Investitionsgüter für den Service vom Kunden grenzüberschreitend ins Werk einzuschicken sind. Für 42 Prozent der Firmen ist diese Art, ausländischen Kunden Serviceangebote zu machen, die einzige Form der Übernahme von Serviceleistungen. 19 Prozent nutzen parallel auch andere Formen der Dienstleistungserbringung im Ausland.

Hierzu zählt zum einen die Einrichtung firmeneigener Serviceniederlassungen im Ausland. Es zeigte sich, dass 38 Prozent und damit knapp zwei Fünftel der deutschen Investitionsgüterhersteller über solche eigenen Serviceniederlassungen im Ausland verfügen. Alternativ oder ergänzend dazu können Serviceleistungen gegenüber Kunden im Ausland auch von Kooperationspartnern in den jeweiligen Ländern übernommen

werden. Solche Partnerfirmen schalten knapp 27 Prozent der befragten deutschen Investitionsgüterhersteller ein, um Kunden Serviceleistungen im Ausland anzubieten. Diese Form der Serviceerbringung gegenüber Auslandskunden vermeidet Investitionen und entgeht dem Risiko, eine eigene Serviceniederlassung kapazitatativ nicht auslasten zu können. Gleichzeitig besteht jedoch die Gefahr, die Qualität der Serviceleistungen nicht unmittelbar gewährleisten zu können und des mittelfristigen Know-how-Abflusses an den jeweiligen Partner. Kooperationen mit inländischen Partnerfirmen zur Erbringung von Serviceleistungen im Ausland sind im Vergleich zu den vorbenannten Arten der Serviceerbringung im Ausland weit weniger genutzt. Lediglich knapp 8 Prozent der Firmen gab an, solche Kooperationen zu pflegen.

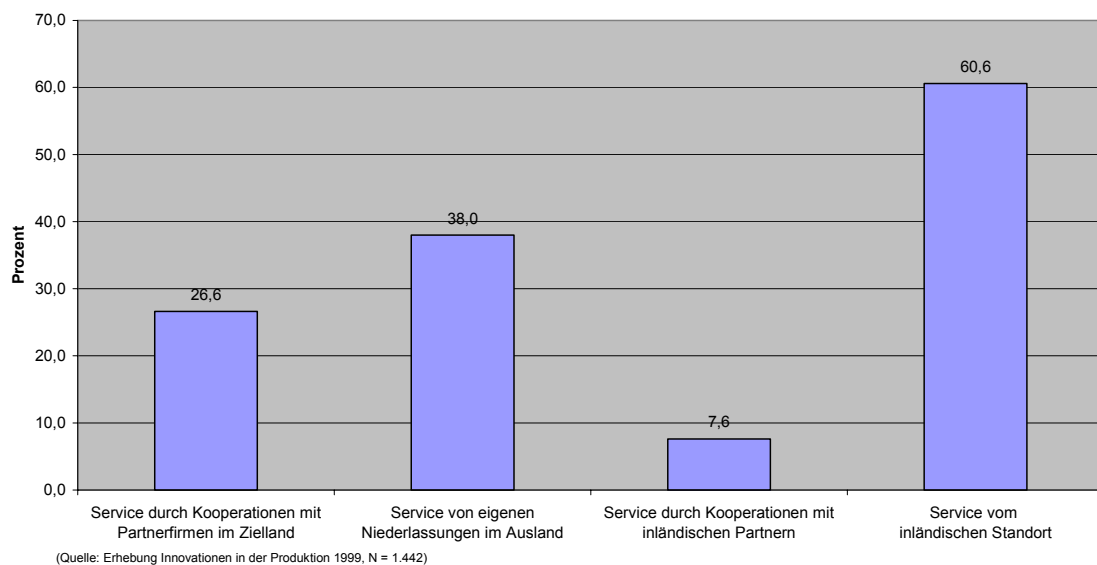


Abbildung 7: Arten der Serviceerbringung deutscher Investitionsgüterhersteller im Ausland (Mehrfachnennungen)

Wie die vorgestellten Ergebnisse deutlich werden lassen, stützt sich ein Teil der deutschen Investitionsgüterindustrie für die Erbringung von Serviceleistungen gegenüber Auslandskunden nicht nur auf eine Organisationsform dieser Dienstleistungen, sondern hat – wie dies auch bei Dienstleistungsunternehmen häufig der Fall ist (Häring 2007; DIHK 2006) - parallel mehrere Optionen verwirklicht. Die Quote der Firmen mit solchen parallelen Strukturen zur Erbringung von Services im Ausland beläuft sich auf 28 Prozent. Am häufigsten finden sich dabei die Kombinationen „Service vom inländischen Standort und von Auslandsniederlassungen“, „Service vom inländischen Standort und über Kooperationen mit Partnern im Ausland“ sowie „Service von Auslandsniederlassungen und über Kooperationen mit Partnern im Ausland“. Dieser Befund legt nahe, dass in den erstgenannten Fällen näher gelegene Auslandskunden vom heimischen Standort mit Services bedient werden, während weiter entfernte Kunden von dort er-

richteten Auslandsniederlassungen oder Kooperationspartnern versorgt werden. Weiter ist daraus zu schließen, dass manche Investitionsgüterhersteller in bestimmten Auslandsmärkten mit eigenen Serviceniederlassungen präsent sind, während sie andere Auslandsmärkte gleichzeitig über Kooperationen abdecken.

