

---

# ***Analysen und Empfehlungen für ein neues Außenwirt- schaftskonzept für Sachsen- Anhalt***

Bericht für das Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des  
Landes Sachsen-Anhalt

Magdeburg

Auftrag: 0.0655209.001



"PwC" bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.

Inhaltsverzeichnis	Seite
1. Auftrag und Auftragsdurchführung .....	9
1.1. Hintergrund und Auftrag .....	9
1.2. Methodisches Vorgehen .....	10
2. Analyse der Außenwirtschaft Sachsen-Anhalts und ihrer strukturellen Rahmenbedingungen .....	12
2.1. Wirtschaftsstruktur Sachsen-Anhalts .....	12
2.1.1. Unternehmensstruktur .....	12
2.1.2. Weitere Kennzahlen der sachsen-anhaltischen Wirtschaft: Gründungen, Investitionen, Forschung und Entwicklung .....	14
2.1.3. Wirtschaftszweige in Sachsen-Anhalt .....	15
2.1.4. Cluster .....	16
2.1.5. Infrastruktur und Verkehr .....	17
2.1.6. Demografie und Beschäftigung .....	19
2.2. Außenhandel .....	22
2.2.1. Handelsaktivitäten .....	22
2.2.2. Exportquote .....	24
2.2.3. Warenströme nach Warenart und Fertigungsstufe .....	25
2.2.4. Warenströme nach Regionen .....	29
2.3. Internationale Aktivitäten der sachsen-anhaltischen Hochschulen .....	32
3. Instrumente der Außenwirtschaftsförderung .....	37
3.1. Informationsveranstaltungen zur Außenwirtschaft .....	38
3.2. Messen und Ausstellungen .....	39
3.3. Beratungshilfeprogramm .....	44
3.4. Unternehmens- und Delegationsreisen .....	45
3.5. Repräsentanzen im Ausland .....	47
3.6. Außenwirtschaftsveranstaltungen: Länderberatungs-, Wirtschafts- und Außenwirtschaftstage .....	49
3.7. „Fit für den Export“ .....	50
3.8. Erasmus for Young Entrepreneurs – Erasmus für Jungunternehmer .....	51

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
3.9. Internationale Netzwerke Sachsen-Anhalts .....	51
4. Außenwirtschaft aus Sicht der Unternehmen.....	54
4.1. Merkmale der befragten Unternehmen.....	54
4.2. Export und Internationalisierung der Unternehmen .....	55
4.3. Hindernisse für unternehmerische Auslandsaktivitäten .....	59
4.4. Die Messförderung des Landes aus Sicht der Unternehmen .....	60
4.5. Weitere Instrumente der Außenwirtschaftsförderung .....	69
4.6. Kontakte zwischen Wissenschaft und Wirtschaft.....	70
4.7. Humankapital .....	75
5. Empfehlungen für die Außenwirtschaftsstrategie Sachsen-Anhalts - Neue Wege zur globalen Vernetzung .....	79
5.1. Drei Säulen einer zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie für Sachsen-Anhalt .....	80
5.1.1. Säule 1: Internationalisierung der Unternehmen Sachsen-Anhalts .....	80
5.1.2. Säule 2: Verzahnung von Wissenschaft und Wirtschaft .....	81
5.1.3. Säule 3: Gezielte Ansiedlung von Unternehmen in Sachsen-Anhalt .....	81
5.2. Empfehlungen für Handlungsebenen einer zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie .....	82
5.2.1. Unternehmen für Außenwirtschaft sensibilisieren und interessieren .....	83
5.2.2. Unternehmen zur Teilnahme an globalen Netzwerken, Wertschöpfungsketten und zur Erschließung ausländischer Märkte befähigen .....	85
5.2.3. Unterstützung bei Auslandsaktivitäten, Abbau von Hemmnissen und Partizipation an internationalen Netzwerken und Märkten.....	87
6. Empfehlungen zur Umsetzung der Strategie.....	89
6.1. Empfehlungen für prioritäre Zielländer und -regionen der Außenwirtschaftsstrategie .....	89
6.1.1. Bedeutung von Zielländern und -regionen.....	89
6.1.2. China.....	92
6.1.3. Vietnam.....	96
6.1.4. Vereinigte Staaten von Amerika .....	97

Inhaltsverzeichnis	Seite
6.1.5. Russland.....	99
6.1.6. Südafrika.....	101
6.2. Instrumente zur Umsetzung der Außenwirtschaftsstrategie .....	103
6.2.1. Kampagne und Informationsveranstaltungen zur Außenwirtschaft .....	103
6.2.2. Erstberatung und Außenwirtschaftsportal .....	105
6.2.3. Beratung und Erfahrungsaustausch durch Außenwirtschaftsmentoring.....	107
6.2.4. Personalwirtschaftliche Maßnahmen.....	108
6.2.5. Delegations- und Unternehmensreisen .....	110
6.2.6. Repräsentanzen.....	111
6.2.7. Messförderung.....	112
6.2.7.1 Bündelung von Anträgen für mehrere Messen.....	113
6.2.7.2 Fokussierung der Förderung auf Messen im Ausland und Beschränkung der Förderung von internationalen Leitmesse im Inland auf Unternehmen in der Gründungsphase .....	113
6.2.7.3 Erhöhung der maximalen Zuschusshöhe.....	114
6.2.7.4 Vereinfachung der Förderung von Gemeinschaftsständen durch Einführung einer "Organisatorenförderung" .....	115
6.2.8. Gezielte Ansiedlung von Unternehmen.....	116
6.2.9. Empfehlungen zur Verknüpfung mit der Wissenschaft .....	117

Aus rechentechnischen Gründen können in den Tabellen und Abbildungen  
Rundungsdifferenzen in Höhe von  $\pm$  einer Einheit (€, % usw.) auftreten.

## **Abkürzungsverzeichnis**

AHK(s)	Auslandshandelskammer(n)
AUMA	Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V.
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
EU	Europäische Union
F&E	Forschung und Entwicklung
HWK	Handwerkskammer
IHK	Industrie- und Handelskammer
IMG	IMG Investitions- und Marketinggesellschaft Sachsen-Anhalt mbH
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
MLU	Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt
PwC	PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ausfuhren Sachsen-Anhalt in die BRIC-Staaten in Mio. Euro.....	30
Tabelle 2: Messförderung des Bundes.....	40

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verteilung der Unternehmen auf die Unternehmensgrößenklassen .....	13
Abbildung 2: Luftpost und -fracht nach Flughäfen 2011 in Tsd. Tonnen.....	18
Abbildung 3: Anteil ausländischer Arbeitnehmer 2010 .....	21
Abbildung 4: Wanderungsbewegungen über die Grenzen der Bundesländer im Jahr 2010 (Saldo in Relation zur Bevölkerung) .....	22
Abbildung 5: Außenhandelsaldo Sachsen-Anhalt in Mrd. Euro .....	23
Abbildung 6: Vergleich der Ein- und Ausfuhren ostdeutscher Bundesländer in Mrd. Euro.....	23
Abbildung 7: Vergleich der Exportquoten der Bundesländer .....	24
Abbildung 8: Ausfuhren Sachsen-Anhalt nach Warengruppen 2011 in Mrd. Euro.....	26
Abbildung 9: Wachstum und Bedeutung der Ausfuhren der zehn wichtigsten Warengruppen (2011) in Sachsen-Anhalt .....	27
Abbildung 10: Einfuhren Sachsen-Anhalt nach Warengruppen 2011 in Mrd. Euro .....	28
Abbildung 11: Aus- und Einfuhren Sachsen-Anhalt nach Fertigungsstufen/Warengruppen 2011 in Mio. Euro.....	28
Abbildung 12: Ausfuhren Sachsen-Anhalt nach Ländern 2011 in Mio. Euro .....	29
Abbildung 13: Einfuhren Sachsen-Anhalt nach Ländern 2011 in Mio. Euro .....	31
Abbildung 14: Wachstum und Bedeutung der Ausfuhren Sachsen-Anhalts in die zehn wichtigsten Zielländer 2011 .....	32
Abbildung 15: Länder mit den meisten Kooperationsabkommen der Hochschulen Sachsen-Anhalts.....	33
Abbildung 16 - Umsatzanteil durch Geschäfte mit ausländischen Abnehmern .....	56
Abbildung 17 - Veränderung der Bedeutung von Export und Auslandsaktivitäten seit 2009 und Einschätzung der zukünftigen Bedeutung .....	57
Abbildung 18: Wahrscheinlichkeit einer Auslandsmarkt-erschließung in den kommenden Jahren.....	58
Abbildung 19: Bedeutung von ausländischen und überregionalen Messen.....	61
Abbildung 20 - Wie wurden Sie auf die Messförderung des Landes Sachsen-Anhalt aufmerksam? .....	62
Abbildung 21 - Welche der folgenden Ergebnisse hatte diese Messebeteiligung? .....	63
Abbildung 22 - Wer hat Kontakte für Geschäftsbeziehungen ins Ausland hergestellt? .....	64
Abbildung 23 - Mit der Messförderung am häufigsten geförderte überregionale Messen (Zahl der Förderfälle) .....	67
Abbildung 24 - Mit der Messförderung am häufigsten geförderte Auslandsmessen (Zahl der Förderfälle).....	68
Abbildung 25 - Bekanntheit und Nutzung von Instrumenten der Außenwirtschaftsförderung des Landes Sachsen-Anhalt.....	70
Abbildung 26: Einschätzung der Wichtigkeit des Themas Innovation.....	71
Abbildung 27 - Kontakte zu Hochschulen und Forschungseinrichtungen.....	72
Abbildung 28 - Kooperationen mit Universitäten und Hochschulen.....	73
Abbildung 29: Vorstellbarkeit einer Kooperation mit einem Wissenschaftspartner.....	74

Abbildung 30: Wahrscheinlichkeit der Einstellung einer Fachkraft (links) und eines Ingenieurs (rechts) innerhalb von zwei bis drei Monaten.....	76
Abbildung 31: Bereitschaft zur Freistellung von Mit-arbeitern zwecks berufsbezogener Weiterbildung .....	77
Abbildung 32: Säulen und Ebenen der zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie .....	80
Abbildung 33: Außenwirtschaftsportale als „Informationsgateway“ .....	106
Abbildung 34: Repräsentanzen als Plattformen der Außenwirtschaft .....	112

# 1. Auftrag und Auftragsdurchführung

## 1.1. Hintergrund und Auftrag

1. In der Koalitionsvereinbarung der sechsten Legislaturperiode wird unter der Ziffer 3.1. "Wirtschaftsförderung und Außenwirtschaft" die Überarbeitung des Außenwirtschaftskonzeptes genannt. Die politische Zielsetzung ist "[...]die Stärkung der Außenwirtschaft Sachsen-Anhalts. Besonders kleine und mittlere Unternehmen werden durch die Landesregierung bei der Erschließung und Behauptung von Märkten unterstützt."
2. Da die Wirtschaft des Landes durch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) geprägt ist, wird davon ausgegangen, dass die Unternehmen besonderer Unterstützung bei der Erschließung internationaler Märkte und bei der Integration in internationale Wertschöpfungsketten bedürfen.
3. Auf der Grundlage des Außenwirtschaftskonzeptes des Landes, das im Jahr 2009 vom Landtag bestätigt worden war, erteilte das Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft der PricewaterhouseCoopers AG (PwC) den Auftrag, die Wirtschaft des Landes hinsichtlich der Auslandstätigkeiten der Unternehmen zu analysieren und auf dieser Basis einen Entwurf für ein neues Außenwirtschaftskonzept zu erstellen.
4. Ziel des Auftrags war es laut Leistungsbeschreibung,
  - alle bisher vorhandenen Instrumente der Außenwirtschaft einer Prüfung mit dem Ziel der Feststellung ihrer Wirksamkeit und Effizienz zu unterziehen,
  - neue Instrumente vorzuschlagen, die die außenwirtschaftlichen Tätigkeiten der Unternehmen weiter befördern, und
  - die Wechselwirkungen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft zu untersuchen und festzustellen, welche positiven Effekte sich daraus für die Unternehmen ergeben können. Fragen der Innovation und des Technologietransfers aus dem Ausland nach Sachsen-Anhalt und in umgekehrter Richtung sind zu analysieren und Möglichkeiten der Vernetzung aufzuzeigen.
5. Dabei sollten die finanziellen Mittel des Landes berücksichtigt werden und die verschiedenen Außenwirtschaftspartner mit einbezogen werden. Hiermit sollte aber dem Beauftragten nicht die Berechnung von Kosten für etwaige Maßnahmen zur Förderung der Außenwirtschaft in Sachsen-Anhalt auferlegt werden; vielmehr war dies ein Hinweis, dass Sachsen-Anhalt seinen Haushalt konsolidieren muss und eine Budgetausweitung in Bezug auf die Außenwirtschaftsmaßnahmen allenfalls in bescheidenem Maße denkbar ist.

6. PwC hat im Rahmen der Angebotserstellung einen besonderen Schwerpunkt auf die Analyse der vorhandenen Außenwirtschaftsinstrumente gelegt und eine repräsentative Befragung der Unternehmen in Sachsen-Anhalt angeboten. Zu Beginn des Auftrags, im August 2012, hat das Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft den Auftrag inhaltlich geändert. Während sich das Außenwirtschaftskonzept aus dem Jahr 2008 schwerpunktmäßig dem Thema Export widmete, sollte das neue Konzept darauf abzielen, die Unternehmen des Landes mit Wissenschaftspartnern zu vernetzen und die Partizipation der KMU an internationalen Produktions- und Handelsketten zu fördern. Aus diesem Grund wurde vereinbart, dass PwC keine für Sachsen-Anhalt repräsentative Unternehmensumfrage durchführt, sondern schwerpunktmäßig diejenigen Unternehmen befragt, die bereits im Ausland tätig sind und bereits einen Antrag auf Messförderung des Landes gestellt haben. Zudem sollten die Unternehmen insbesondere zu den Themen Innovation und Kooperation mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen befragt werden. Aus diesem Grund bekam der Fragebogen (vgl. Anlage) eine etwas andere Schwerpunktsetzung als ursprünglich geplant. Ferner sollte PwC nicht das neue Außenwirtschaftskonzept erstellen, sondern Empfehlungen für das neue Außenwirtschaftskonzept erarbeiten.

## 1.2. Methodisches Vorgehen

7. Bei der Erstellung dieses Gutachtens kam ein Mix unterschiedlicher methodischer Instrumente zur Anwendung. Neben der Auswertung vorliegender statistischer Daten und Desktop-Recherchen wurden umfangreiche und aktuelle quantitative und qualitative Daten erhoben. Im Zentrum standen hier ausführliche Experteninterviews, eine internetbasierte Befragung von rund 200 sachsenanhaltischen Unternehmen sowie vertiefende Interviews mit Unternehmen des Landes, die über unterschiedliche Erfahrungen im Bereich der Außenwirtschaft verfügen.
8. Experteninterviews wurden mit Vertreterinnen und Vertretern des Ministeriums für Wissenschaft und Wirtschaft, der Industrie- und Handelskammern (IHKs) und der Handwerkskammern (HWKs) des Landes, der Investitions- und Marketinggesellschaft mbH, der großen Branchenverbände, der Städte Magdeburg und Halle sowie der Hochschulen des Landes geführt. In diesen Gesprächen ging es insbesondere um die Erfahrungen mit den bestehenden Instrumenten der Außenwirtschaft, die Rahmen- und Ausgangsbedingungen der Unternehmen sowie um mögliche Ansätze und Instrumente für die Weiterentwicklung des Außenwirtschaftskonzeptes.
9. Im Rahmen der internetbasierten Unternehmensbefragung wurden folgende Themenkomplexe abgefragt:
- Unternehmensstruktur,
  - Integration in internationale Wertschöpfungsketten,

- Internationale Absatzmärkte,
  - Internationalisierungsstrategien und Nutzung von Instrumenten der Außenwirtschaftsförderung (insbesondere der Messförderung des Landes),
  - Hemmnisse bei der Internationalisierung ,
  - Kooperation mit Forschungs- und Bildungseinrichtungen,
  - Erfahrungen mit der Personalwirtschaft / Strategien.
10. Befragt wurden zum einen diejenigen Unternehmen, die bereits einen Antrag auf Messförderung des Landes gestellt haben. Zum anderen haben die Kammern darüber hinaus Adressen von Unternehmen zur Verfügung gestellt, die ihrer Ansicht nach für außenwirtschaftliche Aktivitäten grundsätzlich in Frage kommen, die die Messförderung bislang aber nicht in Anspruch genommen haben. Der von PwC entwickelte Fragebogen umfasste bis zu 60 Fragen, wobei die konkrete Zahl aufgrund von Filterfragen variierte. Die Feldzeit der Umfrage dauerte von Anfang November 2012 bis Anfang Januar 2013. Noch im Januar wurde dem Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft ein Zwischenbericht präsentiert, der u. a. auf einer Teilauswertung der Unternehmensbefragung basierte.
11. Anfang März 2013 wurden der Stand des Projektes, die bis dahin erarbeiteten Ergebnisse sowie Schlussfolgerungen in einem Workshop vorgestellt. Teilnehmer des Workshops waren wiederum Vertreter der oben im Zusammenhang mit den Experteninterviews genannten Institutionen. Die Ergebnisse dieses Workshops sind ebenfalls in das vorliegende Gutachten eingeflossen.

## **2. Analyse der Außenwirtschaft Sachsen-Anhalts und ihrer strukturellen Rahmenbedingungen**

12. Die folgenden Abschnitte geben einen Überblick über zentrale Kennzahlen für das Land Sachsen-Anhalt und seine Wirtschaft. Bei der Analyse und Bewertung der außenwirtschaftlichen Kennzahlen und bei den Schlussfolgerungen für das neue Außenwirtschaftskonzept gilt es insbesondere zu berücksichtigen, wie die Unternehmen und die Branchen strukturiert sind, welche Dynamiken die Wirtschaft - auch im Vergleich zu anderen Bundesländern - aufweist und wie sich Bevölkerung und Arbeitskräfteangebot entwickeln.

### **2.1. Wirtschaftsstruktur Sachsen-Anhalts**

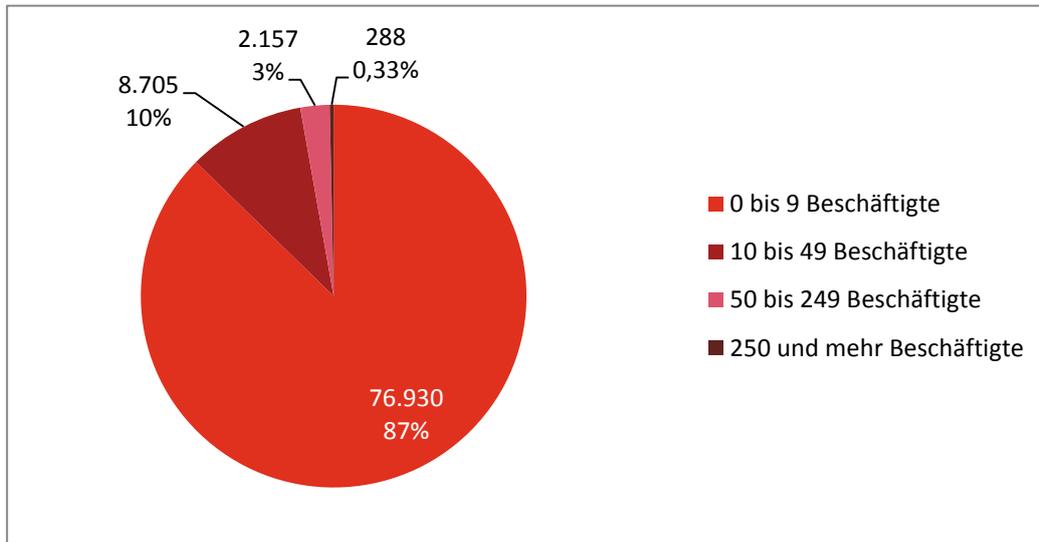
#### **2.1.1. Unternehmensstruktur**

13. Sachsen-Anhalt ist durch eine kleinteilige Unternehmensstruktur geprägt. 87 Prozent der Betriebe beschäftigten 2010 weniger als zehn Mitarbeiter. Lediglich 0,33 Prozent der Unternehmen zählen mehr als 250 Mitarbeiter und fallen damit nicht mehr in die Kategorie der KMU<sup>1</sup>. Diese Werte entsprechen etwa dem bundesweiten Durchschnitt, wobei der Anteil der Nicht-KMU sogar geringfügig über dem ostdeutschen Durchschnitt von 0,28 Prozent liegt.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> KMU werden von der Europäischen Kommission definiert als Unternehmen, die weniger als 250 Mitarbeiter beschäftigen und einen Jahresumsatz von höchstens 50 Millionen Euro oder eine Jahresbilanzsumme von höchstens 43 Millionen Euro aufweisen. Kleinstunternehmen sind solche, die weniger als zehn Mitarbeiter beschäftigen und deren Jahresumsatz oder Jahresbilanzsumme zwei Millionen Euro nicht übersteigt. Für kleine Unternehmen liegen die Grenzen bei 50 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz (bzw. einer Jahresbilanzsumme) von zehn Millionen Euro. Für mittlere Unternehmen gelten als Obergrenze die eingangs genannten Grenzwerte für KMU.

<sup>2</sup> Statistisches Bundesamt, Regionalstatistik (abgerufen: 26.03.2013).

**Abbildung 1: Verteilung der Unternehmen auf die Unternehmensgrößenklassen**

Quelle: Eigene Zusammenstellung PwC nach <https://www.regionalstatistik.de/genesis>

14. Allerdings hat sich, anders als in den anderen ostdeutschen Bundesländern, die absolute Anzahl der Unternehmen in den letzten Jahren leicht verringert. Im Jahr 2010 lag sie bei ca. 88.000. Verglichen mit anderen Flächenstaaten mittlerer Größe und ohne Metropolen (z. B. Schleswig-Holstein oder Rheinland-Pfalz) liegt der Unternehmensbesatz in Sachsen-Anhalt auf einem niedrigen Niveau.<sup>1</sup>
15. Auch die Betriebsdichte, die das Verhältnis der aktiven Betriebe zur Einwohnerzahl angibt, bestätigt diesen Befund. Die Betriebsdichte in Sachsen-Anhalt hat in den letzten Jahren zwar leicht zugenommen und lag im Jahr 2010 bei 377 Unternehmen je 10.000 Einwohner. Sie ist jedoch noch immer niedriger als in jedem anderen Bundesland und liegt etwa 20 Prozent unter dem Wert für die Bundesrepublik.<sup>2</sup>
16. Die hier beschriebene Unternehmensstruktur ist auch eine der Ursachen für die relativ geringe Exportquote und die geringe Vernetzung der Unternehmen Sachsens-Anhalts in internationalen Wertschöpfungsketten. Erst durch moderne Kommunikationsmittel wie das Breitband-Internet und entsprechende Verkäuferplattformen wie alibaba<sup>3</sup> ist es den kleinen und Kleinstunternehmen

<sup>1</sup> Statistisches Bundesamt, Regionalstatistik (abgerufen: 16.11.2012).

<sup>2</sup> Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, Strukturkompass (abgerufen: 16.11.2012).

<sup>3</sup> Alibaba.com ist eine 1999 in China gegründete kommerzielle englischsprachige Internetplattform, die KMU die Durchdringung von ausländischen Märkten erleichtern soll. Auf der Seite stellten 2012 mehr als 3 Millionen Unternehmen aus der ganzen Welt ihre Produkte vor.

überhaupt erst möglich geworden, auch auf internationalen Märkten als Verkäufer oder Einkäufer tätig zu werden.

### 2.1.2. Weitere Kennzahlen der sachsen-anhaltischen Wirtschaft: Gründungen, Investitionen, Forschung und Entwicklung

17. Analog zur geringen Betriebsdichte ist in Sachsen-Anhalt die Anzahl der **Gründungen** bzw. **Gewerbeanmeldungen** je 10.000 Einwohner mit einem Wert von 62,9 im Jahr 2011 etwas geringer als in den anderen Bundesländern. Hinzu kommt, dass sich die Gründungsintensität seit 2004 stetig verringert.<sup>1</sup> Ein Grund für diese Entwicklung könnte in der Belebung des Arbeitsmarktes liegen, die mehr potentielle Gründer bewogen hat, sich für die Aufnahme eines abhängigen Beschäftigungsverhältnisses zu entscheiden. Zudem ist die Anzahl der Pendler, die in Nachbarbundesländern arbeiten, relativ hoch.<sup>2</sup>
18. Zur Entwicklung einer Gründerkultur bzw. zur Sensibilisierung eines gründungsaffinen Bewusstseins hat das Land Sachsen-Anhalt jüngst mehrere Förderinitiativen initiiert. Hochschulnetzwerke, das ego.-Pilotennetzwerk und Zuschüsse für Gründungen seien hier beispielhaft erwähnt.
19. Die Wertschöpfungsintensität und Zukunftsfähigkeit der sachsen-anhaltischen Wirtschaft hängt nicht zuletzt von der Innovationsfähigkeit der Unternehmen ab. Ein Maß für die Bemühungen der Unternehmen um Invention und Innovation sind die **Aufwendungen für Forschung und Entwicklung (F&E)**. Indirekt beeinflusst wird die F&E-Intensität unter anderem durch Unternehmensstruktur und -größe, die Branchenzugehörigkeit und die Dichte an Forschungseinrichtungen.
20. Gemessen an den F&E-Ausgaben pro Beschäftigtem lagen die Unternehmen Sachsens-Anhalts 2009 mit 289 Euro weit unter dem Bundesdurchschnitt (1.167 Euro). Insgesamt ist ein starkes Ost-West-Gefälle erkennbar. So ergibt sich für Ostdeutschland ein Mittelwert von unter 500 Euro, wohingegen in Westdeutschland etwa 1.500 Euro je Mitarbeiter für Forschung und Entwicklung ausgegeben werden.<sup>3</sup>
21. Beim regionalen Vergleich von F&E-Aufwendungen muss jedoch beachtet werden, dass die F&E-Abteilungen größerer Unternehmen in der Regel an deren Hauptsitz liegen. Somit wirkt sich die geringere Zahl von Zentralen größerer Unternehmen in den neuen Bundesländern auf die so gemessene F&E-Intensität aus.

---

<sup>1</sup> Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, Strukturkompass (abgerufen: 16.11.2012).

<sup>2</sup> Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, Pressemitteilung vom 22.11.2012.

<sup>3</sup> Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, Strukturkompass (abgerufen: 16.11.2012).

22. Gründungsquoten und F&E-Ausgaben stehen nicht unmittelbar im Zusammenhang mit außenwirtschaftlichen Aktivitäten der Unternehmen, geben jedoch Hinweise auf das kreative Milieu und die regionale Innovationsneigung. Da diese beiden weichen Indikatoren schwer bzw. kaum messbar sind, werden die Gründungsquoten und die F&E-Ausgaben auch als Barometer für die regionale Innovationsaktivität herangezogen. Dementsprechend muss die regionale Innovationsaktivität Sachsen-Anhalts als eher gering betrachtet werden.

### 2.1.3. Wirtschaftszweige in Sachsen-Anhalt

23. Das Verarbeitende Gewerbe war im Jahr 2010 mit einem Umsatzanteil von 44 Prozent der stärkste Wirtschaftszweig Sachsen-Anhalts. Mehr als 119.000 bzw. 22 Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten gehörten zum Verarbeitenden Gewerbe. Aufgrund der überdurchschnittlichen Größe der Unternehmen in diesem Wirtschaftszweig sind jedoch lediglich sieben Prozent der Unternehmen Sachsen-Anhalts dem Verarbeitenden Gewerbe zuzurechnen, darunter 74 der insgesamt 268 Großunternehmen des Landes.<sup>1</sup>
24. Gemessen am Umsatz sind der Handel sowie die Instandhaltung und Reparatur von KFZ ein weiterer wichtiger Wirtschaftszweig, der im Jahr 2010 einen Umsatz von 16,5 Milliarden Euro erwirtschaftet hat. Die durchschnittliche Unternehmensgröße beträgt hier jedoch nur vier Mitarbeiter. Weitere 16 Prozent der sachsen-anhaltischen Unternehmen gehören dem Baugewerbe an. Mit rund neun Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten beträgt der Umsatzanteil des Baugewerbes knapp über sieben Prozent.<sup>2</sup>
25. Innerhalb des Verarbeitenden Gewerbes sind 40 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Sachsen-Anhalt technologieorientierten Branchen zuzuordnen. Dieser Anteil ist vergleichsweise gering und entspricht der Wirtschaftsstruktur des Landes. Allerdings entspricht dieser Anteil dem Durchschnitt der ostdeutschen Bundesländer (41,9 %; zum Vergleich westdeutsche Bundesländer: 57 %).<sup>3</sup>
26. Damit verknüpft ist, gemessen am Umsatz, auch der geringe Anteil der Investitionsgüterindustrie am Verarbeitenden Gewerbe. Deutschlandweit stellt die Investitionsgüterindustrie mit einem Umsatzanteil von 42 Prozent die Hauptgruppe des Verarbeitenden Gewerbes dar; in Sachsen-Anhalt erreicht sie gerade einmal zwölf Prozent. Selbst der Durchschnitt der ostdeutschen Bundesländer ist mit gut

---

<sup>1</sup> Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, Auswertungen aus dem Unternehmensregister, Unternehmen und Arbeitsstätten, 2012.

<sup>2</sup> Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, Auswertungen aus dem Unternehmensregister, Unternehmen und Arbeitsstätten, 2012.

<sup>3</sup> Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, Strukturkompass.

30 Prozent mehr als doppelt so hoch. Charakteristisch für das Verarbeitende Gewerbe Sachsen-Anhalts sind hingegen die Vorleistungsgüterproduzenten mit einem Umsatzanteil von rund zwei Dritteln.<sup>1</sup>

27. Die Analyse der Wirtschaftszweige zeigt u. E. deutlich, dass in Sachsen-Anhalt keine statistisch signifikanten Branchenschwerpunkte vorhanden sind und die kleinteilige Wirtschaftsstruktur mit der anderer ostdeutscher Flächenbundesländer wie Mecklenburg-Vorpommern oder Thüringen vergleichbar ist.

#### **2.1.4. Cluster**

28. In Sachsen-Anhalt sind in den letzten Jahren verschiedene Cluster und Unternehmensnetzwerke entwickelt worden. Ziel ist es dabei, die Innovationsfähigkeit der KMU durch die räumliche Konzentration, horizontale und vertikale Vernetzung der Wirtschaft sowie durch eine institutionalisierte Kooperation mit der Wissenschaft zu erhöhen. Folgende Clusterinitiativen wurden oder werden vom Land Sachsen-Anhalt gefördert:

- Cluster MAHREG Automotive
- Cluster Chemie/Kunststoffe Mitteldeutschland
- Polykum eV. - Fördergemeinschaft für Polymerentwicklung und
- Kunststofftechnik in Mitteldeutschland
- Cluster Biotechnologie in Sachsen-Anhalt (über Life Sciences Agentur Sachsen-Anhalt)
- Netzwerk Ernährungswirtschaft Sachsen-Anhalt
- Cluster Sondermaschinen- und Anlagenbau in Sachsen-Anhalt (SMAB)
- Cluster für erneuerbare Energien in Sachsen-Anhalt (CEESA)
- Cluster IT Mitteldeutschland
- Cluster Kreislauf- und Ressourcenwirtschaft
- Spitzencluster BioEconomy (gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF))
- Spitzencluster Solarvalley Mitteldeutschland (gefördert durch das BMBF)

---

<sup>1</sup> Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt, Jahreswirtschaftsbericht 2012.

29. Zudem bestehen einige regionale Netzwerke (Auswahl):

- INNOMED - Regionales Netzwerk für Neuromedizintechnik Sachsen-Anhalt, Magdeburg
- InnoPlanta e.V. - Pflanzenbiotechnologie, Gatersleben
- enficos - Mitteldeutsches Netzwerk Rapid Prototyping, Merseburg
- Netzwerk Technologiekompetenz Fluss-Strom, Magdeburg
- NetUS - Netzwerk Ultraschall, Halberstadt

30. sowie Bündnisse, die im Rahmen von Bundesinitiativen entstanden sind:

- ibi - Innovative Braunkohlen Integration in Mitteldeutschland
- WIGRA TEC - Wirbelschichtbasierte Granulierttechnologie - Weißand-Görlau (2009-2012)
- WIGRATEC+ - Wirbelschicht- und Granulierttechnik (ab 2013).

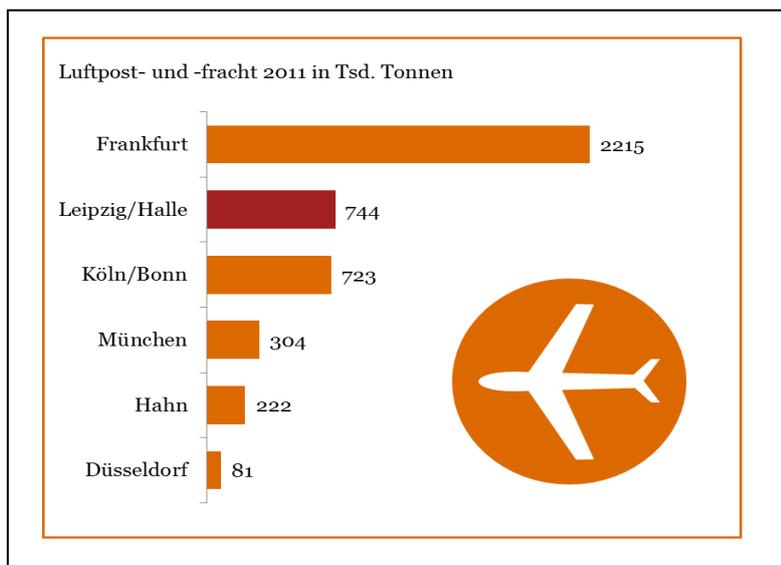
31. Die Cluster und Netzwerkinitiativen sollen sich zu virtuellen Kompetenzzentren entwickeln und durch Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft die typischen Nachteile von KMU ausgleichen. Des Weiteren sollen die Netzwerke und Cluster die KMU zu Innovationen und Transferprojekten anregen. Außenwirtschaftliche Unterstützungen geben die meisten Cluster nach Angaben der interviewten Experten jedoch nur punktuell. Die internationale Vernetzung der Cluster- bzw. Netzwerkmitglieder oder die Messeteilnahme mit einem Gemeinschaftsstand gehören somit auch nicht zum Schwerpunkt der Cluster- bzw. Netzwerkaktivität. Damit unterscheidet sich die Schwerpunktsetzung der Cluster- bzw. Netzwerkmanager deutlich von der im Nachbarland Brandenburg. Die dort geförderten GRW-Branchennetzwerke beteiligen sich regelmäßig mit netzwerkeigenen Gemeinschaftsständen an branchenspezifischen Messen und unterstützen ihre Netzwerkmitglieder zum Teil auch bei der Markterschließung im Ausland durch die Organisation von Reisen und die Herstellung von Kontakten zu internationalen Kunden. Dabei werden sowohl die Kontakte von unternehmerischen Netzwerkmitgliedern als auch von Wissenschaftlern, die dem Netzwerk angehören, genutzt.

#### **2.1.5. Infrastruktur und Verkehr**

32. Die Unternehmen in Sachsen-Anhalt haben aufgrund der geographisch zentralen Lage in Deutschland zunächst eine sehr günstige Ausgangslage, um Güter zu exportieren. Der Güterverkehr in Deutschland ist durch den Transport über die Straße geprägt; gemessen am Gewicht werden

78 Prozent der Güter über die Straße transportiert.<sup>1</sup> Die Autobahnen A9 und A2 durchqueren das Bundesland Sachsen-Anhalt und ermöglichen somit den schnellen Zugang zu den zentralen Nord-Süd- und anderen Ost-West-Achsen im deutschen und europäischen Autobahnnetz. Direkt an der Autobahn A9 ist auch der Airport Leipzig-Halle-International angesiedelt. Dieser liegt seit dem Jahr 2011 gemessen am Frachtaufkommen auf dem zweiten Rang der Flughäfen in Deutschland und hat damit den Flughafen Köln/Bonn bei weiter deutlich steigendem Frachtaufkommen überholt. Die dynamische Entwicklung am Flughafen Leipzig/Halle wird vor allem von DHL geprägt, die den Flughafen zum internationalen Fracht-Hub ausgebaut hat. Da die Entwicklung noch sehr jung ist, stellt der Flughafen mit seinen großen Nachbarflächen weiterhin ein großes Entwicklungspotential dar. Derzeit werden 17 Prozent der gesamten deutschen Luftfracht von diesem Airport transportiert. Über Autobahn und Eisenbahn wird zudem auch ein schneller Transport zu den Überseehäfen in Hamburg, Rostock und Bremerhaven ermöglicht.

**Abbildung 2: Luftpost und -fracht nach Flughäfen 2011 in Tsd. Tonnen**



Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 26.11.2012.

33. Die hier nur kurz dargestellte, sehr günstige internationale Verkehrsanbindung ist ein Alleinstellungsmerkmal Sachsen-Anhalts, das allerdings nur bei wenigen der interviewten Außenwirtschaftsakteure auch als solches wahrgenommen wird. Dies liegt zum Teil auch darin begründet, dass der Airport Leipzig-Halle-International als Passagierflughafen eine eher untergeordnete Bedeutung hat. In der Strategie der Unternehmensansiedlungen spielte die Airportregion Halle ungeachtet der internationalen Cargo-Hub-Funktion bislang keine prioritäre Rolle. Die Ursachen

<sup>1</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, Fachserie 8, Reihe 1.2 "Verkehr - Verkehr im Überblick" (2011) (erschienen am 18.10.2012).

liegen dabei nicht alleine in der oben beschriebenen fehlenden Wahrnehmung der tatsächlichen Bedeutung des Flughafens, sondern auch darin, dass der Flughafen im Freistaat Sachsen gelegen ist und das Land Sachsen-Anhalt sich aktuell aus der gemeinsamen Flughafengesellschaft zurückzieht.

### 2.1.6. Demografie und Beschäftigung

34. Der Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes zufolge könnte die Bevölkerung Sachsen-Anhalts bis zum Jahr 2040 um über 38 Prozent schrumpfen – so stark wie in keinem anderen Bundesland.<sup>1</sup> Damit droht ein Mangel an erwerbsfähigen Personen im Allgemeinen und an Fachkräften im Besonderen, der in einzelnen Branchen bereits heute erkennbar ist.
35. Mit einer höheren Zuwanderung kann dem demografischen Wandel entgegnet werden. Gleichwohl verzeichnete Sachsen-Anhalt im Jahr 2010 einen negativen Wanderungssaldo, bezogen auf die Bevölkerungsanzahl, von -0,42 Prozent. In keinem anderen Bundesland war der Saldo derart negativ. In absoluten Zahlen entspricht dies einem Überschuss von 9.857 Fortzügen. Die Fortzüge in Relation zur Bevölkerung liegen mit 1,64 Prozent über dem bundesweiten Durchschnitt von 1,3 Prozent, wohingegen die Zuzüge mit 1,22 Prozent geringfügig unter dem Durchschnitt liegen.
36. Die Interviews mit den verschiedenen Akteuren des Landes zeigten allerdings, dass der Fachkräftemangel zurzeit noch nicht als elementares Problem empfunden wird.
37. Einen weiteren demografischen Trend stellt die Überalterung der Bevölkerung dar. Der Anteil der Erwerbstätigen an der Gesamtbevölkerung Sachsen-Anhalts ist schon heute gering und wird zukünftig weiter sinken, wobei der Altenquotient stetig steigen wird. Im Jahr 2010 war Sachsen-Anhalt mit 24,4 Prozent das Bundesland mit dem zweithöchsten Altenquotienten und lag deutlich über dem Bundesdurchschnitt von 20,6 Prozent. Darüber hinaus verzeichnet Sachsen-Anhalt mit 22,7 Prozent den geringsten Jugendquotienten aller Bundesländer.
38. Unberücksichtigt blieben bisher die Wanderungsbewegungen vom oder ins Ausland. Hier zeigt sich für Sachsen-Anhalt mit 0,09 Prozent ein positiver Saldo, welcher sich in den letzten fünf Jahren auf niedrigem Niveau kontinuierlich verbessert hat.<sup>2</sup>
39. Wie bereits erwähnt, hat sich die demografische Entwicklung mit ihren Konsequenzen für das Fachkräfteangebot bislang nicht als Standortnachteil des Landes Sachsen-Anhalt ausgewirkt. So gab die Investitions- und Marketinggesellschaft Sachsen-Anhalt mbH (IMG) an, bei allen Ansied-

<sup>1</sup> <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/Bevoelkerungsvorausberechnung.html>

<sup>2</sup> [http://www.statistik.sachsen-anhalt.de/shop/index.php?cPath=21\\_70\\_73&sort=1a&page=2](http://www.statistik.sachsen-anhalt.de/shop/index.php?cPath=21_70_73&sort=1a&page=2)

lungsprojekten durch eine Zusammenarbeit mit den Hochschulen des Landes - insbesondere der Universität Magdeburg - den potentiellen Investoren eine ausreichende Humankapitalbasis zusichern zu können. Dies sei dadurch möglich, dass fast 50 Prozent der Studierenden der Hochschulen ihr Abitur in Sachsen-Anhalt gemacht haben, eine enge Bindung an ihre Heimat aufweisen und daher auch gerne in Sachsen-Anhalt bleiben, wenn sie hier attraktive Beschäftigungsmöglichkeiten finden.