Vergleicht man diese Ergebnisse zur Art der Realisierung von Servicepräsenz im Ausland mit den Resultaten anderer empirischer Studien zu diesem Thema, so ist hier zunächst eine vom Institut für Handel und internationales Marketing (HIMA) vorgelegte Untersuchung zu nennen (Morschett 2004b). Diese Erhebung bezog sich auf den Maschinenbau und war damit sektoral enger eingegrenzt als die oben vorgestellte Unternehmensbefragung. Sie konnte auch lediglich 103 verwertbare Antworten mit einbeziehen und das Sample antwortender Betriebe hatte im Vergleich zur Grundgesamtheit wie auch zur Erhebung des Fraunhofer ISI einen sehr starken Bias zugunsten größerer Firmen. Zum Zeitpunkt der Erhebung liegen keine Angaben vor. Im Ergebnis zeigte sich dort, dass lediglich 21 Prozent der Firmen Services im Ausland vom heimischen Standort aus realisieren während 41 über eigene, zu diesem Zwecke gegründete Auslandsniederlassungen verfügten.

In der Gegenüberstellung dieser Werte zu den oben referierten Größen zeigt sich, dass die Quote der Firmen mit Serviceniederlassungen im Ausland in etwa auf dem gleichen Niveau liegt. Der im Vergleich zum oben berichteten Wert von 61 Prozent sehr viel geringere Wert vom heimischen Standort Services im Ausland erbringender Firmen dürfte drei Gründe haben: Zum einen sind in der HIMA-Erhebung eher größere Firmen vertreten, die wie weiter unten gezeigt werden wird zu geringeren Anteilen produktbegleitende Serviceleistungen vom Heimatstandort erbringen. In die gleiche Richtung wirkt die ebenfalls im Weiteren noch darzustellende Branchenfokussierung auf den Maschinenbau. Zum Dritten scheint sich hier der Umstand auszuwirken, dass in der HIMA-Untersuchung keine Mehrfachantwortmöglichkeiten zugelassen waren. Dies dürfte den Effekt gehabt haben, dass nur die Firmen mit Services ausschließlich vom Heimatstandort gezählt worden sind. Für die gesamte Investitionsgüterindustrie in ihrer gegebenen Größenstruktur scheint somit der Wert von 40 Prozent ausschließlich, und 60 Prozent insgesamt vom Heimatstandort serviceerbringender Firmen eine realistischere Abschätzung zu sein.

Dies unterstützen auch die von Luczak et al. (2005) vorgelegten Daten, die aus einer Befragung von Maschinenbaubetrieben aus den Jahren 2003/2004 stammen. An dieser Erhebung nahmen 93 Firmen teil, die nach Aussagen der Autoren, im Hinblick auf Unternehmensgröße, Branchenzugehörigkeit und regionaler Verteilung der Grundgesamtheit entsprochen haben. Im Ergebnis kommt diese Studie zu dem Schluss, dass je nach Zielland, in dem die Serviceleistungen zu erbringen sind, zwischen 29 Prozent

(Zielland Nordamerika) und 64 Prozent (Zielland Westeuropa) der deutschen Firmen vom Heimatstandort aus agieren. Über eigene Auslandsniederlassungen erbringen im Falle des Zielmarktes Nordamerika 50 Prozent, im Falle des Zielmarktes Europa ca. 20 Prozent der deutschen Firmen ihre produktbegleitenden Dienstleistungen.

Vor dem Hintergrund dieser generellen Bedeutung unterschiedlicher Markteintrittsformen zur Erbringung von Serviceleistungen in Auslandsmärkten soll im Weiteren der Frage nachgegangen werden, ob und in welcher Art die Wahl der Markteintrittsform von den Rahmenbedingungen beeinflusst wird, die für ein Unternehmen kennzeichnend ist. Da solche Analysen einer vergleichsweise großen Datenbasis bedürfen, um nach entsprechenden Differenzierungen sich noch auf eine genügend valide Zahl von Fällen abstützen zu können, bietet die hier zugrunde liegende Erhebung mit 1.442 Betrieben Möglichkeiten, die kleineren Erhebungen so nicht offenstehen.

3.3 Bedeutung betriebliche Rahmenbedingungen für die Wahl unterschiedlicher Konzepte

Bei diesen vertieften Analysen zeigte sich zunächst, dass die Art der Serviceerbringung im Ausland nicht unabhängig von der Größe der Investitionsgüterhersteller ist. Insbesondere der Anteil der Firmen mit eigenen Serviceniederlassungen im Ausland variiert signifikant, differenziert man nach der Firmengröße.

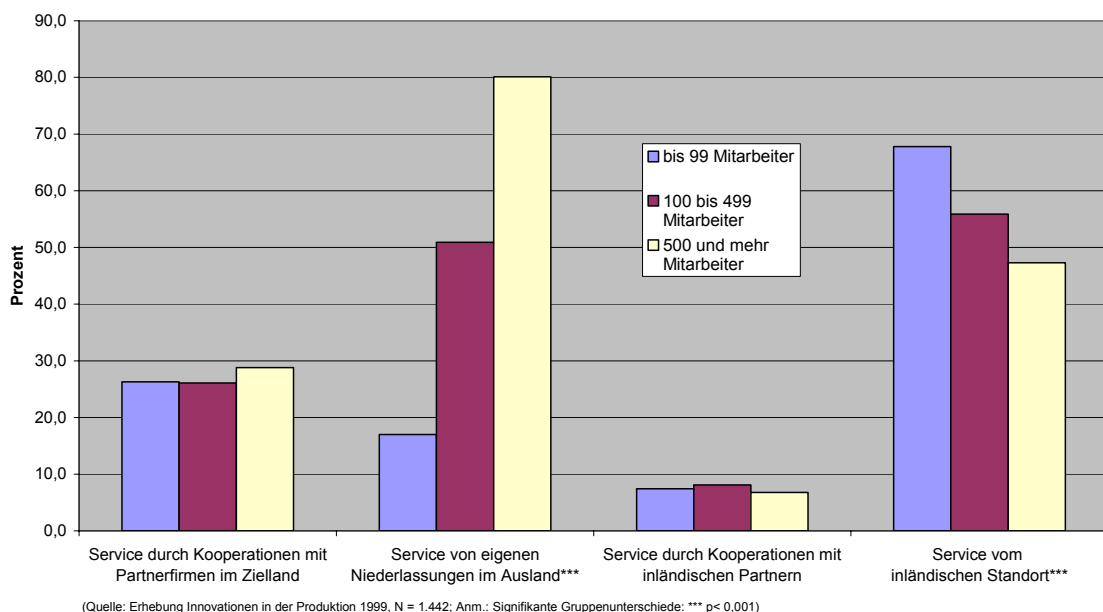


Abbildung 8: Arten der Serviceerbringung deutscher Investitionsgüterhersteller im Ausland nach Firmengröße (Mehrfachnennungen)

So zeigt die Abbildung 8, dass kleine Firmen mit weniger als 100 Beschäftigten lediglich zu 17 Prozent über eigene Serviceniederlassungen im Ausland verfügen. Diese Quote wächst bei mittleren Firmen (100 bis unter 500 Mitarbeiter) auf 51 Prozent. Bei den größeren Firmen sind Serviceniederlassungen im Ausland mit mehr als 80 Prozent bereits nahezu flächendeckend anzutreffen.

Spiegelbildlich sinkt der Anteil an Firmen, die Auslandskunden vom Inland aus mit Dienstleistungen versorgen, mit wachsender Größe. Der Rückgang fällt jedoch nicht so stark aus, da die Einrichtung von Auslandsniederlassungen nicht in jedem Fall bedeutet, dass man die Versorgung von Auslandskunden aus dem Inland heraus völlig aufgibt. Während Auslandsniederlassungen und die Versorgung von Auslandskunden mit Services aus dem Inland wie gezeigt größenabhängig sind, gilt dies für die Konzepte „Servicekooperation mit Firmen in Auslandsmärkten“ und „Servicekooperationen mit inländischen Partnerfirmen“ nicht. Hier sind die jeweiligen Anteile in allen Größenklassen nahezu identisch. Dies überrascht, da Kooperationen insbesondere für kleinere Firmen vielfach als die Option der Wahl bezeichnet werden, um eine breite Angebotspalette regional flächendeckend anbieten zu können, ohne hierfür die in kleineren Firmen vielfach nicht aufzubringenden Aufwendungen alleine tragen zu müssen.

Wie von der Firmengröße scheinen die Markteintrittsstrategien für die Serviceerbringung in Auslandsmärkten auch von der Branche beeinflusst zu werden. In der Abbildung 9 sind die Ergebnisse der entsprechenden Analysen grafisch verdeutlicht.