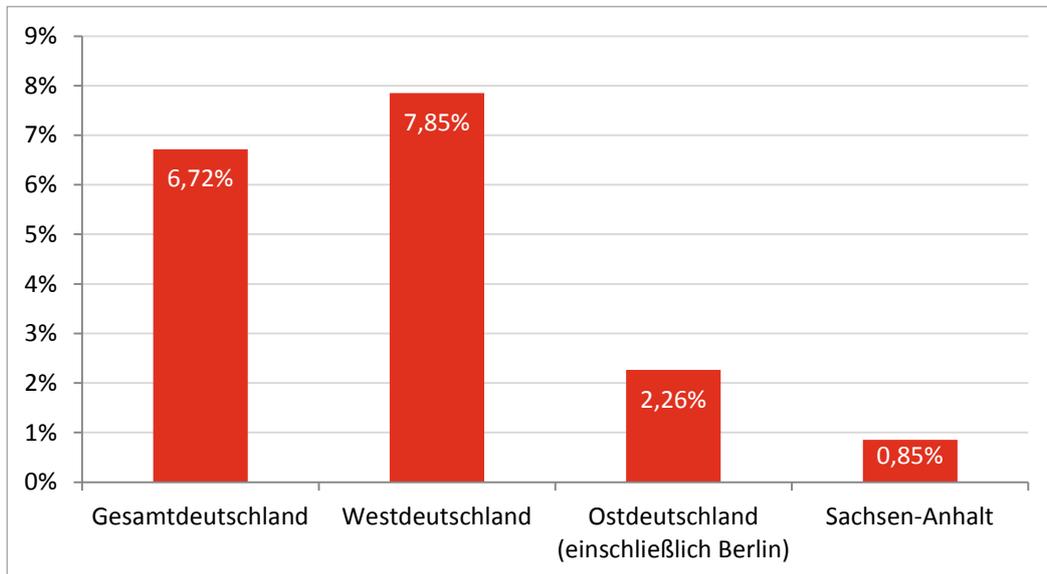
40. Die Verfügbarkeit von Arbeitnehmern unterschiedlicher Qualifikationsstufen in Deutschland nimmt jedoch aufgrund des demografischen Wandels allgemein und stetig ab, so dass die Rekrutierung von Mitarbeitern aus dem Ausland in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen hat. Vor allem Unternehmen in Süddeutschland gelingt es zunehmend, den Mangel an hochqualifizierten Ingenieuren und anderen Akademikern durch ausländische Fachkräfte auszugleichen. Dieser Lösungsansatz zur Verminderung des Fachkräftemangels ist in Sachsen-Anhalt bislang nur punktuell verfolgt worden. So gab es mit Hilfe von Kontakten der IHKs oder vereinzelt auch der Hochschulen einige Versuche, arbeitslose Akademiker aus Südeuropa für Unternehmen in Sachsen-Anhalt zu gewinnen. Diese Einzelprojekte sind jedoch bislang noch nicht erfolgreich gewesen.<sup>1</sup>
41. Der Anteil ausländischer sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in Sachsen-Anhalt liegt bei rund einem Prozent und damit deutlich unter dem bundesweiten Durchschnitt von 6,7 Prozent. Auch der Durchschnitt der ostdeutschen Bundesländer ist mehr als doppelt so hoch. Dieser sehr niedrige Wert hängt auch mit dem geringen Anteil urbaner Bevölkerung in Sachsen-Anhalt zusammen, denn der Anteil ausländischer Beschäftigter ist in Städten allgemein größer als in ländlichen Gebieten. Im Kontext der außenwirtschaftlichen Aktivitäten Sachsens-Anhalts stellt der niedrige Anteil ausländischer Arbeitskräfte jedoch einen Nachteil für die Unternehmen des Landes dar. So können ausländische Arbeitskräfte Unternehmen dabei helfen, die Märkte in ihren Heimatländern zu erschließen oder Teil von internationalen Wertschöpfungsketten zu werden. Dabei sind für die Unternehmen nicht nur die Sprachkenntnisse der ausländischen Mitarbeiter von Vorteil, sondern häufig erweisen sich vor allem die Kenntnisse der kulturellen Unterschiede, der Gepflogenheiten beim Handel sowie vereinzelt sogar konkrete Kontakte als wichtige Wettbewerbsvorteile. Aus diesem Grund ist der geringe Anteil ausländischer Arbeitskräfte nicht alleine unter dem Aspekt des zunehmenden Fachkräftemangels, sondern auch und insbesondere unter dem Aspekt der internationalen Wettbewerbsfähigkeit zu bewerten. Vor diesem Hintergrund sollten Aktivitäten der Anwerbung und Bindung internationaler Arbeitskräfte für Unternehmen in Sachsen-Anhalt einen höheren Stellenwert als bisher bekommen. Die bislang angeschobenen Aktivitäten sind dabei positiv zu bewerten, weil sie in die richtige Richtung weisen. Auch wenn durch diese Maßnahmen im Ergebnis bislang nur vereinzelt ausländische Fachkräfte angeworben werden konnten, sollten

---

<sup>1</sup> Aussage von Interviewpartnern.

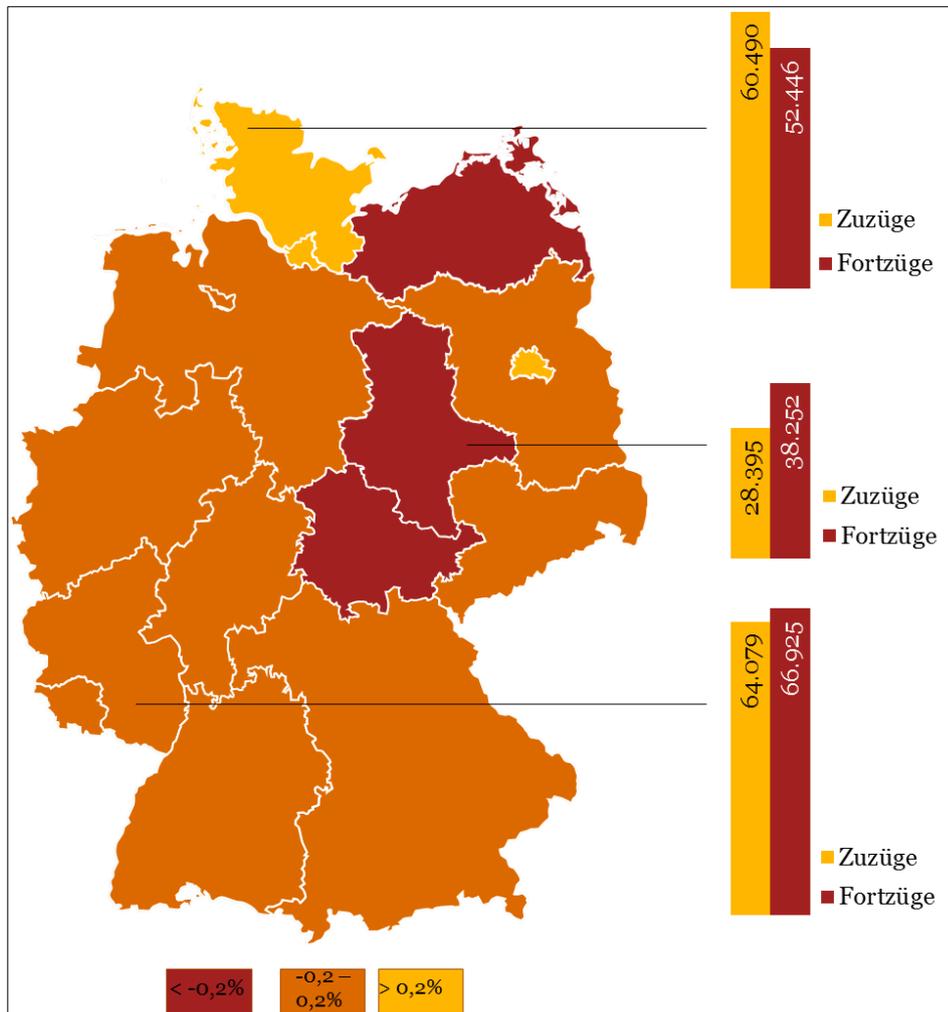
sie nicht grundsätzlich in Frage gestellt, sondern die konkrete Umsetzung geprüft werden. PwC gibt in diesem Zusammenhang konkrete Verbesserungsvorschläge (Kap. 6.2.4).

**Abbildung 3: Anteil ausländischer Arbeitnehmer 2010**



Quelle: Eigene Zusammenstellung PwC nach <https://www.regionalstatistik.de/genesis>.

Abbildung 4: Wanderungsbewegungen über die Grenzen der Bundesländer im Jahr 2010 (Saldo in Relation zur Bevölkerung)



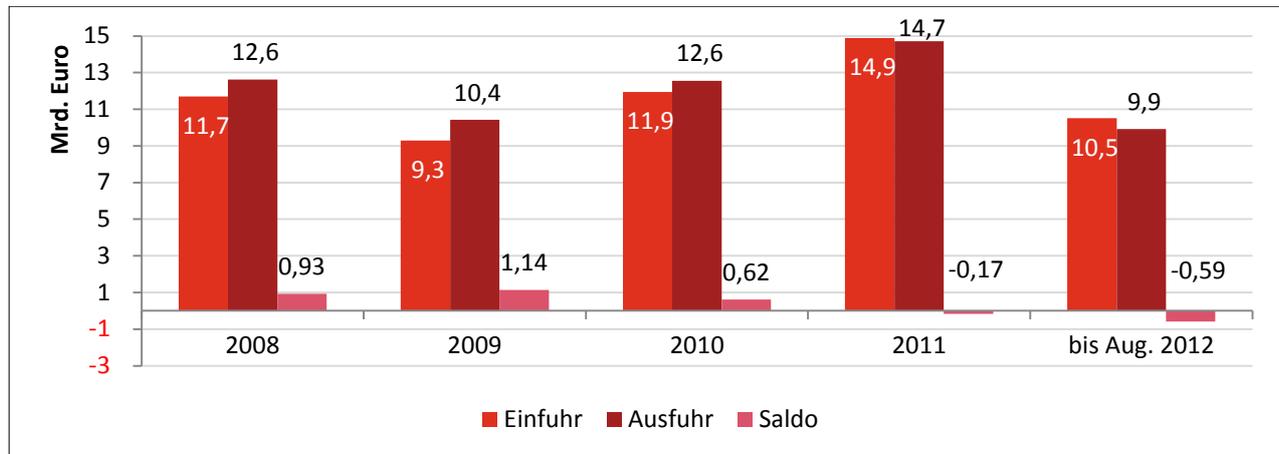
Quelle: Eigene Darstellung PwC; Datengrundlage: Statistische Ämter des Bundes und der Länder.

## 2.2. Außenhandel

### 2.2.1. Handelsaktivitäten

42. Die sachsen-anhaltische Wirtschaft hat im Jahr 2011 Waren in einem Wert von 14,7 Milliarden Euro exportiert. Dem steht ein Import-Volumen von 14,9 Milliarden Euro gegenüber, was zu einem geringfügig negativen Außenhandelssaldo führt. Nachdem die Außenhandelssalden in den Jahren 2008 bis 2010 positiv waren, deutet sich auch für 2012 wieder ein negativer Saldo an.

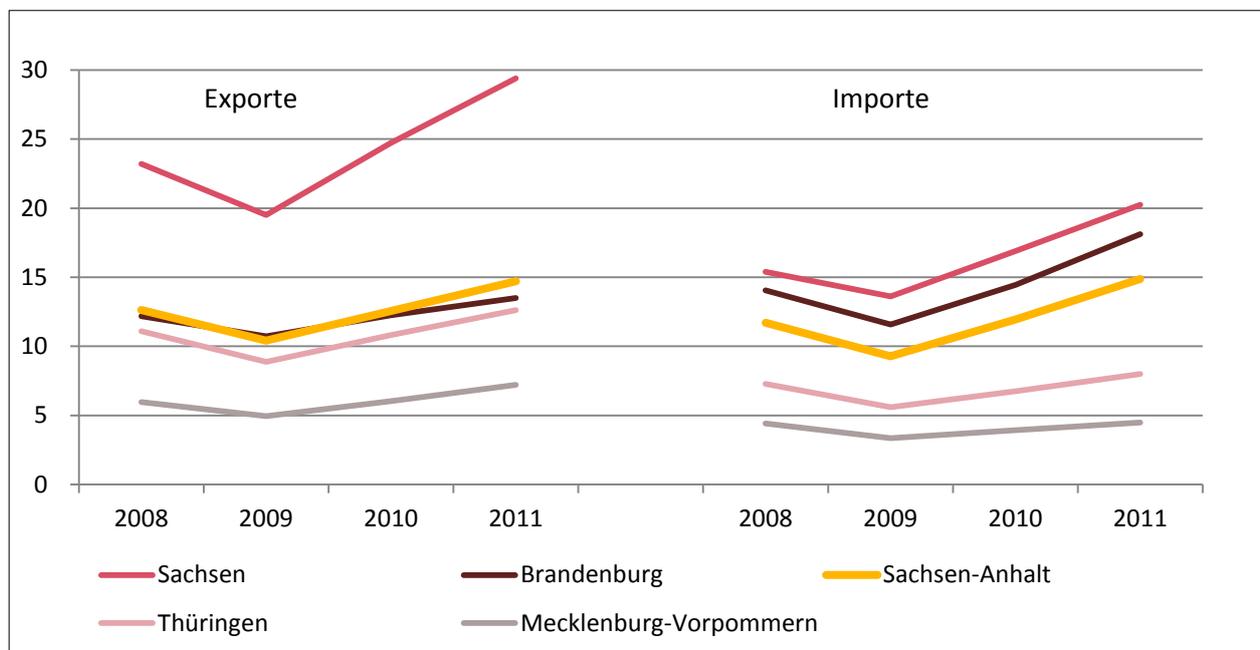
Abbildung 5: Außenhandelssaldo Sachsen-Anhalt in Mrd. Euro



Quelle: Eigene Zusammenstellung PwC nach <https://www.regionalstatistik.de/genesis>.

43. Diese Entwicklung liegt vordergründig in der höheren Wachstumsdynamik der Einfuhren gegenüber den Ausfuhren begründet. So sind die Einfuhren zwischen 2008 und 2011 um 27 Prozent gestiegen, die Ausfuhren lediglich um 16 Prozent. Die Steigerung der Ausfuhren liegt damit leicht unterhalb des Durchschnitts der ostdeutschen Bundesländer (18 %), während der Anstieg der Einfuhren über dem Durchschnitt (23 %) liegt.

Abbildung 6: Vergleich der Ein- und Ausfuhren ostdeutscher Bundesländer in Mrd. Euro

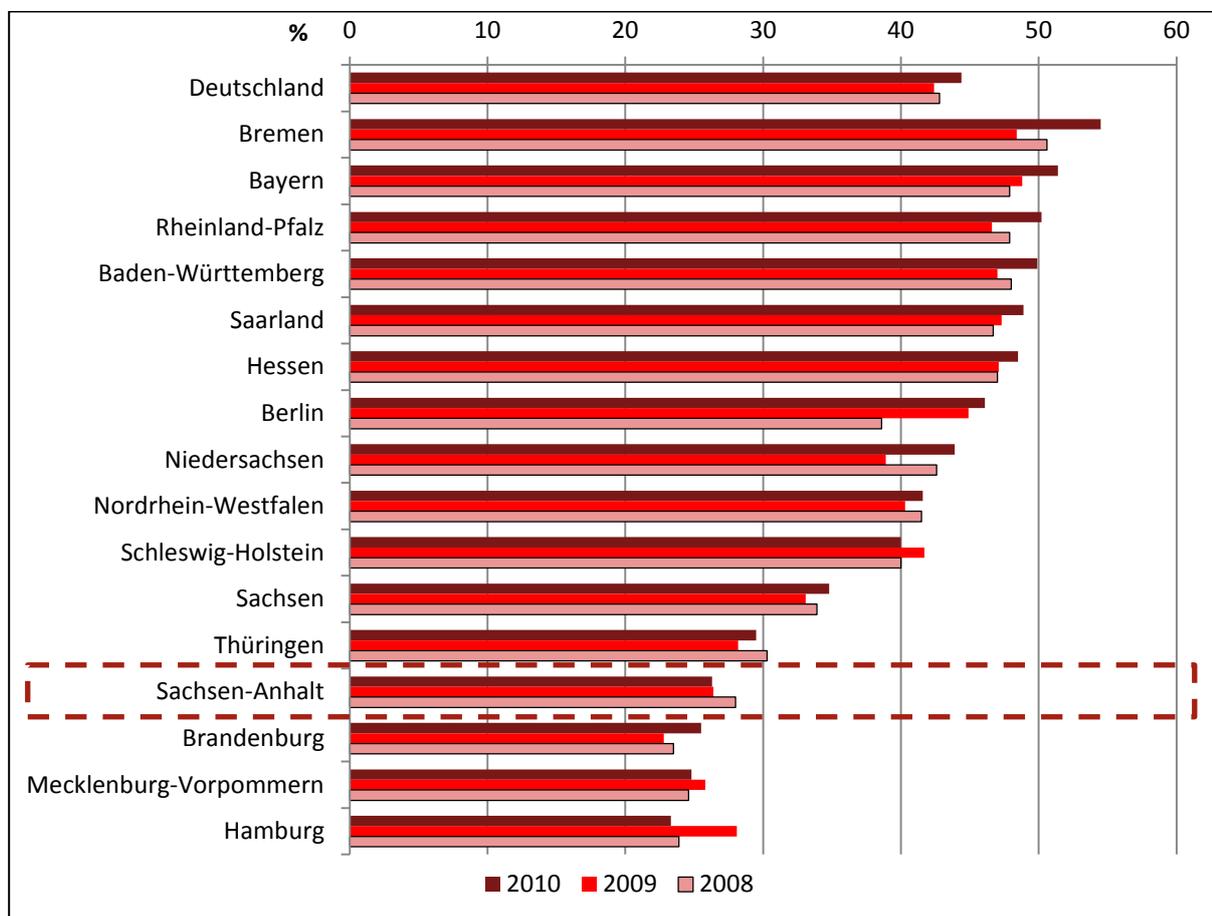


Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 20.11.2012.

## 2.2.2. Exportquote

44. Eine Verlangsamung der Ausfuhrdynamik der sachsen-anhaltischen Wirtschaft schlägt sich auch in der Exportquote nieder. Im Vergleich der Bundesländer fällt auf, dass die anderen ostdeutschen Bundesländer ihren Rang seit 2008 gehalten oder verbessert haben. Die Exportquote Sachsen-Anhalts hat sich seit 2008 hingegen leicht verringert. Besonders Berlin (plus 7,5 Prozentpunkte), Bremen (plus 3,9 Prozentpunkte) und Bayern (plus 3,5 Prozentpunkte) konnten in dem Zeitraum 2008 bis 2010 ihre Exportquote deutlich steigern.

**Abbildung 7: Vergleich der Exportquoten der Bundesländer**



Quelle: Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt / Statista, Abruf: 20.11.2012<sup>1</sup>, eigene Berechnungen.

<sup>1</sup> <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/73065/umfrage/bundeslaender-im-vergleich--exportquote/>

45. Die Aussagekraft der Exportquote ist allerdings begrenzt. Dies zeigt sich bei näherer Betrachtung der Industriestruktur Sachsen-Anhalts (vgl. Kapitel 2.1) und bei Berücksichtigung besonderer statistischer Effekte. So wirkt sich die relativ geringe Zahl von Unternehmenssitzen auf die Exportquote aus, da die Exporte statistisch auf das Bundesland der Unternehmenszentrale entfallen und nicht auf die sachsen-anhaltische Betriebsstätte.<sup>1</sup>
46. Das große Gewicht von Vorleistungsgütern innerhalb der sachsen-anhaltischen Industrie wirkt sich gleich zweifach auf die geringe Exportquote aus. So werden zum einen Vorleistungsgüter insgesamt deutlich weniger exportiert als Investitionsgüter. Zum anderen werden die in Sachsen-Anhalt hergestellten und in anderen Bundesländern weiterverarbeiteten Vorleistungsgüter nicht in der Exportstatistik für Sachsen-Anhalt erfasst. Statistisch fallen die Exporte der Endprodukte nur im Bundesland des Endproduzenten an.
47. Demnach bleibt zwar festzuhalten, dass die Wirtschaft Sachsen-Anhalts im Vergleich der deutschen Bundesländer nur unterdurchschnittlich stark exportiert. Allerdings wird die Exportquote in ihrer volkswirtschaftlichen Bedeutung häufig überschätzt. Viel entscheidender als die Anzahl der Exporte (Quantität des Exports) ist die Frage, was eine Volkswirtschaft exportiert (Qualität des Exports).
48. Im folgenden Abschnitt werden deshalb die Warenströme nach Warengruppen und Ländern differenziert analysiert. Hier werden die inhaltlichen Treiber der oben beschriebenen Gesamtentwicklung deutlich. Dies gibt jedoch auch nur näherungsweise Auskunft über die Qualität des Exports.