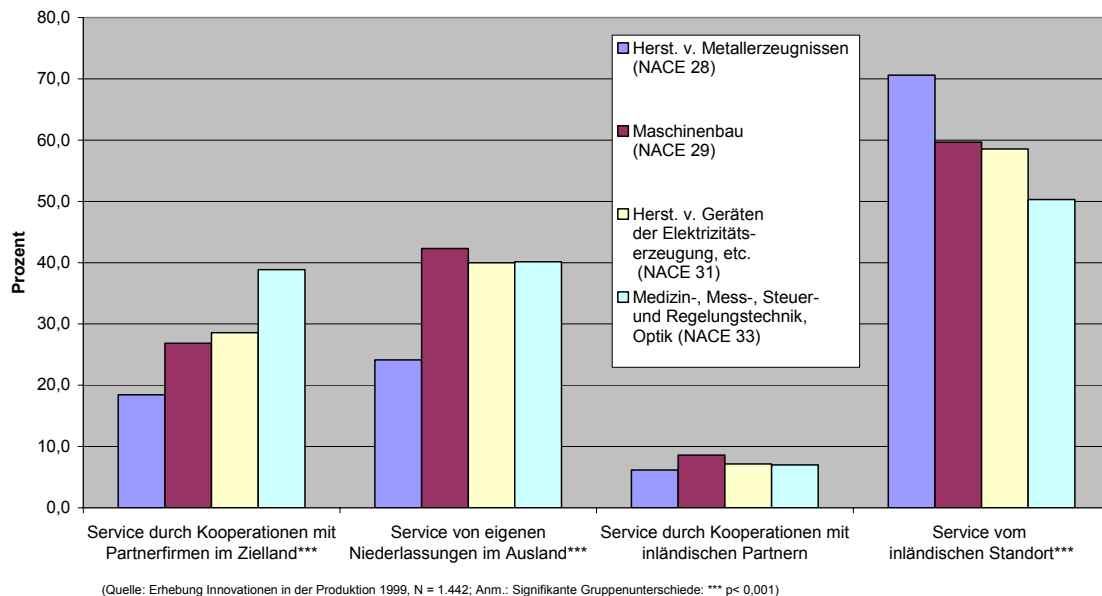


Abbildung 9: Arten der Serviceerbringung deutscher Investitionsgüterhersteller im Ausland nach Branchen (Mehrfachnennungen)

Es zeigt sich, dass Servicekooperationen mit Partnerfirmen in Auslandsmärkten von Herstellern aus dem Bereich Metallerzeugnisse (19 Prozent) nur halb so häufig eingegangen werden wie von Herstellern medizintechnischer, mess-, steuer- und regelungstechnischer oder optischer Produkte (39 Prozent). Maschinenbauunternehmen und Hersteller von Geräten der Elektrizitätserzeugung liegen mit 27 bzw. 28 Prozent hier zwischen den Extremen. Inwieweit diese Unterschiede in Differenzen im Vorhandensein leistungsstarker Kooperationspartner oder in branchenspezifisch unterschiedlichen Kooperationsneigungen begründet sind, muss hier offen bleiben.

Betrachtet man das Ausmaß, in dem deutsche Investitionsgüterhersteller über eigene Serviceniederlassungen im Ausland verfügen in Abhängigkeit der Branchen, so fällt auf, dass lediglich die Hersteller von Metallerzeugnissen hier ein im Vergleich zu den anderen betrachteten Wirtschaftszweigen deutlich unterschiedliches Verhalten an den Tag legen. Mit 24 Prozent Firmen mit eigenen Servicedependancen im Ausland sind die Hersteller von Metallerzeugnissen in dieser Art der Serviceerbringung im Ausland offensichtlich stark unterrepräsentiert. Spiegelbildlich dazu setzt diese Branche offensichtlich am stärksten auf Services vom inländischen Standort.

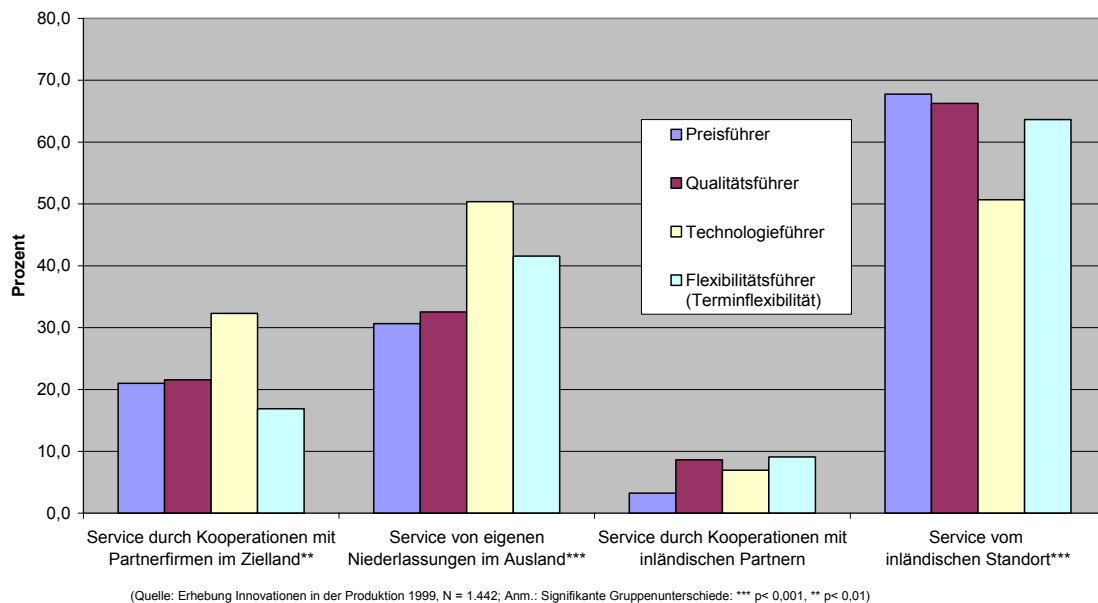


Abbildung 10: Arten der Serviceerbringung deutscher Investitionsgüterhersteller im Ausland nach Unternehmensstrategie (Mehrfachnennungen)

Neben Größe und Branche scheint die Art der Serviceerbringung im Ausland partiell auch von der verfolgten Unternehmensstrategie beeinflusst zu sein. Wie die in der Abbildung 10 grafisch dargestellten Ergebnisse der entsprechenden Auswertungen zeigen, unterscheiden sich insbesondere die Firmen, die sich am Markt als Technologie-

fürher positionieren, von Unternehmen mit anderen strategischen Ausrichtungen. Sie bedienen ihre Auslandskunden zu geringeren Anteilen mit einem Service, der vom inländischen Standort erbracht wird, und setzen zu jeweils höheren Prozentsätzen auf eigene Serviceniederlassungen im Ausland wie auch auf Servicekooperationen mit Partnerfirmen im Ausland. Dieses Ergebnis unterstreicht, dass der Vertrieb technologisch in hohem Maße anspruchsvoller Investitionsgüter in Auslandsmärkten offensichtlich durch Services anders zu flankieren ist, als dies bei weniger avancierten Gütern der Fall zu sein scheint.

Wie die Analysen weiter zeigten, sind die Markteintrittsformen zur Erbringung von Services in Auslandsmärkten auch abhängig vom Stellenwert der Auslandsmärkte gemessen am Exportvolumen im Absatz von Sachgütern und der Entfernung, eventuell auch den kulturellen Besonderheiten der Exportmärkte. In der Abbildung 11 sind die entsprechenden Ergebnisse dargestellt.

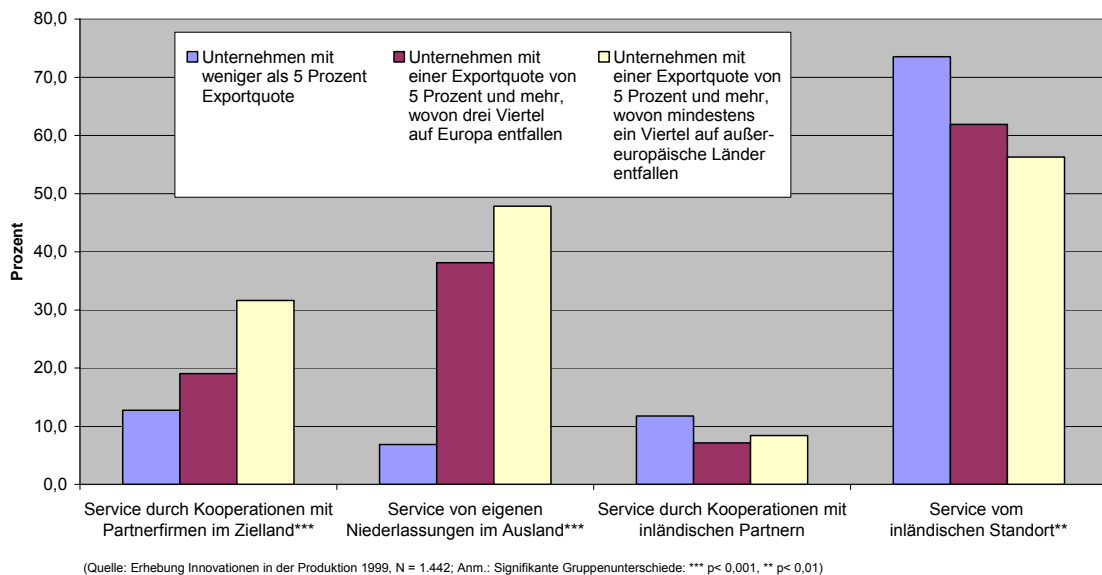


Abbildung 11: Arten der Serviceerbringung deutscher Investitionsgüterhersteller im Ausland nach Umfang und Zielregionen der Exporte (Mehrfachnennungen)

Aus dieser Abbildung ist zum einen zu entnehmen, dass Unternehmen mit einem nur geringen Exportvolumen ihre Auslandskunden überdurchschnittlich häufig mit Services vom inländischen Standort bedienen. Eigene Serviceniederlassungen im Ausland sind hier naturgemäß die Ausnahme, da sie bei geringen Auslandsumsätzen quantitativ nicht auszulasten wären. Der geringe Anfall von Serviceleistungen im Ausland scheint auch zu verhindern, dass Kooperationspartner im Ausland gefunden werden können, für die die Übernahme der Services attraktiv ist.