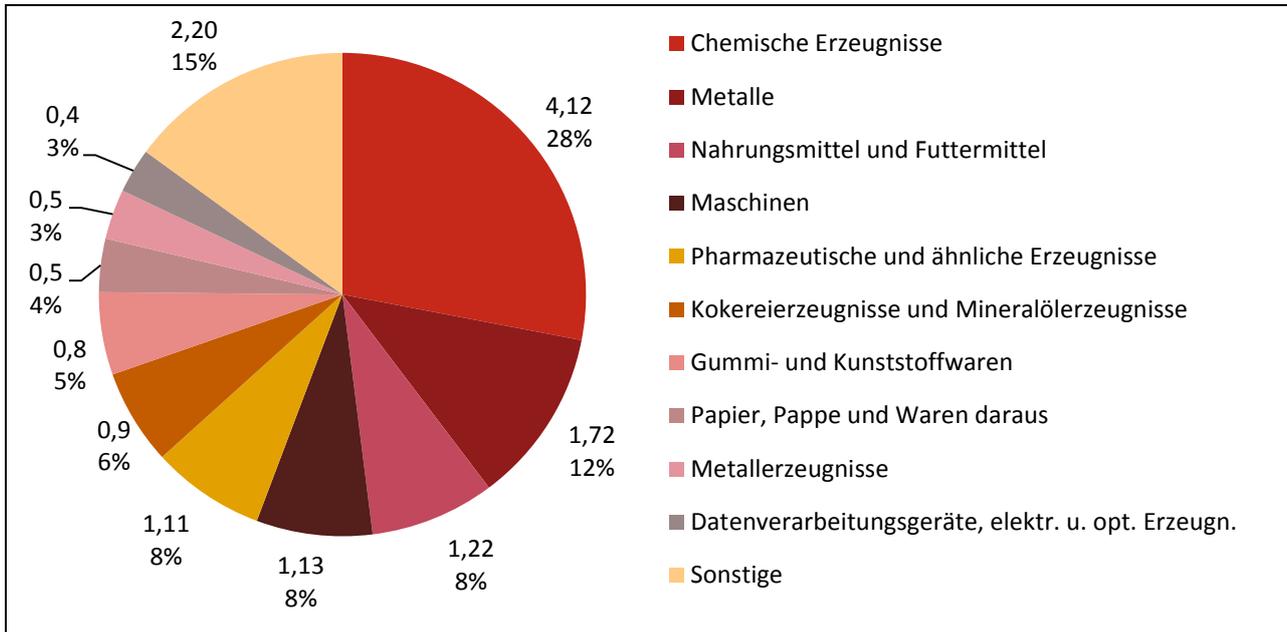
### **2.2.3. Warenströme nach Warenart und Fertigungsstufe**

49. Die Warenströme spiegeln die sachsen-anhaltische Wirtschaftsstruktur wider, mit den starken Warengruppen Chemie, Metall, Nahrungs- und Futtermittel, Maschinen sowie Pharmazeutische Erzeugnisse (vgl. Kapitel 2.1).

---

<sup>1</sup> Vgl. Sachsen-Anhalt, Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft: Daten zur wirtschaftlichen Lage im Land Sachsen-Anhalt, I.-II. Quartal 2011, S. 3.

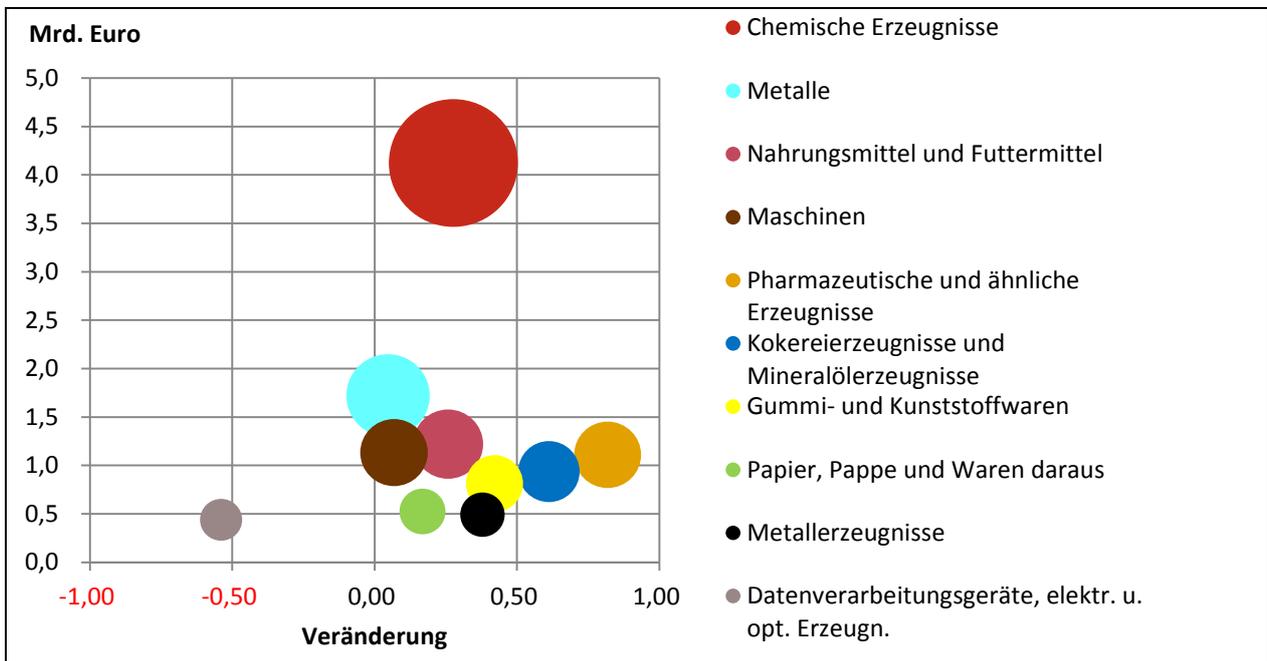
Abbildung 8: Ausfuhren Sachsen-Anhalt nach Warengruppen 2011 in Mrd. Euro



Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 20.11.2012.

50. Die Chemische Industrie sticht mit einem Anteil an den **Ausfuhren** von 28 Prozent deutlich hervor. Die exportstarken Warengruppen weisen darüber hinaus beträchtliche Wachstumsraten auf. So sind zwischen 2008 und 2011 die Ausfuhren der Chemischen Industrie um 28 Prozent, der Nahrungs- und Futtermittel um 26 Prozent und der Pharmazeutischen Erzeugnisse sogar um 82 Prozent angestiegen. Bei den nachfolgenden Warengruppen tragen insbesondere Kokerei- und Mineralölerzeugnisse sowie Gummi- und Kunststoffwaren mit Werten von knapp unter einer Milliarde Euro bei hohen Wachstumsraten von 61 bzw. 42 Prozent zu den Ausfuhren bei.
51. Diese Steigerungen lassen sich nicht nur auf den überproportionalen Ölpreisanstieg zurückführen, der sich auch auf den Wert der Exporte ausgewirkt hat. Sie sind darüber hinaus auch ein Indiz dafür, dass das Land Sachsen-Anhalt insbesondere in diesen Sektoren über international wettbewerbsfähige (Groß-)Unternehmen verfügt.
52. Die folgende Abbildung zeigt den Zusammenhang zwischen der Bedeutung der Warengruppen für den Export, wie er sich im Jahr 2011 darstellte, und dem Wachstum der Ausfuhren in der jeweiligen Warengruppe zwischen 2008 und 2011.

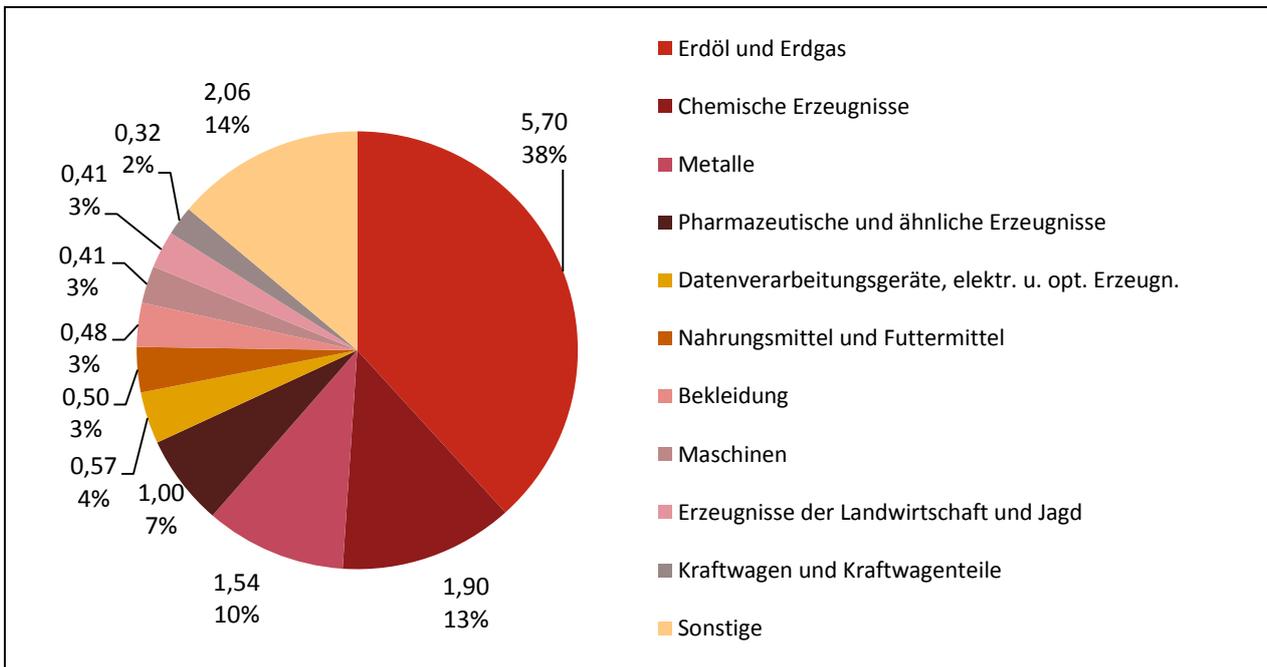
Abbildung 9: Wachstum und Bedeutung der Ausfuhren der zehn wichtigsten Warengruppen (2011) in Sachsen-Anhalt



Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 20.11.2012 / Eigene Berechnungen.

53. Bei der Struktur der **Einfuhren** (vgl. folgende Abbildung) fällt auf, dass sechs der zehn importstärksten Warengruppen gleichzeitig zu den exportstärksten zählen. Diese Sektoren weisen somit intensive Warenströme über die Grenzen hinweg auf. Bei vier der sechs Sektoren - Chemische Erzeugnisse, Metalle, Nahrungs- und Futtermittel sowie Maschinen - wachsen die Ausfuhren deutlich stärker als die Einfuhren. In den Bereichen Datenverarbeitungsgeräte und Pharmazeutische Erzeugnisse, die ebenfalls sowohl zu den zehn ausfuhrstärksten als auch zu den zehn einfuhrstärksten Sektoren zählen, zeigt sich ein starker Einfuhrüberhang, wobei die Einfuhren stark wachsen, während die Ausfuhren stark abnehmen bzw. erheblich langsamer wachsen.

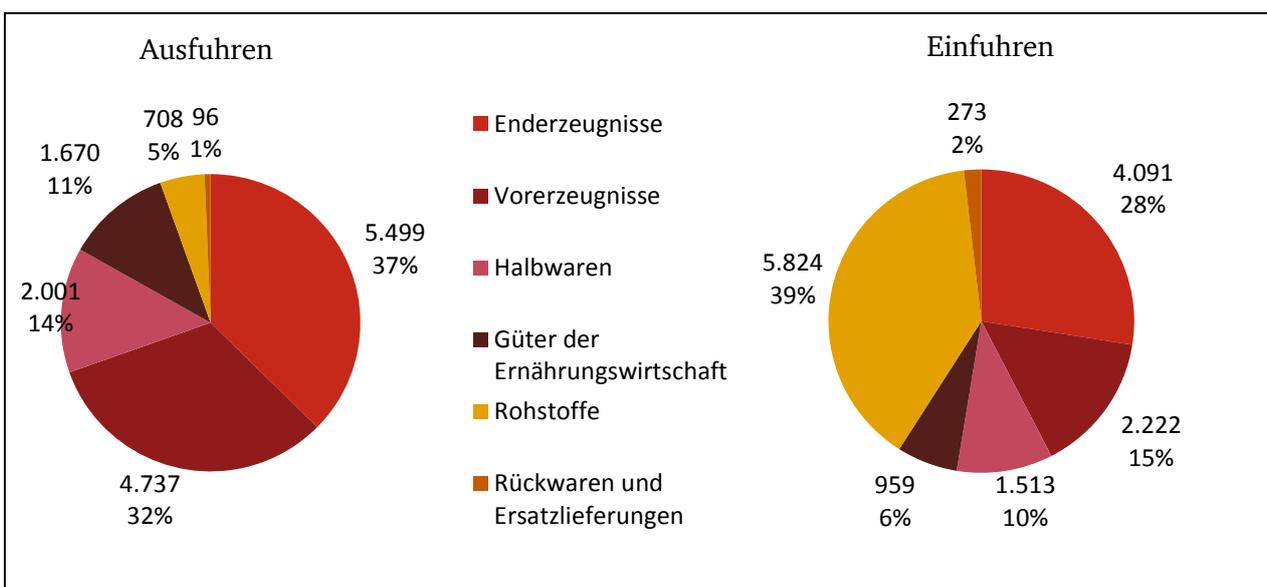
Abbildung 10: Einfuhren Sachsen-Anhalt nach Warengruppen 2011 in Mrd. Euro



Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 20.11.2012.

54. Hinsichtlich der **Fertigungsstufen** erweist sich der sachsen-anhaltische Handel als stark durch den Export von Vorerzeugnissen und Halbwaren gekennzeichnet. Diese umfassen 46 Prozent der Ausfuhren, während die Einfuhren dieser Fertigungsstufen lediglich bei 25 Prozent aller Einfuhren liegen.

Abbildung 11: Aus- und Einfuhren Sachsen-Anhalt nach Fertigungsstufen/Warengruppen 2011 in Mio. Euro



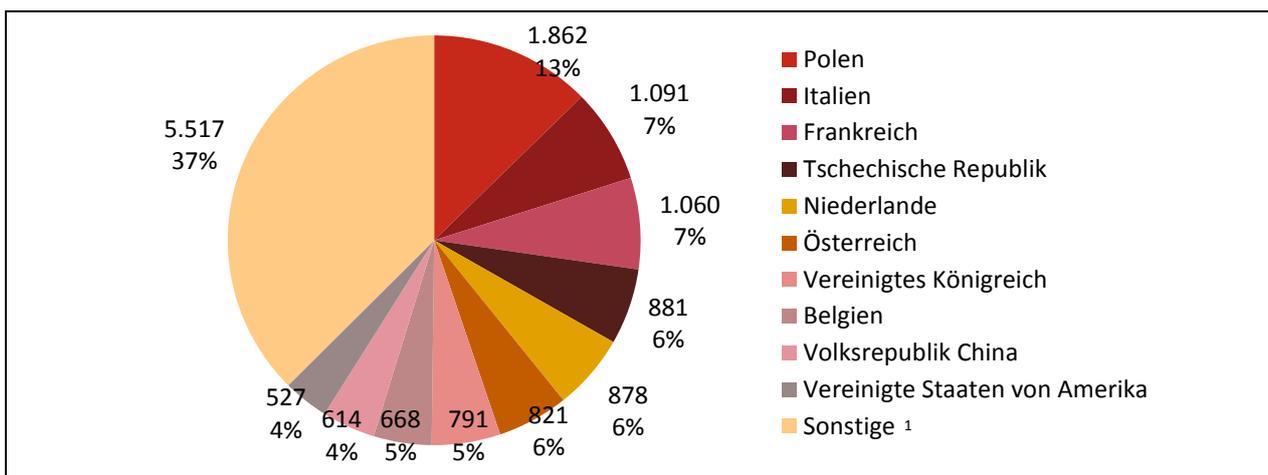
Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 20.11.2012.

55. Die Statistik bestätigt die oben (Kapitel 2.1) bereits getroffene Feststellung, dass die sachsen-anhaltische Industrie von der Produktion von Vorleistungsgütern geprägt ist. Auch im Vergleich mit dem bundesweiten Ausfuhranteil der Vorerzeugnisse und Halbwaren von nur 18 Prozent gegenüber einem Anteil der Enderzeugnisse von 73 Prozent wird dies deutlich. Dieser wesentliche wirtschaftsstrukturelle Unterschied spielt bei dem im bundesdeutschen Vergleich geringen Exportanteil eine wesentliche Rolle. Zugleich ist diese Besonderheit der Unternehmenslandschaft auch bei der Konzeption des Außenwirtschaftskonzepts Sachsen-Anhalts noch stärker als bisher zu berücksichtigen. Denn die Hersteller von Halbwaren und Vorerzeugnissen partizipieren nicht auf dem Markt der Endabnehmer, sondern als Zulieferer. Dies bedeutet, dass das Außenwirtschaftskonzept vor allem auf die Integration der Unternehmen des Landes in internationale Wertschöpfungsketten abzielen muss.

#### 2.2.4. Warenströme nach Regionen

56. Bei der Analyse der **Ausfuhrländer** fällt auf, dass sich die sachsen-anhaltischen Unternehmen auf die bereits erschlossenen Exportmärkte in geografischer Nähe konzentrieren. Acht der zehn wichtigsten Exportländer sind EU-Mitglieder, sechs davon grenzen unmittelbar an Deutschland. Mit Polen und der Tschechischen Republik belegen die zwei geografisch am nächsten gelegenen Exportmärkte die Plätze eins und vier. Mit der Volksrepublik China ist nur einer der stark wachsenden Exportmärkte außerhalb Europas unter den zehn wichtigsten Exportmärkten der sachsen-anhaltischen Wirtschaft vertreten.

Abbildung 12: Ausfuhren Sachsen-Anhalt nach Ländern 2011 in Mio. Euro



<sup>1</sup>Die Gruppe „Sonstige“ umfasst 122 Länder, in die Exporte registriert wurden.

Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 20.11.2012

57. Bis auf die Volksrepublik China liegen die BRIC-Staaten<sup>1</sup> auf hinteren Rängen. Während die Ausfuhren nach Indien kontinuierlich abnehmen, steigen die Ausfuhren nach Brasilien und China deutlich. Weniger dynamisch sind die Handelsbeziehungen mit dem traditionell wichtigen Handelspartner Russland.

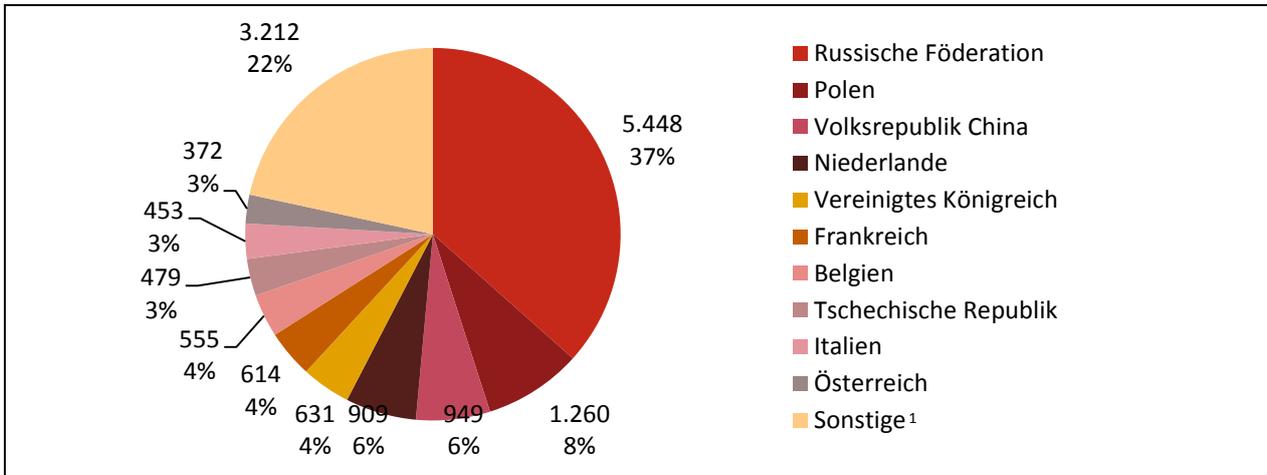
**Tabelle 1: Ausfuhren Sachsen-Anhalt in die BRIC-Staaten in Mio. Euro**

Rang	Land	2008	2009	2010	2011	Veränderung
9	Volksrepublik China	315	480	477	614	+95%
12	Russische Föderation	404	269	374	445	+10%
21	Indien	188	178	136	132	-30%
29	Brasilien	49	40	70	99	+103%

Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 20.11.2012 / Eigene Berechnungen.