Bei Investitionsgüterherstellern mit höheren Auslandsumsätzen ist die Quote der Firmen mit eigenen Servicenederlassungen im Ausland dagegen deutlich höher. Sie liegt bei nahezu 40 Prozent, wenn die Hauptexportländer für die hergestellten und vertriebenen Investitionsgüter in Europa liegen, und sogar bei fast der Hälfte, wenn der Export in außereuropäische Länder an Bedeutung gewinnt. In der letztgenannten Firmen-Gruppe zeigt sich darüber hinaus, dass Kooperationen mit Partnerfirmen im Ausland merklich wichtiger werden. Dies könnte ein Indiz dafür sein, dass insbesondere in asiatischen Märkten wie in China ohne lokale Partnerfirmen weder Vertrieb noch Service adäquat zu organisieren ist.

3.4 Arten angebotener produktbegleitender Dienstleistungen und Markteintrittsformen auf Auslandsmärkten

Neben den betrieblichen Rahmenbedingungen könnten auch die von den Firmen jeweils angebotenen Serviceleistungen auf die Wahl der Eintrittsform in ausländische Servicemärkte Einfluss haben. Hier galt es insbesondere zu überprüfen, ob und gegebenenfalls inwieweit das Angebot avancierter Serviceleistungen wie beispielsweise Betreibermodelle andere Markteintrittsformen nahelegen würden als Standardservices wie die Wartung und Instandhaltung von Investitionsgütern. In der Abbildung 12 sind die Ergebnisse der entsprechenden Analysen grafisch dargestellt.

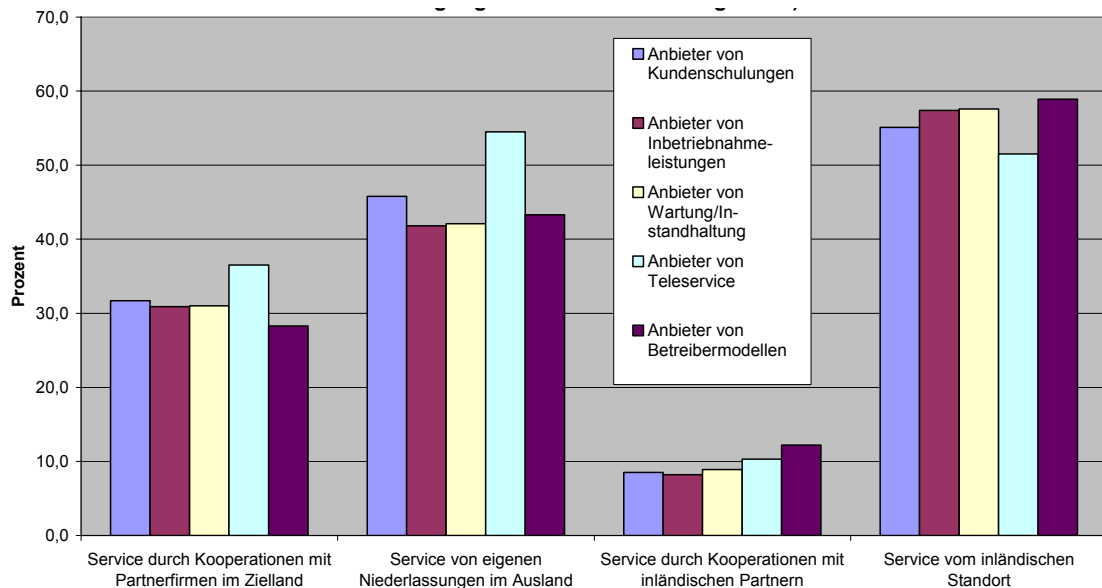


Abbildung 12: Arten der Serviceerbringung deutscher Investitionsgüterhersteller nach Art der angebotenen produktbegleitenden Dienstleistungen (Mehrfachnennungen bei Art der Serviceerbringung und bei Dienstleistungsarten)

Aus dieser Darstellung wird deutlich, dass die Arten angebotener Services nicht mit bestimmten Markteintrittsformen assoziiert zu sein scheinen. Lediglich das Angebot von Teleservices scheint mit einer leicht erhöhten Präsenz in den ausländischen Zielmärkten einherzugehen. Dies erscheint durchaus plausibel, da die mittels Teleservice beschleunigte Fehlerdiagnose ohne schnelle Fehlerbehebung an Wert verliert und eine solche schnelle Fehlerbehebung die räumliche Nähe der Servicetechniker zu den Kunden erfordert.