58. Die **Ausfuhren** in die zehn wichtigsten Exportmärkte der sachsen-anhaltischen Wirtschaft verzeichnen mit Ausnahme Österreichs zwischen 2008 und 2011 zweistellige Wachstumsraten. Am stärksten angestiegen ist der Export nach China (+95 %), Italien (+34 %), Polen (+30 %), in das Vereinigte Königreich (+19 %) und die Tschechische Republik (+17 %).
59. Die **Einfuhren** stammen zum größten Teil aus Russland. In dieser Statistik schlägt sich die Rolle Russlands als Öl- und Gaslieferant nieder - wie oben gezeigt, hat der Sektor Erdöl und Erdgas den größten Anteil an den Einfuhren nach Sachsen-Anhalt. Abgesehen von Russland decken sich die zehn wichtigsten Ausfuhrmärkte mit den zehn wichtigsten Einfuhrmärkten. Die Handelsverflechtungen in beide Richtungen sind bei diesen für Sachsen-Anhalt wichtigsten Märkten also stark.

<sup>1</sup> Gemeint sind die Schwellenländer mit hohen Wachstumsraten Brasilien, Russland, Indien und China.

**Abbildung 13: Einfuhren Sachsen-Anhalt nach Ländern 2011 in Mio. Euro**

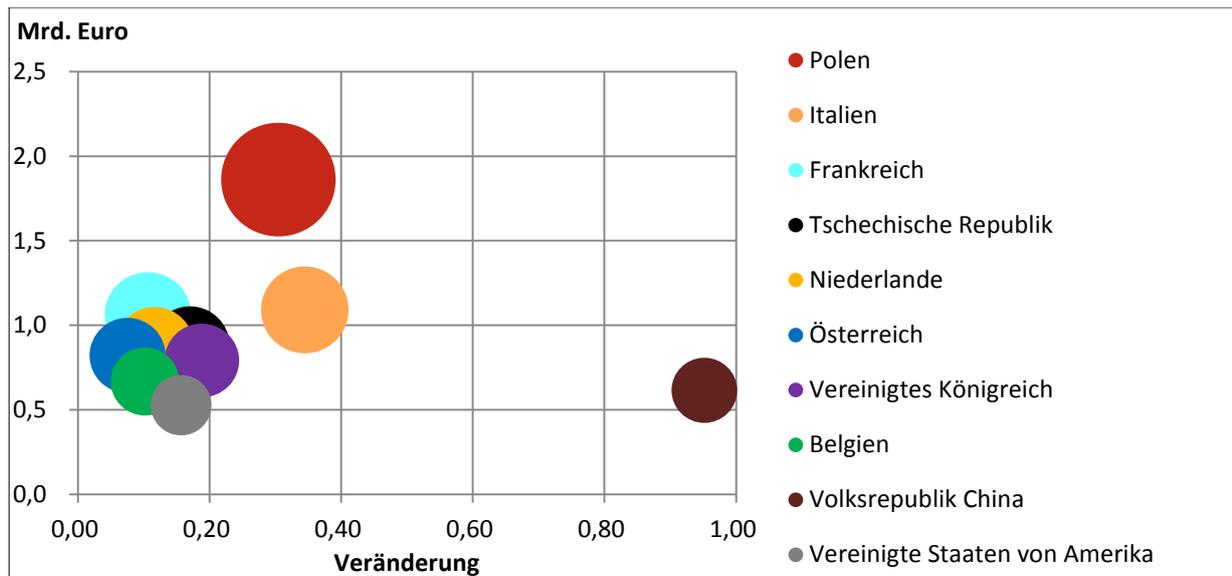
<sup>1</sup>Die Gruppe „Sonstige“ umfasst 78 Länder, aus denen Einfuhren registriert wurden.

Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 20.11.2012

60. Wie die Ausfuhren verzeichnen auch die Einfuhren aus den zehn wichtigsten Einfuhrländern zweistellige Wachstumsraten zwischen 2008 und 2011, mit der Ausnahme Italiens, wo die Einfuhren stagnieren. Die größten Zuwächse weisen die Einfuhren aus Polen (+123 %), dem Vereinigten Königreich (+88 %), der Tschechischen Republik (+47 %) und China (+33 %) auf.
61. Beim Vergleich der **Wachstumsraten der Aus- und Einfuhren** fällt auf, dass bei sechs der zehn wichtigsten Handelspartner die Einfuhren nach Sachsen-Anhalt teilweise deutlich stärker zunehmen als die Ausfuhren in diese Länder. Besonders deutlich ist dies in Polen, dem Vereinigten Königreich und der Tschechischen Republik. Trotz derzeit noch positiver Außenhandelsbeiträge dieser Länder wird sich das Verhältnis bei anhaltendem Trend umkehren. In den Fällen China und Italien steht hingegen ein starkes Ausfuhrwachstum einem geringeren bzw. stagnierenden Einfuhrwachstum gegenüber. Hier zeigt sich also ein positiver Trend der Exportwirtschaft Sachsens-Anhalts. Beim Handel mit den Niederlanden und Frankreich sind Ein- und Ausfuhrwachstum nahezu ausgeglichen.
62. Die folgende Abbildung stellt die Bedeutung der zehn wichtigsten Ausfuhrländer und die jeweilige Veränderung zwischen 2008 und 2011 dar. Drei dieser Länder heben sich in ihrer Bedeutung für den Export der sachsen-anhaltischen Wirtschaft ab. Polen stellt als größter Exportmarkt eine wesentliche Säule der sachsen-anhaltischen Ausfuhren dar, bei gleichzeitig stabilem Wachstum. Im Handel mit Italien sind die Exporte zwar im Vergleich zu Polen deutlich geringer. Sie weisen jedoch ein höheres Wachstum auf. China ist der Exportmarkt der sachsen-anhaltischen Wirtschaft, der mit Abstand am stärksten wächst.
63. Die Handelsbeziehungen der Unternehmen des Landes Sachsen-Anhalt verdeutlichen, dass die Handelsschwerpunkte in Europa liegen. In den Interviews gaben mehrere Außenwirtschaftsakteu-

re zudem an, dass die Unternehmen des Landes sehr stark von den Jahrzehnte alten Handelsbeziehungen mit osteuropäischen Staaten profitieren. Neben den europäischen Handelsbeziehungen sind vor allem die Warenströme von und nach USA und China besonders zu erwähnen. Dabei weisen die Ausfuhren in die Volksrepublik China, wie bereits gezeigt, die größten Wachstumsraten auf.

**Abbildung 14: Wachstum und Bedeutung der Ausfuhren Sachsen-Anhalts in die zehn wichtigsten Zielländer 2011**

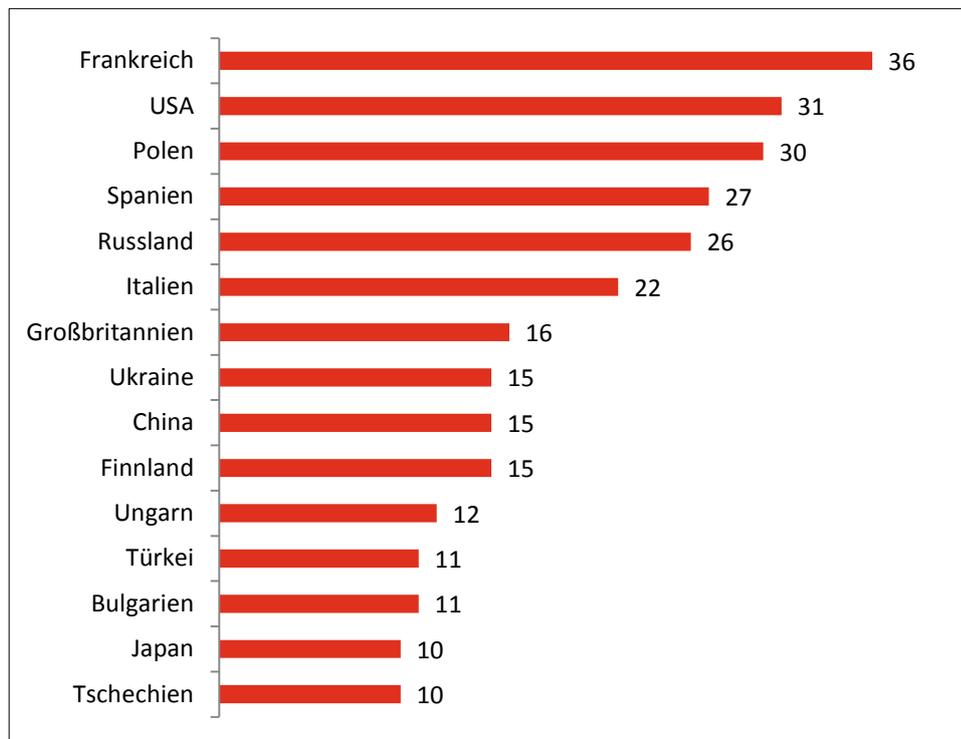


Quelle: Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank, Abruf: 20.11.2012 / Eigene Berechnungen

### 2.3. Internationale Aktivitäten der sachsen-anhaltischen Hochschulen

64. Die Hochschulen Sachsen-Anhalts verfügen über zahlreiche Kooperationsabkommen mit ausländischen Hochschulen, die meisten davon in Europa. Geregelt werden mit diesen Abkommen insbesondere der Austausch von Studierenden und Dozenten sowie projektbezogene Kooperationen von Lehrstühlen, Instituten und Fachbereichen. Auch übergreifende Partnerschaftsabkommen mit Hochschuleinrichtungen im Ausland werden abgeschlossen.

**Abbildung 15: Länder mit den meisten Kooperationsabkommen der Hochschulen Sachsen-Anhalts**



Quelle: Staatskanzlei Sachsen-Anhalt (Stand: 12.03.2013)

65. Einige Partnerschaften haben sich auch in der Anzahl ausländischer Studierender an sachsen-anhaltischen Hochschulen niedergeschlagen, die von rund 3.000 im Jahr 2002 auf etwa 5.200 im Jahr 2011 gestiegen ist.<sup>1</sup> Damit erreicht Sachsen-Anhalt eine Quote von ausländischen Studierenden von 8,4 Prozent (2011) und liegt damit nur etwas unterhalb des bundesweiten Durchschnitts von 9,5 Prozent.<sup>2</sup>
66. Im Folgenden werden einige Kooperationen zwischen sachsen-anhaltischen und ausländischen Hochschulen dargestellt, die auch im Zusammenhang mit außenwirtschaftlichen Aktivitäten genutzt werden könnten und daher von Bedeutung sind.
67. Das Projekt German-Jordanian University (GJU) wird seit 2004 von der Hochschule Magdeburg-Stendal getragen. Sie ist federführend für den Aufbau der GJU verantwortlich, wobei sie von einem Konsortium weiterer deutscher Fachhochschulen unterstützt wird. Die Finanzierung erfolgt maßgeblich durch den Bund und den Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) unter

<sup>1</sup> Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (abgerufen: 12.03.2013).

<sup>2</sup> Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.3, Bildung und Kultur – Nichtmonetäre hochschulstatistische Kennzahlen, 2012.

Beteiligung des Landes Sachsen-Anhalt. Ziel ist der Aufbau einer staatlichen jordanischen Hochschule, die sich an der praxis- und anwendungsorientierten Lehre deutscher Fachhochschulen orientiert. Die GJU zeichnet sich durch eine hohe länderübergreifende Durchlässigkeit aus. Ein Viertel der Lehrenden stammt aus Deutschland. Zudem verbringen die Studierenden eines der fünf Studienjahre in Deutschland (durch Stipendien unterstützt), davon ein halbes Jahr an einer deutschen Partnerhochschule und ein halbes Jahr als Praxissemester in einem deutschen Unternehmen. Für ihren Aufenthalt in Deutschland erlernen die Studierenden ab dem ersten Semester die deutsche Sprache. Bei der Gestaltung der Curricula und der Auswahl des wissenschaftlichen Personals wird die GJU maßgeblich durch die deutschen Partnerhochschulen unterstützt.

68. Auch die Verzahnung mit der Wirtschaft wird durch das „Office of Industrial Links“ an der GJU aktiv betrieben. So bestehen auf Unternehmens- und Verbandsebene intensive Kontakte, die auch von den guten Beziehungen der IHK Magdeburg in Jordanien getragen werden. Auf deutscher Seite konnten bereits zahlreiche Unternehmen gewonnen werden, die den Studierenden der GJU für ihr Praxissemester in Deutschland ein Praktikum anbieten. Derzeit befindet sich darüber hinaus ein deutsch-arabisches Kompetenzzentrum Erneuerbare Energien an der GJU in Jordanien im Aufbau. Daran beteiligt ist auch das Fraunhofer-Center für Silizium-Photovoltaik CSP (Halle). Ziel soll die technische Wegbereitung für deutsche Exporte in dem Bereich der erneuerbaren Energien in die Region sein.
69. Ein weiteres, ebenfalls in der Praxis bewährtes Beispiel für eine internationale Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft findet sich an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Dort besteht ein Kooperationsabkommen mit der Universität Voronezh in Russland zur länder- und fachübergreifenden Ausbildung von Studierenden im Studiengang Wirtschaftsgermanistik. Die russischen Studierenden beginnen das Studium in Russland, wo sie die deutsche Sprache erlernen. Im Anschluss folgt ein Aufenthalt an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, wo das Curriculum vornehmlich durch betriebswirtschaftliche Themen ergänzt wird. Die Absolventen dieses kooperativen und länderübergreifenden Studiums bilden in Voronezh ein wichtiges Arbeitskräftepotential für den Siemens-Konzern, der vor Ort ein eigenes Werk unterhält. Dieses Konzept verbindet eine internationale Zusammenarbeit im Hochschulsektor mit einer gezielten Ausrichtung auf die Anforderungen der Wirtschaft. Dieses Beispiel wird im Kapitel 6 nochmals aufgegriffen.
70. Ein weiterer Ansatz für eine erfolgreiche internationale Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft stellt der Masterstudiengang "Membrane Structures" an der Hochschule Anhalt dar. Dieser ist am Institut für Membran- und Schalentechologien als berufsbegleitendes Fernstudium angesiedelt. Die Studierenden in diesem Studiengang kommen aus aller Welt und absolvieren regelmäßige Präsenzphasen in Sachsen-Anhalt. Neben den Studierenden zieht das Institut auch Unternehmen an, die an Forschung und einer Zusammenarbeit interessiert sind. Regelmäßig werden die Studierenden auch direkt von der Industrie zum Studium entsandt. Die Altersstruktur der Studierenden ist entsprechend breit gefächert.

71. Wie die Praxis zeigt, können die Hochschulen effiziente Beiträge zur Integration von ausländischen Studierenden leisten. Diese Integrationsarbeit zielt u. a. darauf ab, dass die Studierenden nach Beendigung des Studiums in der Region verbleiben und als Fachkräfte zur Verfügung stehen. Internationale Fachkräfte können für die KMU in Sachsen-Anhalt erhebliche Beiträge zu deren Internationalisierung (Export, Import, Integration in internationale Wertschöpfungsketten) leisten. Ein erfolgreiches Beispiel für die Integrationsarbeit von Hochschulen stellt die Hochschule Magdeburg-Stendal dar. Diese hat im November 2012 eine Auszeichnung des Bundes für ihre exzellente Betreuung von ausländischen Studierenden erhalten. Die Auszeichnung wurde für eine Tutoreninitiative vergeben, bei der internationale Studierende ihr Heimatland vorstellen, ergänzt um eine wissenschaftliche Begleitung. Des Weiteren bietet die Hochschule eine Late Summer School an, die allen Studierenden offen steht und insbesondere internationalen Studierenden die Möglichkeit zur Netzwerkbildung eröffnen soll. Weitere Praxisbeispiele für die Betreuungs- und Integrationsarbeit von Hochschulen liefert die Hochschule Anhalt. Internationale Studierende werden bei ihrer Ankunft bereits am Bahnhof persönlich in Empfang genommen, und die Hochschule kümmert sich um die Unterkunft und viele weitere soziale Belange. Die Hochschule profitiert ihrerseits durch eine überdurchschnittlich hohe Anzahl ausländischer Studierender.
72. In diesem Zusammenhang kommt auch der internationalen Alumni-Arbeit der Hochschulen eine große Bedeutung zu. Diese ist die Grundvoraussetzung, um später die internationalen Kontakte auch für Sachsen-Anhalt nutzen zu können. Denn nur wenn der Kontakt gehalten wird, können Hochschulen Unternehmen helfen, internationale Kontakte in den jeweiligen Herkunftsländern mit Hilfe der Alumni-Netzwerke nutzbar zu machen.<sup>1</sup> Auch wenn es nicht gelingt, internationale Studierende in der Region zu halten, können auf diese Weise Unternehmen von ausländischen Absolventen der Hochschulen profitieren. Zwar haben die Hochschulen des Landes Sachsen-Anhalt umfangreiche Alumni-Netzwerke aufgebaut; das internationale Alumni-Management ist jedoch bislang noch lückenhaft, und es bedarf an den meisten Hochschulen des Landes weiterer Anstrengungen, die Kontakte aller ehemaligen Studierenden in Datenbanken zu erfassen. Dabei ist jedoch aus datenschutzrechtlichen Gründen das Einverständnis, diese Daten nutzen und auf Anfrage von Unternehmen weitergeben zu dürfen, von hoher Bedeutung.
73. Zumeist werden diese Datenbanken über Kontaktveranstaltungen aufgebaut. Dies erklärt auch, weshalb bislang nur wenige internationale Absolventen, die nicht mehr in der Region leben, erfasst sind. Aus den Experteninterviews geht hervor, dass es wesentlich einfacher ist, den Kontakt zu Alumni zu halten, die nach ihrem Aufenthalt in Sachsen-Anhalt im Bereich der Wissenschaft tätig sind. Demnach sind auch die Verbindungen zu Alumni, die in Sachsen-Anhalt promoviert haben, wesentlich stärker. Der Kontakt zu Alumni, die nach ihrem Studium in der privaten Wirt-

---

<sup>1</sup> Diese Möglichkeiten sind jedoch aufgrund der Datenschutzgesetze limitiert.

schaft eine Tätigkeit aufgenommen haben, kann dagegen nicht immer aufrechterhalten werden. Allerdings finden sich ausländische Alumni sachsen-anhaltischer Hochschulen oftmals in politischen oder wirtschaftlichen Führungspositionen in ihren Heimatländern wieder.

74. Schließlich gibt es diverse Initiativen und Transferzentren sowie auch neue Konzepte, um den Kontakt zur Wirtschaft in Sachsen-Anhalt zu stärken. Beispielsweise hat die Hochschule Magdeburg-Stendal beim Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft ein Konzept eingereicht, bei dem sie eine aktive vertriebsähnliche Position einnimmt, um den Austausch und die Zusammenarbeit mit KMU aktiver und intensiver zu betreiben. Außerdem werden Kontaktmessen, Online-Portale ([www.nachwuchsmarkt.de](http://www.nachwuchsmarkt.de)) und persönliche Beratung zur Vermittlung von Absolventen in sachsen-anhaltische Unternehmen angeboten.
75. PwC gibt in Kapitel 6.2.9 konkrete Empfehlungen ab, wie die Alumniarbeit in Zukunft gestaltet werden sollte, damit auch die Unternehmen Sachsen-Anhalts von der Internationalität der Hochschulen stärker profitieren können als bisher.