Gleichwohl gilt, es bei den Ergebnissen dieser Analyse zu berücksichtigen, dass durch die Auswertungen lediglich erste Hinweise zu einem möglichen Zusammenhang zwischen den Arten angebotener Dienstleistungen und den Markteintrittsformen im Ausland gewonnen werden konnten. Aus dem Umstand, dass die Datenbasis keine Differenzierung erlaubt, ob die angebotenen Dienstleistungen nur national oder auch international angeboten werden, musste für diese Analyse mit der Annahme gearbeitet werden, dass angebotene Services für alle Kunden im In- und Ausland offeriert werden. Inwieweit diese Annahme der Realität entspricht muss in vertieften Untersuchungen überprüft werden.

4 Fazit

Aus den vorangegangenen Darstellungen wurde zunächst deutlich, welche Besonderheiten für das Angebot produktbegleitender industrieller Serviceleistungen auf Auslandsmärkten im Vergleich zu produktunabhängigen Dienstleistungen kennzeichnend sind. So konnte gezeigt werden, dass sich nicht alle Servicearten mit den in der WTO Definition dargestellten grenzüberschreitenden Erbringungsmodi von Dienstleistungen realisieren lassen. Gleichzeitig wurde klar, dass bisherige Typologien der Erbringungsformen industrieller Services im Ausland die Vielfalt möglicher Realisierungen noch nicht vollständig abzubilden in der Lage waren.

Die empirischen Analysen haben gezeigt, dass integrative Formen der Erbringung industrieller Services in Auslandsmärkten quantitativ bei weitem am bedeutsamsten sind. Kooperative und marktvermittelte Formen haben dagegen weitaus geringeres Gewicht. Der Stellenwert der unterschiedlichen Markteintrittsformen ist jedoch nicht unabhängig von der Größe der Firmen, die Serviceleistungen in Auslandsmärkten erbringen, ihrer Branche, der jeweils verfolgten Strategie wie auch des Exportvolumens und der Zielländer. Hinsichtlich der Frage, wie die Serviceart die Markteintrittsform beeinflusst, konnten lediglich erste Indizien gewonnen werden, die noch kein abschließendes Urteil erlauben.

Hieraus ergeben sich mehrere weiterführende Fragen: Zum einen wäre zu prüfen, warum kooperative Formen des Markteintritts im Ausland für kleinere Industriefirmen, deren Kapazitätsbedarfe zur autonomen Erschließung von Auslandsmärkten mit ihren Services oftmals unterkritisch sind, bislang keine größere Relevanz erreichen konnten. Hier gilt es, die aus der Erforschung von Unternehmenskooperationen bekannten Befunde gezielt zu ergänzen um neu zu gewinnende Erkenntnisse im Schnittmengenbereich von Kooperationsforschung und Analysen im Felde produktbegleitender Dienstleistungen.

Zum zweiten gilt es vertiefte Aufschlüsse darüber zu erlangen, was die Branchenspezifika in der Erschließung von Auslandsmärkten mit industriellen Services begründet. Spielen hier eher Branchentraditionen eine Rolle oder sind die Branchenspezifika überwiegend Ausdruck von Produktbesonderheiten und die Branche ist lediglich eine Dummyvariable. Im letzteren Fall wäre es wichtig, die hinter der Branche stehenden Besonderheiten zu identifizieren. Da viele Branchen mit den angebotenen Produkten heterogen sind, wäre die handlungsleitende Information für die Firmen daher nicht die Branchenzugehörigkeit, sondern die Produktbesonderheit, die die Wahl der angemessenen Eintrittsform in Auslandsmärkte begründen sollte.

Zum dritten wäre es wichtig zu wissen, in welchem Zusammenhang die Wahl der Markteintrittsform mit in den Auslandsmärkten zu erzielenden Serviceumsätzen steht. Da die verschiedenen Markteintrittsformen mit unterschiedlichen Kosten verbunden sind, könnten Aufschlüsse darüber, welche Umsatzsteigerungen beim Übergang von einer weniger kostspieligen Markteintrittsform zu einer kostenintensiveren erwartbar sind, helfen, die Amortisationsmöglichkeiten von Investitionen in eine verbesserte Auslandspräsenz besser als bisher beurteilen zu können.

Darüber hinaus wäre es wie oben bereits angedeutet essentiell, die Zusammenhänge zwischen verschiedenen Arten produktbegleitender Dienstleistungen und ihrem Angebot auf Auslandsmärkten weiter zu durchdringen. Insbesondere für umfassendere Servicekonzepte wie sie sich letztendlich in Betreibermodellen manifestieren, können noch keine aus einer repräsentativen Empirie abgeleiteten Befunde präsentiert werden. Hier gilt es, durch explorative Fallanalysen erste Einblicke zu gewinnen.