### 3. Instrumente der Außenwirtschaftsförderung

76. Sowohl das Land Sachsen-Anhalt als auch der Bund und die Europäische Union (EU) stellen umfangreiche Förderangebote für außenwirtschaftliche Aktivitäten bereit. Diese Instrumente zielen darauf ab, die Unternehmen bei ihrer Einbindung in internationale Wertschöpfungsketten zu unterstützen. Eine direkte Exportförderung ist jedoch gemäß den europäischen Beihilferegelungen unzulässig.
77. Das Land Sachsen-Anhalt unterstützt insbesondere KMU
- durch die Finanzierung von Informationsangeboten im In- und Ausland,
  - bei der Teilnahme an internationalen Messen durch Zuschüsse sowie
  - durch die Organisation von Delegations- und Unternehmerreisen ins Ausland.
78. Als Steuerungsgremium für die Umsetzung der außenwirtschaftsbezogenen Aktivitäten der Landesregierung und der weiteren Akteure wurde beim damaligen Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt ein Beirat "Außenwirtschaft" eingerichtet. Neben den ordentlichen Mitgliedern - Ministerium (Vorsitz), Kammern, Landesverband Großhandel-Außenhandel-Dienstleistungen Sachsen-Anhalt e.V. - sind die Staatskanzlei, die IMG, das Enterprise Europe Network, der Verband der Metall- und Elektroindustrie Sachsen-Anhalt e.V. und die Ingenieurkammer Sachsen-Anhalt ständige Gäste des Beirats.
79. Die Beiratsmitglieder berichten in den Sitzungen über die jeweils durchgeführten Aktivitäten und stimmen die Planung zukünftiger Vorhaben ab. Hierbei werden der Bedarf und die Nachfrage der Unternehmen besonders berücksichtigt. Darüber hinaus tauschen sich die Mitglieder über die Einschätzung der Erfolge aus.
80. Das außenwirtschaftliche Förderinstrumentarium des Landes Sachsen-Anhalt, das hauptsächlich den KMU des Landes für die Erschließung und Sicherung ausländischer Märkte zur Verfügung steht, wird in den folgenden Kapiteln im Detail vorgestellt. Ergänzt wird die Beschreibung der Instrumente um Erkenntnisse und Bewertungen auf Basis der vertiefenden Interviews mit Unternehmen und Experten.
81. Neben diesen Förderangeboten des Landes stehen den Unternehmen Sachsen-Anhalts im Zusammenhang mit Internationalisierung und Außenwirtschaft jedoch auch unterschiedliche Förderangebote des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi) zur Verfügung. Von Bedeutung sind hier insbesondere:
- Allgemeine Länderinformationen,

- Ausfuhrkreditbürgschaften,
  - Investitionsbürgschaften,
  - Ungebundene Finanzkredite und die
  - Förderung von Messeteilnahmen und Delegationsreisen.
82. Interessierte Unternehmen können das Angebot von Informationen, Förderprogrammen und anderen Serviceleistungen auf dem Außenwirtschaftsportal iXPOS ([www.ixpos.de](http://www.ixpos.de)) abrufen. Außerdem informiert die Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland für Außenwirtschaft und Standortmarketing „Germany Trade & Invest“ (GTAI) im Rahmen des Geschäftsfeldes „Informationsdienst Außenwirtschaft“ deutsche Unternehmen über Auslandsmärkte, Ausschreibungen im Ausland, Investitions- und Entwicklungsvorhaben, Recht und Zoll sowie Geschäftskontaktwünsche ausländischer Unternehmen.

### **3.1. Informationsveranstaltungen zur Außenwirtschaft**

83. Im Jahr 2010 hat das damalige Ministerium für Wirtschaft und Arbeit gemeinsam mit den kommunalen Wirtschaftsfördergesellschaften, der GTAI sowie den jeweils zuständigen Kammern in allen Landkreisen und kreisfreien Städten Informationsveranstaltungen zur Außenwirtschaft angeboten. Zu den Veranstaltungen wurden insgesamt 2.086 Unternehmen eingeladen, von denen insgesamt 120 an einer der Veranstaltungen teilnahmen. Bei den Veranstaltungen, die jeweils am späten Nachmittag oder frühen Abend stattfanden, wurden die Unternehmen über Förderangebote und Informationsangebote der Kammern, des Landes und des Bundes informiert. Zudem wurden die anwesenden Unternehmensvertreter gebeten, einen Kurz-Fragebogen auszufüllen. Darin konnte unter anderem angegeben werden, welche Zielregionen bei zukünftigen Delegationsreisen besonders interessieren.
84. Die gemeinsame Organisation dieser Veranstaltungen war sehr personal- und kostenintensiv. Die Teilnahme von 120 Unternehmen wurde im Verhältnis zum Organisationsaufwand als gering bewertet. Daher wurde dieses Veranstaltungsformat nicht wiederholt.
85. Die kritische Bewertung der Veranstaltungsreihe durch die Organisatoren wird von PwC nicht geteilt. So muss festgestellt werden, dass immerhin sechs Prozent der eingeladenen Unternehmen teilgenommen haben. Berücksichtigt man dabei, dass das Thema in vielen KMU nicht als prioritär eingestuft wird und einige Unternehmen zum jeweiligen Veranstaltungsort anreisen mussten, muss die Zahl der Teilnehmer als zufriedenstellend eingestuft werden.
86. Inhaltlich wurden die Veranstaltungen vor allem aufgrund der Informationsvielfalt von den Teilnehmern gelobt. Durch die gemeinsame Organisation durch Ministerium, GTAI und Kammern ist

es gelungen, die verschiedenen Informationsangebote zielgruppenorientiert zu präsentieren. Dies ist sehr positiv zu bewerten.

### 3.2. Messen und Ausstellungen

87. Messen und Ausstellungen sind wichtige internationale Vertriebsinstrumente von Unternehmen aller Art. Insbesondere auf den internationalen Leitmesse<sup>1</sup> werden alljährlich wichtige neue Kontakte geknüpft und Geschäfte vertraglich besiegelt. Allerdings sind die Kosten einer Messebeteiligung für Unternehmen sehr hoch. Neben den Kosten für die Mitarbeiter, die den Stand betreuen, sind regelmäßig sehr hohe Standgebühren zu entrichten.
88. Als Präsentationsform auf einer Messe ist zu unterscheiden zwischen Gemeinschaftsständen und Einzelständen. Merkmal von Gemeinschaftsständen ist, dass diese üblicherweise von einem Dritten (sog. Organisator), bspw. IHK, AHK, Bund oder auch einem Cluster- oder Netzwerkmanager<sup>2</sup> organisiert werden<sup>3</sup> und die Unternehmen sich auf diesem Gemeinschaftsstand präsentieren oder mit Kunden treffen können.
89. Die Förderung der Teilnahme an Messen und Ausstellungen stellt einen finanziellen Schwerpunkt der Außenwirtschaftsförderung des Landes Sachsen-Anhalt dar. Ziel ist es, KMU den Zugang zu nationalen und internationalen Fachmessen oder Ausstellungen zu erleichtern. Dadurch sollen die Unternehmen wirtschaftlich gestärkt und deren Absatzchancen im In- und Ausland erhöht werden.
90. Da zur Vermeidung einer Doppelförderung vorrangig die Bundesförderung in Anspruch genommen werden muss, wird diese nachfolgend zunächst dargestellt.

---

<sup>1</sup> Als "internationale Leitmesse" gelten nach dem Verständnis des AUMA solche Messen, die mindestens zehn Prozent ausländische Aussteller sowie mindestens fünf Prozent ausländische Besucher aufweisen.

<sup>2</sup> Nach Aussage der interviewten Experten organisieren derzeit nur wenige Cluster- und Netzwerkmanager punktuell Gemeinschaftsstände (vgl. Kap. 2.1.4).

<sup>3</sup> An dieser Stelle nicht näher betrachtet werden Gemeinschaftsstände, die durch private Unternehmen organisiert werden.

**Tabelle 2: Messförderung des Bundes**

Förderprogramm	Auslandsmesse	Teilnahme junger innovativer Unternehmen an internationalen Leitmessen in Deutschland
Antragsberechtigt	Alle Unternehmen mit Sitz in Deutschland	Kleine, innovative Unternehmen gem. KMU-Definition; jünger als 10 Jahre
Präsentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Firmengemeinschaftsausstellungen</li> <li>Sonderschauen</li> <li>Informationsstände</li> <li>Informationszentren</li> <li>Privat finanzierte Gemeinschaftsbeteiligung mit Informationsstand</li> <li>Sonderveranstaltung der deutschen Wirtschaft</li> </ul>	Gemeinschaftsstand
Fördergegenstand:	Firmengemeinschaftsausstellungen enthalten i. d. R. folgende Leistungen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Vermietung der Standfläche</li> <li>Standbau</li> <li>Allg. Rahmengestaltung</li> <li>Einheitliche Standbeschriftung</li> <li>Bereitstellung von Kommunikationsmitteln</li> <li>Kostenfreie Aufnahme in Internetauftritt und Ausstellerbroschüre bzw. alternativ Eintrag in das deutsche Ausstellerverzeichnis</li> <li>Allg. Hallenbeleuchtung</li> <li>Bewachung und Ordnungsdienst</li> <li>Reinigung der Gänge</li> <li>Betreuung durch Durchführungsgesellschaft</li> </ul> In Einzelfällen auch: <ul style="list-style-type: none"> <li>Pressekonferenzen</li> <li>Organisation und technische Betreuung von Symposien/ Fachvorträge</li> <li>Empfang durch diplomatische Vertretung</li> <li>Dienstleistungen des Informationsstandes, z. B. Dolmetscher</li> </ul>	Standmiete und Standbau
Art der Förderung	Indirekter Zuschuss (Kostensparnis)	Direkter Zuschuss, max. € 7.500 pro Messe und Aussteller (Bagatellgrenze € 500)
Beteiligung/Eigenanteil	Das Unternehmen hat für die Teilnahme einen Beteiligungspreis zu entrichten.	2013: 20% Eigenanteil an den förderfähigen Kosten bei den ersten zwei Messen; 30 % ab der dritten Messe 2014: 30 % bei den ersten zwei Messen; 40 % ab der dritten Messe
Voraussetzungen:	Gemeinschaftsstand mit mind. 10 Aussteller	Messeveranstalter organisiert Gemeinschaftsstand; mind. 10 Aussteller

91. Nach Auskunft des Ausstellungs- und Messe-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft e.V. (AUMA) bzw. des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) wurden im Jahr 2012 vom Bund weltweit insgesamt 252 Gemeinschaftsmessen organisiert. Hieran beteiligten sich 37 Unternehmen aus Sachsen-Anhalt. Dies entspricht einem Anteil von 0,6 Prozent. Am Landesprogramm beteiligten sich im Jahr 2012 immerhin 256 Unternehmen. Auf die Gründe der weitaus größeren

Inanspruchnahme des Landesprogrammes wird nach dessen Darstellung (s. Tz. 96) nochmals eingegangen.

92. Zur Finanzierung der Messförderung im Land Sachsen-Anhalt werden Mittel des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) herangezogen. Somit kommen hier auch alle verwaltungstechnischen Vorgaben einer EFRE-Förderung zum Tragen. Der Umfang der in der kommenden EFRE-Förderperiode (ab 2014) zur Verfügung stehenden Mittel steht zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht fest; allgemein wird jedoch mit einer deutlichen Reduzierung gegenüber der aktuellen Förderperiode gerechnet.
93. Förderfähig sind Messen, die vom Arbeitskreis „Messen und Messförderung“ und vom Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft genehmigt wurden und in dem Messförderkatalog des Landes Sachsen-Anhalt aufgeführt werden. Messen und Ausstellungen, die im Katalog des AUMA verzeichnet sind, sind ebenfalls förderfähig. Darüber hinaus kann das Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft weitere Messen und Ausstellungen im Wege einer Einzelfallentscheidung für förderfähig erklären. Beispielweise wurden bis Ende August 2013 bereits fünfzehn Anträge auf weitere Messen und Ausstellungen im Rahmen von Einzelfallentscheidungen genehmigt.<sup>1</sup>
94. Bezuschusst werden u. a. Ausgaben für die Standmiete, den Transport der Exponate, Reisekosten für bis zu zwei Vertreterinnen oder Vertreter des Unternehmens und Dolmetscherkosten. Zudem besteht bei der Landesförderung keine Einschränkung hinsichtlich der Art der Präsentation, d. h. neben der im weitesten Sinne auf Gemeinschaftsstände abzielenden Bundesförderung ist über das Landesprogramm auch eine Einzelstandförderung möglich. Träger der Messförderung ist die Investitionsbank des Landes Sachsen-Anhalt.
95. Für Inlandsmessen beträgt der maximale Zuschuss 6.500 Euro, für Auslandsmessen 9.000 Euro. Die Förderquote ist auf 60 Prozent der Kosten begrenzt. Ein Unternehmen kann die Messförderung mit den genannten Obergrenzen bis zu dreimal im Jahr in Anspruch nehmen.
96. Beim Vergleich von Bundes- und Landesprogramm wird deutlich, warum nur wenige Unternehmen aus Sachsen-Anhalt die Bundesförderung in Anspruch nehmen. Das Landesprogramm bietet mehr förderfähige Kostenarten an, wie z. B. Reisekosten, Transportkosten von Exponaten sowie Druckkosten für Kataloge. Ferner steht auch nur im Landesförderprogramm die Förderung eines unternehmerischen Einzelstandes zur Verfügung und besteht hier auch keine Begrenzung bei Inlandsmessen auf junge innovative Unternehmen. Daneben spielt auch die Möglichkeit der Förderung von Messen und Ausstellungen außerhalb des Messförderkataloges des Landes/AUMA eine

---

<sup>1</sup> 2008 waren 33 entsprechende Einzelfallentscheidungen getroffen worden, 2009 32 und 2012 zwölf. Zwischenzeitlich war die Regelung ausgesetzt.

wichtige Rolle bei der weitaus höheren Anzahl von Unternehmen, die eine Landesförderung beantragen.

97. Die Messeförderung anderer Bundesländer haben wir in einer Übersicht in der Anlage kurz dargestellt. Dabei wird deutlich, dass die Förderung des Landes Sachsen-Anhalt auch im Vergleich zu den anderen Bundesländern besonders umfangreich ist (Fördertatbestände) und besonders vielen Unternehmen (kaum Förderausschluss von Unternehmen) offen steht. Die Bundesländer setzen bei der Messeförderung unterschiedliche Schwerpunkte. Nachfolgend gehen wir kurz auf einzelne Aspekte der Messeförderung in den neuen Bundesländern ein, da diese aufgrund der Unternehmensstrukturen und der Höhe der EU-Förderung teilweise mit der Messeförderung in Sachsen-Anhalt vergleichbar sind. Die vollständige Kurzdarstellung kann der Anlage entnommen werden.
98. In **Brandenburg** werden erstmalige Einzel- und Gemeinschaftsteilnahmen von KMU an überregionalen (außerhalb Brandenburg) Messen und Ausstellungen sowie die erstmalige Einzelteilnahme an regionalen Messen, wenn sie im Messeplan des Ministeriums für Wirtschaft enthalten sind, gefördert. Die Förderung kann auch einer Gruppe von KMU gewährt werden, die sich vertraglich zu einem Vorhaben zusammengeschlossen haben. Hier ist ein Gruppensprecher als Zuwendungsempfänger zu bevollmächtigen. Die Förderung beträgt bis zu 50 Prozent der Kosten für Miete, Standaufbau und Betrieb des Standes. Pro Veranstaltung und Unternehmen sind maximal 15.000 Euro Zuschuss möglich. Innerhalb von drei Jahren kann ein Unternehmen insgesamt bis zu 50.000 Euro an Zuschüssen aus dieser Maßnahme erhalten.
99. Daneben besteht im Rahmen der Markterschließungsrichtlinie des Landes Brandenburg die Möglichkeit einer Beteiligung im Rahmen von Gemeinschafts- und Brancheninformationsständen an Messen mit überregionaler Bedeutung im In- und Ausland (vorrangig solche, die im Landesmesseplan verzeichnet sind), die von wirtschaftsnahen - nicht auf Gewinnerzielung ausgerichteten und nicht am gewöhnlichen Wirtschaftsleben teilnehmenden - Institutionen (Kammern, Verbände Branchennetzwerke und landesweit tätige sonstige Organisationen der Wirtschaftsförderung) organisiert werden, die auch die Zuwendungsempfänger sind. Die Zuwendung ist eine Kompensation für die dem Zuwendungsempfänger durch die Übernahme der gemeinwirtschaftlichen Tätigkeit entstehenden Ausgaben und beträgt bis zu 100 Prozent der förderfähigen Ausgaben, maximal 150.000 Euro.
100. Gemäß der Mittelstandsrichtlinie - Messen, Außenwirtschaft - des **Freistaats Sachsen** wird die Teilnahme an Auslandsmessen und internationalen Messen in Deutschland und Produktpräsentationen gefördert. Organisatoren bei Produktpräsentation sind Kommunen, Landkreise, Kammern, Verbände oder sonstige Organisatoren der Wirtschaft ohne Erwerbscharakter. Gefördert werden insgesamt bis zu fünf Messeteilnahmen pro Kalenderjahr, die Förderung der gleichen Messe ist nur bis zu viermal möglich.

101. Die Messförderung im **Freistaat Thüringen** richtet sich an KMU aus dem verarbeitenden Gewerbe, technologieorientierte Dienstleister sowie Architektur- oder Ingenieurbüros. Die antragsberechtigten Unternehmen für eine Beteiligung an einer Messe in Deutschland dürfen nicht älter als acht Kalenderjahre sein. Gefördert wird die Teilnahme an allen Messen und Ausstellungen, die im Katalog des AUMA international/überregional gelistet sind. Möglich ist die Förderung von maximal drei Beteiligungen an internationalen Fachmessen in Deutschland oder im Ausland pro Jahr, wobei die Beteiligung an einer bestimmten internationalen Fachmesse in Deutschland bzw. im Ausland höchstens dreimal gefördert werden kann.
102. Im Land **Mecklenburg-Vorpommern** sind regionale Messen innerhalb des Bundeslandes von der Förderung ausgeschlossen. Die Höhe des Zuschusses ist u. a. abhängig von der Größe des Unternehmens (kleine Unternehmen: 50 % der zuwendungsfähigen Ausgaben, mittleres Unternehmen: 40 %; maximal jeweils 6.000 Euro). Nur die Ausgaben für die Standflächenmiete sind zuwendungsfähig. Bei Gemeinschaftsständen wird die Standflächenmiete anteilig berücksichtigt. Je Unternehmen und Kalenderjahr können höchstens drei Messeteilnahmen gefördert werden.
103. Bereits anhand dieser vier dargestellten Programme wird ersichtlich, dass eine unterschiedliche Förderausrichtung hinsichtlich der Teilnahme an einer regionalen oder überregionalen Messe sowie im Hinblick auf die Gemeinschaftsstände besteht.
104. In den vertiefenden Interviews mit Unternehmen des Landes in Bezug auf die Landesmesseförderung wurde das Kosten-Nutzen-Verhältnis zwischen dem Aufwand und der Dauer des Förderverfahrens einerseits und der Höhe der Förderung andererseits wiederholt als ungünstig kritisiert. Der Umfang des Förderantrags resultiert allerdings aus den Anforderungen der EFRE-Finanzierung der Förderung und kann aufgrund der europaweit geltenden EFRE-Regularien nicht geändert werden. Dennoch sind die Nutzer der Messförderung mehrheitlich der Ansicht, dass sich der Aufwand lohnt. Ohne die Förderung würden die befragten Unternehmen nach eigener Aussage weitaus weniger Messen besuchen. Durch die Teilnahmen sind die KMU im Ausland und auf überregionalen Messen im Inland präsent. Auf diesen Messen werden Kontakte zu Geschäftspartnern geknüpft, die häufig in Geschäftsabschlüsse und Aufträge münden. Teilweise sehen es die Unternehmen kritisch, dass nur die im AUMA-Katalog und im sachsen-anhaltischen Messförderkatalog verzeichneten Messen gefördert werden, da für sie inhaltlich hoch spezialisierte Messen relevant seien, die nicht in diesen Katalogen verzeichnet sind. Die Möglichkeit einer Einzelfallentscheidung des Ministeriums für Wissenschaft und Wirtschaft zur Förderung auch von Messen in sog. Nischen scheint nicht allen Fördernehmern bekannt zu sein.
105. Da die Messförderung ausführlich im Rahmen der internetbasierten Unternehmensbefragung behandelt wurde, ist sie auch Gegenstand von Kapitel 4.

### 3.3. Beratungshilfeprogramm

106. Gemäß der „Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Inanspruchnahme von Beratungsleistungen durch kleine und mittlere Unternehmen in Sachsen-Anhalt“ gewährt das Land KMU Zuschüsse für Ausgaben für Beratungsleistungen u. a. zum Thema Außenwirtschaft<sup>1</sup>. Die Zuschüsse werden gezielt für Beratungsleistungen zur nachhaltigen betriebswirtschaftlichen, finanziellen, personellen, technischen und organisatorischen Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit bereitgestellt. Ziel ist die Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen. Durchgeführt wird das Programm von der Investitionsbank Sachsen-Anhalt.
107. Im Bereich Außenwirtschaft umfasst die bezuschusste Beratung die Erarbeitung länderspezifischer Marketingstrategien, Marktstrukturuntersuchungen und -berichte sowie die Beratung zu Fragen des Exports. Die Beratung wird durch externe (bei der Investitionsbank Sachsen-Anhalt gelistete) Berater durchgeführt. Der Zuschuss beträgt maximal 300 Euro pro Tagewerk, die Förderquote höchstens 50 Prozent der Kosten. Gefördert werden im Normalfall bis zu zwölf Tagewerke, in Ausnahmefällen auch bis zu 20.
108. Die vertiefenden Interviews haben deutlich gemacht, dass vielen Unternehmen der Nutzen einer qualifizierten Beratung zum Thema Außenwirtschaft nicht bewusst ist und auch die Zahl der Anträge gering ist. Nutzer der Beratungsförderung wiederum empfinden den Antragsprozess teilweise als zeit- und ressourcenaufwendig. Auch die Eigenverantwortung der Unternehmen bei der Auswahl des Beraters wurde in diesem Zusammenhang genannt, wobei dies von anderen Gesprächspartnern ausdrücklich als sinnvolle Regelung betrachtet wurde. Mehrfach wurde geäußert, dass die Beratung nicht nur vor Ort in Deutschland, sondern auch im Ausland erwünscht wäre. Diese Kritik ist jedoch nicht nachvollziehbar, da insbesondere die Repräsentanzen des Landes Sachsen-Anhalt, aber auch die AHKs für Beratungen zur Verfügung stehen. Zudem bieten die GTAI sowie die (branchenspezifischen) Exportinitiativen des BMWi<sup>2</sup> konkrete Informations- und Beratungsangebote. Festzustellen ist in diesem Zusammenhang allerdings, dass diese Angebote offenbar die Zielgruppen nicht optimal erreichen. Die Ursache liegt vor allem darin, dass sich der Mehr-

---

<sup>1</sup> Der Bund bietet für das Thema Außenwirtschaft kein explizites Beratungshilfeprogramm an. Im Rahmen des Markterschließungsprogramms werden eintägige, im Inland organisierte Informationsveranstaltungen für KMU (inkl. Handwerk, Freie Berufe und Start-ups) angeboten. Hier werden detaillierte Informationen zu Ländern, politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen, Marktchancen, Trends, Handlungsbedingungen, technischen Voraussetzungen und Verfahren geboten. Die Teilnahme an der Veranstaltung ist kostenlos, lediglich für das Mittagessen ist ein Unkostenbeitrag zu entrichten.

<sup>2</sup> Die vom BMWi gesteuerten Exportinitiativen Erneuerbare Energien und Energieeffizienz bieten umfangreiche branchenspezifische Informationen und Veranstaltungen mit dem Ziel, die Internationalisierung der jeweiligen deutschen Branchen zu unterstützen. Zu den geförderten Veranstaltungen zählen u. a. Messen und Geschäftsreisen in Zielländer.

wert von Beratung für viele Unternehmer nicht erschließt, weil sie der Auffassung sind, dass sie keine Beratung brauchen, oder weil sie schlechte Erfahrung mit Beratern gemacht haben.

### 3.4. Unternehmens- und Delegationsreisen

109. Verlässliche Kontakte im internationalen Umfeld und detaillierte Marktinformationen sind für eine erfolgreiche Entwicklung und Intensivierung von Auslandsmarktaktivitäten von hoher Bedeutung. Aus diesem Grund organisieren die sachsen-anhaltischen IHKs und HWKs bzw. das Enterprise Europe Network Sachsen-Anhalt in Zusammenarbeit mit außenwirtschaftlich qualifizierten Dienstleistern im Ausland (u. a. den AHKs) Unternehmensreisen und die wirtschaftliche Begleitung der Delegationsreisen. Zudem werden Reisen vom BMWi und der GTAI organisiert, an denen regelmäßig auch Unternehmen aus Sachsen-Anhalt teilnehmen.
110. Unternehmens- und Delegationsreisen sind thematisch meist breit gefächert und reichen im Jahr 2013 von den Erneuerbaren Energien bis hin zu einer Markterkundungsreise nach Kanada mit dem Schwerpunkt Schweinefleisch. Der diesjährige Ausblick zeigt, dass fast monatlich Unternehmens- oder Delegationsreisen mit weltweiten Destinationen angeboten werden.
111. In der Vergangenheit wurde auch versucht, branchenspezifische Reisen zu organisieren. Die Erfahrungen sind hier jedoch nicht so positiv wie mit branchenoffenen Reisen. Das Hauptproblem ergibt sich bei branchenspezifischen Reisen daraus, dass es nicht immer möglich ist, genügend interessierte Unternehmen einer Branche als Teilnehmer zu gewinnen. Dies wird besonders dadurch erschwert, dass viele Unternehmen es ablehnen, an Reisen teilzunehmen, bei denen auch Wettbewerber mitfahren. Hinzu kommt, dass es für die Organisatoren noch schwieriger als bei branchenoffenen Reisen ist, mindestens ein großes oder namhaftes Unternehmen zu finden, das an der Reise teilnimmt. Die Teilnahme solcher Unternehmen ist jedoch für die Organisation der Reisen besonders wichtig, weil dadurch das Interesse potentieller Gesprächspartnern im Zielland (Unternehmen, Politik, Verbände etc.), an Terminen mit der Gruppe teilzunehmen, deutlich größer ist.
112. Zu einigen Reisen gehört auch die Teilnahme an und der Besuch von Messen. Ein zentraler Programmpunkt waren in der Vergangenheit branchenübergreifende Kooperationsbörsen. Diese hatten das Ziel, mögliche Kooperationspartner zusammenzubringen und konkrete Geschäftskontakte in den Zielmarkt zu ermöglichen. Dieses Format hat sich jedoch aus Sicht der meisten hierzu befragten Experten nicht bewährt, da die Aussicht, auf die richtigen Gesprächspartner zu treffen, eher gering war. Bei den Reisen, die vom Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft organisiert werden, wird daher im Vorfeld der Reise bei den teilnehmenden Unternehmen im Detail abgefragt, welche unternehmerischen Ziele sie mit der Reise verfolgen und welche Kontakte im Zielland sie knüpfen wollen. Je präziser und früher die teilnehmenden Unternehmen ihre Angaben machen, desto höher liegen die Chancen, dass im Zielland die örtliche Repräsentanz oder die beauftragte

AHK zielführende Kontakte herstellen kann. Allerdings gaben die Organisatoren der Reisen an, dass die Unternehmer zum Teil keine oder erst sehr spät Angaben dazu machen, welche Kontakte sie im Zielland knüpfen wollen. In diesen Fällen ist es den Auslandsrepräsentanzen oder den AHKs kaum möglich, die richtigen Kontakte herzustellen. Dies hat wiederum zur Folge, dass in diesen Fällen die Reise für das Unternehmen kaum positive Effekte haben kann. Das Versäumnis liegt in diesen Fällen zwar beim Unternehmen. Es ist jedoch auch im Sinne des Zuwendungsgebers, dass solche Fälle nicht eintreten.

113. Delegationsreisen unterscheiden sich von den Unternehmensreisen durch die politische Begleitung durch einen Vertreter der Landesregierung. Aufgrund der dadurch ermöglichten politischen und administrativen Kontakte in den Zielländern werden diese Reisen von teilnehmenden Unternehmen häufig als „höherwertig“ empfunden.
114. Die Unternehmen, die an diesen Reisen teilgenommen haben, zeigten sich insgesamt zufrieden. Eine thematische Fokussierung (keine Branchenfokussierung) von Reisen wird allgemein als zielführend angesehen. Durch eine thematische Fokussierung können Reisen zum Beispiel zu Themen wie "Effizienz durch neue Produkte und Verfahren" angeboten werden, die ungeachtet der Fokussierung vielen interessierten Unternehmen eine Teilnahme ermöglichen. Die größte Herausforderung liegt jedoch in der Vorbereitung einer solchen Reise. Für die Kammern und das Ministerium war bzw. ist diese mit einem erheblichen Aufwand verbunden. In den Interviews wurde zudem der Wunsch nach einer Austauschplattform geäußert, die es Unternehmen, die an einer bestimmten Reise nicht teilgenommen haben, erlaubt, von den Ergebnissen und Erkenntnissen ebenfalls zu profitieren. Zudem werden von den Kammern regelmäßig sog. Länderberatungstage angeboten. Dort haben die Unternehmen die Möglichkeit zu einem intensiven Austausch und einer individuellen Beratung.
115. Die Unternehmens- und Delegationsreisen haben sich in der Summe in der Vergangenheit bewährt. Welchen Wirkungsgrad die jeweilige Reise hat, variiert jedoch sehr stark und ist maßgeblich vom Engagement der Vorbereitung einerseits und der zielgerichteten Planung im Zielland andererseits abhängig. Allerdings muss festgestellt werden, dass der individuelle Wirkungsgrad bei Unternehmens- und Delegationsreisen auch extrem stark von der Mitwirkung des teilnehmenden Unternehmens abhängig ist. Hier zeigt sich bei der Analyse in Sachsen-Anhalt das gleiche Bild, wie wir es auch im Rahmen von Evaluationen von Unternehmensreiseprogrammen anderer Zuwendungsgeber (Bund und andere Länder) feststellen mussten: Der Aufwand bei der Organisation der Reisen, insbesondere die Abfrage der Wünsche und Ziele bei den teilnehmenden Unternehmen, ist trotz des bereits jetzt schon extrem hohen Aufwands nicht ausreichend, weil die teilnehmenden Unternehmen sich teilweise nicht oder zu kurzfristig äußern.
116. Dennoch muss festgestellt werden, dass sowohl die Unternehmens- als auch die Delegationsreisen ein effizientes und unverzichtbares Instrument der Außenwirtschaftsförderung darstellen. Dabei

darf auch nicht außer Acht gelassen werden, dass diese Reisen zum Teil eine sehr langfristige Wirkung entfalten und einige Unternehmen erst mit zeitlicher Verzögerung geschäftliche Beziehungen mit dem bereisten Land aufbauen. Ein weiterer Effekt der Unternehmens- und Delegationsreisen liegt in dem Bedarfswirkungseffekt der Reisen. So zeigt sich, dass einige Unternehmen erst durch die Teilnahme an einer derartigen Reise Interesse an der Markterschließung im jeweiligen Zielland bekommen haben. Somit dienen die Unternehmens- und Delegationsreisen auch der außenwirtschaftlichen Aktivierung. Dieser Effekt betrifft jedoch nicht alleine die Teilnehmer, sondern auch weitere Unternehmen, die durch Berichte von Teilnehmern oder aus den Medien von der Reise erfahren. Wie vielschichtig die Wirkungsebenen der Unternehmens- und Delegationsreisen sein können, zeigt sich auch darin, dass durch solche Reisen sogar Investoren und Ansiedlungsprojekte nach Sachsen-Anhalt geholt werden können. Die unterschiedlichen Wirkungsebenen dieser Reisen erfordern jedoch auch eine starke Koordination und Abstimmung der Reisen. So sind die Reisen und insbesondere die Ziele und Termine der Reisen der IMG und des Ministeriums für Wissenschaft und Wirtschaft in der Vergangenheit nicht immer optimal aufeinander abgestimmt gewesen.

117. Wie die Unternehmens- und Delegationsreisen aus unserer Sicht in Zukunft noch weiter optimiert werden können, wird in Kapitel 6 dargestellt.

### **3.5. Repräsentanzen im Ausland**

118. Auslandsrepräsentanzen gewähren eine qualifizierte Vor-Ort-Beratung in ausgewählten Ländern. Ihre Mitarbeiter sind Ansprechpartner für sachsen-anhaltische Unternehmen, die ihre Auslandsaktivitäten ausweiten möchten.
119. Das Land Sachsen-Anhalt verfügt über zwei Wirtschaftsrepräsentanzen in Büros der Delegierten der Deutschen Wirtschaft: seit 1995 in Shanghai (China) und seit 2004 in Hanoi (Vietnam). Außerdem verfügt die IMG seit 2008 über Kontaktbüros in Jiangyin (China) und Mailand (Italien). Die IHK Magdeburg hat 2010 eine Repräsentanz in Krasnodar (Russland) eingerichtet. Überdies ist eine weitere Repräsentanz der Stadt Magdeburg in Harbin (China) geplant.
120. Auf der einen Seite erbringen diese Repräsentanzen verschiedene Dienstleistungen für Unternehmen aus Sachsen-Anhalt, u. a.:
- Zusammen- und Bereitstellung exklusiver Marktinformationen und Einschätzung des Marktpotentials bzw. der Absatzchancen sachsen-anhaltischer Produkte oder Dienstleistungen;
  - Bereitstellung von Informationen in Bezug auf China/Vietnam/Russland;
  - Vorbereitung von Markt- und Wirtschaftsanalysen zu den oben genannten Ländern;

- Vermittlung potentieller Geschäftspartner, Vertriebspartner, Lieferanten, Importeure oder Kooperationspartner;
  - Beratung und Begleitung bei Geschäftsaufbau und Markteintritt;
  - Organisation und Durchführung von Unternehmens- und Delegationsreisen, Gesprächen, Treffen, Rücksprachen, Kooperationsbörsen, Symposien, Foren und Messen.
121. Auf der anderen Seite bieten Sachsen-Anhalts Repräsentanzen chinesischen, vietnamesischen und russischen Unternehmen die Möglichkeit, sich sowohl über die Wirtschaftsstruktur Sachsen-Anhalts zu informieren als auch Geschäftskontakte zu sachsen-anhaltischen Unternehmen zu knüpfen.
122. Außerdem bietet die IHK Magdeburg seit 2006 bzw. 2010 mit den Business Cooperation Offices (BCO) in Saporoshje und Dnepropetrowsk Ansprechpartner für den ukrainischen Markt. Das Aufgabenspektrum der BCO ist dem der Repräsentanzen ähnlich. Es unterstützt sachsen-anhaltische Unternehmen, die Interesse an einer Ausweitung ihrer Aktivitäten in die Regionen Saporoshje und Dnepropetrowsk haben. Zudem steht es ukrainischen Unternehmen zur Verfügung für deren Maßnahmen in oder mit Unternehmen aus Sachsen-Anhalt.
123. Die Auslandsrepräsentanzen der Bundesländer stehen allgemein in der Kritik, weil sie in der Regel sehr kostenintensiv sind und teilweise eine institutionelle Redundanz zu bestehenden Einrichtungen anderer Träger (wie z. B. den AHKs) darstellen. Wir haben daher die bestehenden Auslandsrepräsentanzen des Landes Sachsen-Anhalt besonders unter Kosten-Nutzen-Aspekten betrachtet. Dabei zeigt sich, dass die Auslandsrepräsentanzen, die vom Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft kofinanziert werden, im Vergleich zu Auslandsrepräsentanzen anderer Länder sehr kostengünstig sind. So hat beispielsweise die Fördergesellschaft des Landes Nordrhein-Westfalen, NRW-Invest, alleine im Jahr 2011 über 2,5 Millionen Euro für den Betrieb ihrer sechs Auslandsrepräsentanzen ausgegeben.<sup>1</sup> Dies entspricht Betriebs- und Personalkosten von durchschnittlich 416.000 Euro pro Repräsentanz. Hinzu kamen mehr als eine halbe Million Euro an Projektkosten. Die durchschnittlichen Kosten pro Repräsentanz des Landes Sachsen-Anhalt liegen ca. 75 Prozent unter den von Nordrhein-Westfalen. Doch auch unabhängig von diesem Vergleich erweist sich die Wirtschaftlichkeit der sachsen-anhaltischen Repräsentanzen, wenn man die entstandenen Kosten mit den Kosten vergleicht, die entstehen würden, wenn man die gleichen Leistungen extern (z. B. bei einer AHK) einkaufen würde.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. NRW.Invest GmbH, Düsseldorf: Jahresabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.01.2011 bis zum 31.12.2011, Bilanz zum 31. Dezember 2011 (S. 7).

<sup>2</sup> PwC lagen zur Prüfung dieses Kosten-Nutzen-Vergleichs konkrete Zahlen vor, die aus Gründen des Datenschutzes hier nicht genannt werden können.

124. Neben der Frage der Kosten der Repräsentanzen stellt sich jedoch auch die Frage der Qualität und Leistungsfähigkeit dieser Einrichtungen. Die Erfahrungen der befragten Unternehmen und interviewten Experten zeigen, dass die Repräsentanzen als ein effektives Instrument der Außenwirtschaftsförderung zu bewerten sind. Davon zeugt auch der häufig geäußerte Wunsch nach weiteren Repräsentanzen, wenngleich dies - insbesondere aus Kostengründen - aus unserer Sicht keine Priorität darstellen sollte. Wie in Kapitel 6 näher ausgeführt wird, sollten die Repräsentanzen jedoch in Zukunft als Plattformen nicht nur der Wirtschaft, sondern auch der Wissenschaft eine wichtige Rolle spielen.

### **3.6. Außenwirtschaftsveranstaltungen: Länderberatungs-, Wirtschafts- und Außenwirtschaftstage**

125. Länderberatungstage werden von der IHK Magdeburg und der IHK Halle/Dessau organisiert und bieten interessierten Unternehmen die Chance, sich individuell mit einem Experten des jeweiligen Landes über Aussichten der eigenen Produkte und Dienstleistungen im Zielmarkt auszutauschen, ohne dafür eigens in das Zielland reisen zu müssen. Die Ländersprechtage finden bei der IHK Magdeburg oder der IHK Halle-Dessau statt.
126. Zudem organisieren die IHKs Magdeburg und Halle-Dessau ganztägige Informationsveranstaltungen, auf denen Unternehmen sich über aktuelle Entwicklungen und Anforderungen in ausgewählten Zielländern informieren können. Das Programm der Wirtschaftstage vermittelt regelmäßig die wichtigsten Informationen zu den Zielmärkten. Die Wirtschaftstage sind den unterschiedlichsten Zielländern gewidmet; im Jahr 2013 stehen neben europäischen Staaten Russland, Brasilien, Chile, China und Kasachstan im Blickpunkt.
127. Im Rahmen der Wirtschaftstage wird auch der Außenwirtschaftspreis der HWK Magdeburg verliehen. Der Preis wird jährlich verliehen und ist mit 1.000 Euro dotiert. Außenwirtschaftlich erfolgreich tätige Unternehmen aus Sachsen-Anhalt können sich hierfür bei der HWK Magdeburg bewerben. Die Leistungen des Unternehmens müssen beispielgebend gerade für die kleinen und mittleren Unternehmen und beschäftigungswirksam in Sachsen-Anhalt sein.
128. Von Unternehmensseite wird dieses Informationsangebot als sehr nützlich empfunden. Entsprechend wurde in den Interviews auch der Wunsch geäußert, dass Veranstaltungen wie die Wirtschaftstage häufiger stattfinden sollten. Die IHKs geraten nach eigener Aussage jedoch aufgrund der sehr starken Nachfrage mit ihrem Beratungsangebot regelmäßig an ihre Kapazitätsgrenzen.
129. Der Außenwirtschaftspreis wird von den befragten Experten grundsätzlich als geeignetes Instrument angesehen, um für das Thema Außenwirtschaft zu sensibilisieren. Die tatsächliche Wirkung sei jedoch nicht eindeutig festzustellen. Zudem wurde mehrfach hervorgehoben, dass dieses Format zu wenig bekannt sei. Teilweise sei dies eine Folge von „Informationsüberhäufung“, die es den

Unternehmen schwierig mache, relevante von nicht relevanten Informationsangeboten zu unterscheiden. Nach unserer Einschätzung ließe sich jedoch durch eine stärkere Medienarbeit sowie eine qualifizierte und unter den Akteuren (Ministerium, IMG, Kammern, Wissenschaft, Enterprise Europe Network (EEN), tti Magdeburg GmbH etc.) abgestimmte Kommunikationsstrategie eine größere Breitenwirkung erzielen.

### 3.7. „Fit für den Export“

130. Das Programm „Fit für den Export“ wurde von der InterCom GmbH<sup>1</sup> initiiert und wird von den Industrie- und Handelskammern finanziert. Die Teilnahme an den Erfahrungsaustauschen und Workshops ist für KMU kostenfrei, jedoch stehen nur begrenzt Plätze zur Verfügung. Ziel dieses Programms ist es, die Unternehmen auf dem Weg zu Auslandsgeschäften zu begleiten und deren Exportentwicklung zu unterstützen. Zielgruppe sind Unternehmen, die bereits erfolgreich auf dem nationalen Markt tätig sind, aber bisher noch keine oder kaum internationale Geschäfte tätigen. Dabei sind neben dem Export auch Themen wie die internationale Netzwerkpflge, die Strategieentwicklung für eine Auslandsmarkterschließung und die Gründung von Geschäftsniederlassungen im Ausland Gegenstand des Programms.
131. Die Teilnehmer der Veranstaltungen erhalten eine umfassende Unterstützung durch Berater, die bei der Analyse der internen Strukturen und Ressourcen beginnt und sich auch der Identifikation geeigneter Zielmärkte widmet. Auf diesen Daten aufbauend wird gemeinsam ein individueller Internationalisierungsplan erstellt und prozessbegleitend auch Hilfe bei dessen Umsetzung angeboten. Weiterhin ist das Programm eng mit den anderen Instrumenten der Außenwirtschaftsförderung verknüpft, indem die IHK über die Möglichkeiten (z. B. Unternehmensreisen oder Messeförderung) informiert.
132. Das Programm wurde von den befragten Unternehmen als ein sinnvolles und funktionierendes Angebot eingeschätzt. Besonders hervorgehoben wurde die Tatsache, dass die Beratung meist zu konkreten Maßnahmen führe, durch die die Unternehmen ihre Exportfähigkeit effektiv verbessern können. Auch von Expertenseite wurde betont, dass das Programm einen wirksamen Beitrag dazu leiste, Unternehmen zum Auslandsgeschäft zu befähigen. Dabei hätte sich ein besonderer Professionalisierungsbedarf der KMU in den Bereichen Vertrieb und Marketing gezeigt, so dass hier auch Schwerpunkte der Veranstaltungen liegen.