5 Literatur

- Bosch, G.; Wagner, A. (2001): Dienstleistungen und Industrie, Veränderung der Beschäftigtenstruktur 1985 bis 1998 – insbesondere im Organisationsbereich der Gewerkschaften NGG, IG BAU, IG BCE, IG Metall und Transnet, Gutachten 2001
- DIHK Deutscher Industrie- und Handelskammertag (2006): Going International - Erfolgsfaktoren im Auslandsgeschäft, Sonderauswertung 2006 für den Dienstleistungssektor, Berlin im Dezember 2006
- DIW (1996): Keine Dienstleistungslücke in Deutschland – Ein Vergleich mit den USA anhand von Haushaltsbefragungen, DIW Wochenbericht 14/1996, S.221-226.
- DIW (1998): Das Dienstleistungs-Puzzle – Ein aktualisierter deutsch-amerikanischer Vergleich, in: DIW Wochenbericht 35/1998, S.625-629
- Grewer, H.G.; Reindl, J. (2003): Von den Mühen des deutschen Maschinenbaus mit der Dienstleistungsorientierung, in: Pohlmann, M.; Sauer, D.; Trautwein-Kalms, G.; Wagner, A.: Dienstleistungsarbeit: Auf dem Boden der Tatsachen, edition sigma, Berlin, S. 113-186
- Häring, J. (2007): Internationalisierungsstrategien von Dienstleistern der Informationsgesellschaft: Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim im Februar 2007
- Kinkel, S.; Friedwald, M.; Hüsing, B.; Lay, G.; Lindner, R. (2007): Zukunft der Industriearbeit – Ein Zukunftsreport innerhalb der TAB Berichterstattung, Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung, Karlsruhe
- Klinkner, R.; Zadek, H. (2002): Globale Ersatzteilversorgung im Werkzeugmaschinenbau, in: Industrie Management 18 (2002) 2, S. 17-20
- Kühbauch, Ph.; Jung Erceg, P.: Potenzialorientiertes Monitoring von Standortalternativen für den Auslandsservice, in: Kinkel, S. (Hrsg.): Erfolgsfaktor Standortplanung, Springer Verlag, Berlin/Heidelberg 2004, S. 388-397
- Lay, G.; Jung Erceg, P. (Hrsg.) (2002): Produktbegleitende Dienstleistungen – Konzepte und Beispiele erfolgreicher Strategieentwicklung, Springer Verlag, Berlin/Heidelberg
- Luczak, H.; Winkelmann, K.; Hoeck, H. (2005): Internationalisierung von industriellen Dienstleistungen: Bestandsaufnahme und Entscheidungsunterstützung, in: Bruhn, M. und Stauss, B. (Hrsg.): Internationalisierung von Dienstleistungen, Gabler-Verlag, Wiesbaden, S.389-413

- Morschett, D. (2004a): Servicepolitik im Export: Die Perspektive der Industriegüterhersteller, in: Zentes, J.; Morschett, D.; Schramm-Klein, H. (Hrsg.): Außenhandel – Marketingstrategien und Managementkonzepte, Wiesbaden 2004, S. 431-454
- Morschett, D. (2004b): Internationalisierung produktbegleitender Dienstleistungen – Ergebnisse einer empirischen Studie, Institut für Handel und internationales Marketing der Universität des Saarlandes, Saarbrücken im September 2004
- Schenk, M; Seidel, H.; Sallaba, G. (2003): Theorie und Praxis der Dienstleistungsinternationalisierung – Implikationen der Dienstleistungsinternationalisierung für die Fabrikplanung, in: wt Werkstattstechnik online 93 (2003) 4, S. 295-299
- Schmidt, N. (2000): Tertiarisierung – Ende der Industriegewerkschaften? Zum Verhältnis von Industriesektor und industriellen Dienstleistungen, in: Peters, Jürgen (Hrsg.): Dienstleistungs@rbeit in der Industrie, VSA-Verlag Hamburg, S. 20-49
- Stahlecker, T.; Kulicke, M.; Jung, B. (2006): Die Internationalisierung von Dienstleistungen, Fraunhofer IRB Verlag Stuttgart
- Statistisches Bundesamt (1999a): Fachserie 4, Reihe 4.1.2, Betriebe, Beschäftigte und Umsatz des Verarbeitenden Gewerbes sowie des Bergbaus und der Gewinnung von Steinen und Erden nach Beschäftigtengrößenklassen. Wiesbaden.
- Stenger, Horst (1994): Anforderungen an eine repräsentative Stichprobe aus der Sicht des Statistikers. In: Gabler, Siegfried; Hoffmeyer-Zlotnik, Jürgen H.P.; Krebs, Dagmar (Hrsg.): Gewichtung in der Umfragepraxis. S. 42-45. Opladen.
- Urbani, A.; Molinari-Tosatti, L.; Pasek, Zbigniew (2002): Manufacturing Practices in Dynamic Markets: Reconfigurability to Enable a Service-Based Manufacturing Capacity Supply in: Proceedings of the IMECE 2002: 2002 ASME International Mechanical Engineering Congress, New Orleans November 2002
- WTO (1994): General Agreement on Trade in Services