---

<sup>1</sup> Die InterCom GmbH war eine gemeinsame Tochtergesellschaft der IHK Magdeburg und der IHK Halle-Dessau. Sie wurde Ende März 2013 liquidiert.

### 3.8. Erasmus for Young Entrepreneurs – Erasmus für Jungunternehmer

133. Das von der EU finanzierte Austauschprogramm „Erasmus for Young Entrepreneurs – Erasmus für Jungunternehmer“ bietet jungen Unternehmerinnen und Unternehmern - ähnlich dem Angebot der sogenannten Business Angels, jedoch mit klarer internationaler Ausrichtung - die Gelegenheit, gemeinsam mit einem erfahrenen Unternehmer in einem anderen EU-Mitgliedstaat an konkreten Projekten zu arbeiten und neue Fähigkeiten aufzubauen. Es dient der Anbahnung internationaler Kontakte, dem Kennenlernen von Märkten und Wirtschaftsleben in anderen Ländern Europas und der Stärkung fachspezifischen Wissens. Außerdem besteht die Chance, neue Kooperationsmöglichkeiten zu erschließen und erfolgreiche Geschäftsleute kennenzulernen.

### 3.9. Internationale Netzwerke Sachsen-Anhalts

134. Sachsen-Anhalt unterhält mit zahlreichen internationalen Regionen Beziehungen, darunter die Regionalpartnerschaften mit der Woiwodschaft Masowien (Polen; seit 2003) und mit der Region Centre (Frankreich; seit 2004). Zudem regeln einige bilaterale Vereinbarungen den fachlichen Austausch in bestimmten Bereichen. So wurde beispielsweise im Jahr 2004 eine Gemeinsame Erklärung über die (mittlerweile auf den Landkreis Harz überführte) Zusammenarbeit im Fachbereich des Ministeriums für Landwirtschaft und Umwelt (MLU) mit dem rumänischen Landkreis Iasi abgeschlossen. Ebenfalls durch das MLU wurden 2006 mit Estland und Litauen Vereinbarungen getroffen. 2009 wurde mit der spanischen Autonomen Gemeinschaft Valencia eine Gemeinsame Erklärung für die Zusammenarbeit u. a. in den Bereichen Arbeitsmarktpolitik, Medienwirtschaft und Umwelt unterzeichnet. Gemäß einem Beschluss der Kultusministerkonferenz hat Sachsen-Anhalt für die Gesamtheit der Bundesländer die Federführung bei der Kooperation im Kultur- und Bildungsbereich mit Armenien inne. Eine Gemeinsame Erklärung mit Ermland-Masuren für den Fachbereich des MLU ist gegenwärtig in der Abstimmungsphase (Stand: August 2013).
135. Die Landesregierung fördert die internationale und interregionale Zusammenarbeit sowohl mit Mitteln des Landes als auch der EU. Es besteht in der Förderperiode 2007-2013 die Möglichkeit, interregionale Projekte aus Mitteln des EFRE und des Europäischen Sozialfonds (ESF) zu unterstützen. Der Umfang der in der kommenden EFRE- und ESF-Förderperiode ab 2014 zur Verfügung stehenden Mittel steht zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht fest; allgemein wird jedoch mit einer deutlichen Reduzierung gegenüber der aktuell zu Ende gehenden Förderperiode gerechnet.
136. Durch EU-Projekte, insbesondere im Rahmen der INTERREG-Programme, konnten enge Kontakte ins Ausland geknüpft und so auf europäischer Ebene eine ganze Reihe von verlässlichen Partnern gewonnen werden.
137. Das Programm „INTERREG IV B“ unterstützt transnationale Projekte im Kooperationsraum Mitteleuropa. Da Sachsen-Anhalt zu diesem Kooperationsraum gehört, wirkt es bei verschiedenen Pro-

jekten (auch federführend) mit. Die drei Hauptziele umfassen (1.) die Stärkung der territorialen Kohäsion, (2.) die Förderung der internen Integration und (3.) die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit Mitteleuropas.<sup>1</sup> Umsetzungsschwerpunkte liegen bei der Förderung von Innovationen durch Schaffung und Erweiterung von Wissenschafts- und Technologienetzwerken, der Verbesserung des Zugangs zu Verkehrs- und Telekommunikationsdienstleistungen, der verantwortungsbewussten Nutzung der Umwelt und der nachhaltigen Regional- und Stadtentwicklung. In der aktuellen Förderperiode bis 2014 sind sachsen-anhaltische Unternehmen in 16 Projekte aktiv eingebunden, darunter die Projekte „CrossCulTour“, „Chemielogistik“, „LABEL“, „Rubires“ und „SoNorA“.

138. Das Programm „INTERREG IV C“ fördert interregionale Kooperationen, die Forschung und Entwicklung verbessern, die Informationsgesellschaft ausbauen, Unternehmertum fördern, Humanressourcen entwickeln und dem Umweltschutz und der Gefahrenverhütung dienen sollen. Unter anderem war Sachsen-Anhalt gemeinsam mit Partnern aus der EU bei dem 2008 begonnenen und 2010 beendeten Projekt „Regionale Aktionspläne für Innovationsentwicklung und Unternehmertum“ (RAPIDE) erfolgreich. Im Rahmen dieses Projekts wurden 17 Aktionspläne erarbeitet, um die insgesamt 13 Partner besser zu vernetzen. Die Abschlussveranstaltung fand in Sachsen-Anhalt statt.
139. Das von Sachsen-Anhalt initiierte Europäische Chemieregionen Netzwerk (ECRN) ist ein 2004 gestartetes INTERREG-Projekt, das Deutschland und weitere EU-Länder vernetzt mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit der chemischen Industrie zu verbessern und ihre Interessen zu bündeln. Dieses Projekt erwies sich als so erfolgreich, dass es nach seinem offiziellen Ende (2007) als Verein weitergeführt wurde.
140. Das Enterprise Europe Network (EEN) ist ein EU-initiiertes Netzwerk zur Unterstützung von KMU, welches mit über 600 Organisationen aus 48 Ländern arbeitet. EEN Sachsen-Anhalt bietet den Unternehmen unterschiedliche Services, unter anderem informiert und berät es zu EU-relevanten Fragen, vermittelt internationale Handelskontakte und Kooperationen und stellt ein Netzwerk für Innovationen und Technologietransfer dar. Überdies wird die Zusammenarbeit und Clusterbildung zwischen KMU, Universitäten und Forschungseinrichtungen gefördert. Die IHK Magdeburg ist Koordinator des EEN Sachsen-Anhalt und zugleich direkter Ansprechpartner für die EU-Kommission. Weiterer Partner ist die tti Magdeburg GmbH.
141. Ein neuer Ansatz zur Vermittlung von ausländischen Mitarbeitern an Unternehmen in Sachsen-Anhalt wurde im Jahr 2012 vom Bildungswerk der Wirtschaft zusammen mit der Ingenieurkam-

---

<sup>1</sup> Vgl. [http://www.interreg.de/nn\\_457862/INTERREG/DE/Kooperationsraeume/Mitteleuropa/Mitteleuropa\\_\\_node.html?\\_\\_nnn=true](http://www.interreg.de/nn_457862/INTERREG/DE/Kooperationsraeume/Mitteleuropa/Mitteleuropa__node.html?__nnn=true)

mer Sachsen-Anhalts in der Partnerregion Valencia unternommen. Finanziert durch Mittel des ESF wurde auf der Karrieremesse der Universitat Politècnica de València mit einem eigenen Stand über Karrieremöglichkeiten bei Unternehmen im Land Sachsen-Anhalt informiert. Im Rahmen der Messe und auch noch danach haben Hochschulabsolventen Bewerbungen abgegeben, die an Unternehmen des Landes weitergeleitet wurden. Insgesamt wurden fünf Bewerber zu Bewerbungsgesprächen eingeladen. Zu einem Beschäftigungsverhältnis ist es jedoch nicht gekommen.

142. Der hier erprobte Ansatz zur Vermittlung von ausländischen Akademikern ist trotz des in diesem Fall ausgebliebenen Erfolgs prinzipiell als sehr positiv zu bewerten. Vergleichbare Projekte in anderen Bundesländern (bspw. Baden-Württemberg) waren beim ersten Versuch auch nicht erfolgreich. Damit in Zukunft vergleichbare Projekte erfolgreich werden, sollten sie eine breitere Basis bekommen: Die KMU, die bislang keine Erfahrungen mit ausländischen Mitarbeitern haben, benötigen eine kurze und kostenlose Beratung, welche Voraussetzungen sie schaffen müssen, damit es ihnen gelingen kann, ausländische Akademiker für ihr Unternehmen zu gewinnen und zu halten. Die konkrete Vermittlung von ausländischen Arbeitskräften sollte im Hinblick auf das deutsche Arbeitsrecht zunächst eine Testphase umfassen. Bei dem erwähnten Projekt in Baden-Württemberg hat sich die Vermittlung von Absolventen ebenfalls als schwierig erwiesen, die Vermittlung als Praktikanten hingegen war erfolgreich. Ein nicht unerheblicher Teil der vermittelten Praktikanten wurde nach Ablauf des Praktikums von den Unternehmen übernommen. Wir empfehlen auf Basis dieser Erfahrungen die hier erprobten Ansätze der Vermittlung von ausländischen Arbeitskräften nachdrücklich fortzusetzen und zu optimieren. Konkrete Vorschläge dazu werden in Kapitel 6 genannt.

## 4. Außenwirtschaft aus Sicht der Unternehmen

143. Die Erfahrungen und Einschätzungen der Unternehmen des Landes sind für die Weiterentwicklung des Außenwirtschaftskonzeptes von besonderer Bedeutung. Aus diesem Grund wurden 1.065 Unternehmen eingeladen, an der internetbasierten Befragung zur Außenwirtschaft teilzunehmen. Wie in Kapitel 1.1 dargestellt, wurde vereinbart, zum einen diejenigen Unternehmen, die in der Vergangenheit einen Antrag auf Messförderung des Landes gestellt haben, zu befragen. Zum anderen wurden Unternehmen eingeladen, deren Adressen für den Zweck der Befragung von den Kammern des Landes zur Verfügung gestellt wurden; ein Kriterium für deren Auswahl war, dass - nach Einschätzung der Kammern - außenwirtschaftliche Aktivitäten für diese Unternehmen prinzipiell in Frage kommen.
144. Die aus der Umfrage generierten Daten sind auftragsgemäß die Basis für das vorliegende Gutachten zur Außenwirtschaft Sachsen-Anhalts (vgl. hierzu auch Tz. 147). Die folgenden Abschnitte sind den zentralen Ergebnissen der Umfrage gewidmet. Die Auswertung sämtlicher Fragen findet sich im Anhang zu diesem Bericht.

### 4.1. Merkmale der befragten Unternehmen

145. An der Umfrage haben 207 Unternehmen teilgenommen. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 19,4 Prozent.
146. Gemessen am Umsatz haben überwiegend Kleinst- und kleine Unternehmen an der Umfrage teilgenommen: rund 80 Prozent gaben einen Jahresumsatz von maximal zehn Millionen Euro an, in den meisten Fällen (55 %) liegt dieser bei weniger als zwei Millionen Euro. Die Beschäftigtenzahlen erlauben überdies einen Vergleich mit der Unternehmensstruktur des Landes (vgl. Kapitel 2.1.1). Hier zeigt sich, dass Kleinstunternehmen mit weniger als zehn Mitarbeitern in der Umfrage mit rund einem Drittel deutlich unterrepräsentiert sind (34,4 % in der Umfrage vs. 88 % des Unternehmensbesatzes in Sachsen-Anhalt). Kleine Unternehmen, die zwischen zehn und 50 Mitarbeiter beschäftigen, sind mit 37 Prozent (vs. 10 % Besatz Sachsen-Anhalt) hingegen stark überproportional vertreten. Dies gilt in noch stärkerem Maße für die mittleren Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitern (27,3 % der Umfrageteilnehmer vs. 2 % Besatz Sachsen-Anhalt).<sup>1</sup>
147. Das Sample ist nicht repräsentativ für die Unternehmensstruktur des Landes, die noch kleinteiliger ist. Geht man jedoch davon aus, dass „außenwirtschaftsfähige“ Unternehmen tendenziell etwas

---

<sup>1</sup> Im Rahmen der Online-Befragung haben lediglich drei Unternehmen angegeben, mehr als 250 Mitarbeiter zu beschäftigen. Diese geringe Fallzahl erlaubt keinen Vergleich der entsprechenden Anteile.

größer und umsatzstärker sind als Unternehmen, die nur lokal oder regional aktiv sind, spiegeln die befragten Unternehmen die Zielgruppe des Außenwirtschaftskonzeptes gut wider.

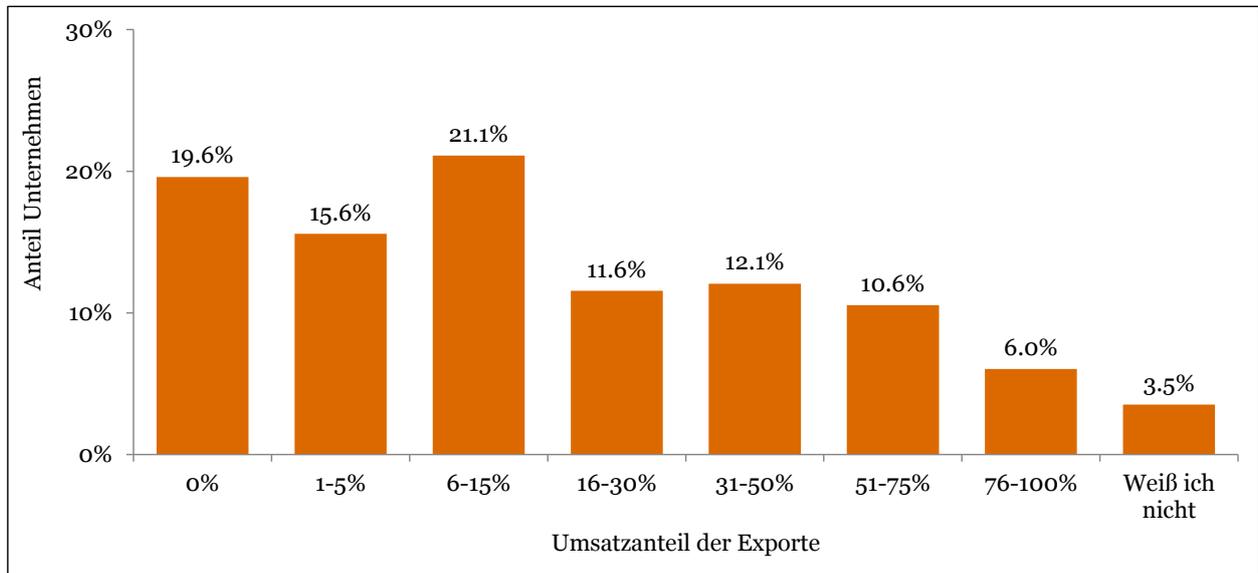
148. Mehrheitlich sind die Unternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben, dem Maschinenbau (19,8 %), dem Dienstleistungssektor (13,2 %) und der chemischen Industrie (10,4 %) zuzuordnen.<sup>1</sup> Mit Ausnahme des Dienstleistungssektors handelt es sich hier um prinzipiell exportstarke Wirtschaftszweige, so dass die Branchenverteilung im Kontext der Außenwirtschaft plausibel ist. Der Dienstleistungssektor ist dabei, gemessen an seinem Anteil an der gesamten Wirtschaft Sachsen-Anhalts (vgl. Kapitel 2.1.3), deutlich unterrepräsentiert. Da der Beitrag der Dienstleistungen zu den Ausfuhren - nicht nur in Sachsen-Anhalt, sondern international - deutlich geringer ist als der entsprechende Beitrag der Industriegüter, entspricht auch dieses Ergebnis den Erwartungen. Ein wesentlicher Grund hierfür liegt darin, dass lokale Dienstleistungen, die statistisch den Großteil aller Dienstleistungen ausmachen, ihrer Natur nach nur lokal erbracht werden. Dieser Sachverhalt kommt auch darin zum Ausdruck, dass fast 44 Prozent der befragten Dienstleistungsunternehmen angaben, keinen Umsatz durch Geschäfte mit ausländischen Abnehmern zu erwirtschaften.
149. Zielgruppe der Befragung waren sowohl Unternehmen mit außenwirtschaftlicher Erfahrung als auch solche, für die eine Internationalisierung zumindest gut vorstellbar ist. Was die Reichweite der bisherigen unternehmerischen Aktivitäten betrifft, zeigt sich, dass die wenigsten der befragten Unternehmen nur auf dem lokalen oder regionalen Markt präsent sind. Lediglich auf drei Prozent trifft dies zu. Mehr als die Hälfte (53,8 %) haben ihren Markt hingegen sogar im außereuropäischen Ausland, rund 16 Prozent sind europaweit aktiv.

## 4.2. Export und Internationalisierung der Unternehmen

150. Die folgende Abbildung zeigt den Anteil des Exports am Umsatz der befragten Unternehmen. Aktuell erwirtschaftet rund jedes zweite dieser Unternehmen (56,3 %) bis zu 15 Prozent des Umsatzes durch Geschäfte mit ausländischen Abnehmern. Lediglich 16,6 Prozent erzielen mehr als die Hälfte ihres Gesamtumsatzes durch den Export.

---

<sup>1</sup> Eine vollständige Auswertung der Branchenzugehörigkeit bezogen auf die 21 Schwerpunktbranchen Sachsen-Anhalts ist im Anhang zu diesem Bericht enthalten.

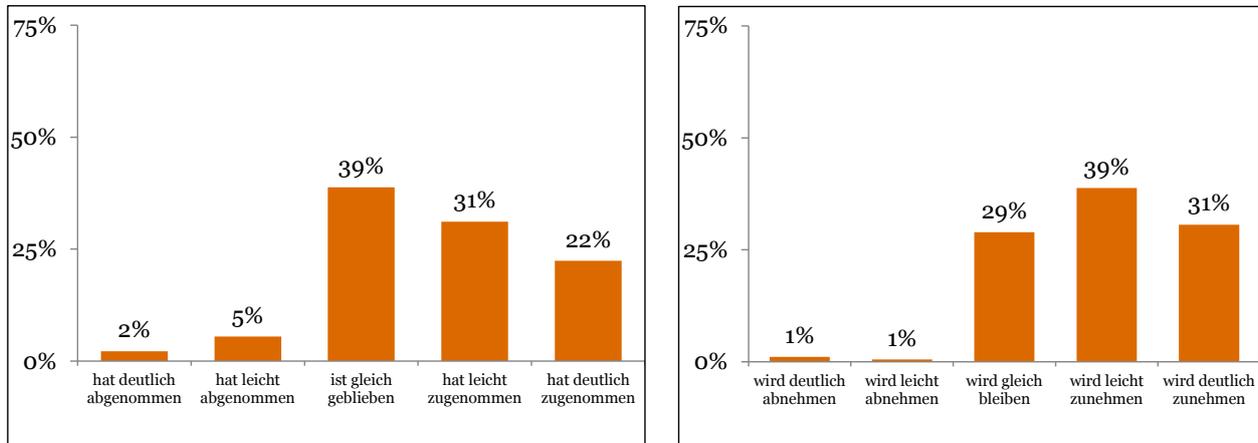
**Abbildung 16 - Umsatzanteil durch Geschäfte mit ausländischen Abnehmern**

Quelle: PwC Unternehmensbefragung (n=199).

151. Tendenziell haben größere Unternehmen (gemessen an Umsatz und Mitarbeiterzahl) einen höheren Exportanteil als kleinere Unternehmen.<sup>1</sup> Im Branchenvergleich erweisen sich der Maschinenbau und die chemische Industrie als exportstark. Liegt deren Anteil an den Unternehmen mit einer Exportquote von weniger als 30 Prozent bei 19,2 (Maschinenbau) bzw. 14,2 Prozent (Chemie), sind es bezogen auf die Unternehmen mit höheren Ausfuhranteilen 23,1 bzw. 21,2 Prozent.
152. Für etwas mehr als die Hälfte aller Unternehmen (53 %) hat die Bedeutung von Export und Auslandsaktivitäten seit 2009 zugenommen; abgenommen hat sie lediglich für sieben Prozent, für den Rest ist sie unverändert (vgl. Abbildung 17). Insgesamt zeigt sich hier, dass das Thema Außenwirtschaft für die Unternehmen des Landes eine immer wichtigere Rolle spielt. In diesem Sinne fällt die Einschätzung der zukünftigen Entwicklung noch deutlicher aus: 70 Prozent der Unternehmen erwarten eine (weiter) zunehmende, nur zwei Prozent eine abnehmende Bedeutung. Nur knapp 30 Prozent gehen davon aus, dass sich die Bedeutung des Auslandsgeschäfts in ihrem Falle nicht verändern wird.

<sup>1</sup> So haben Unternehmen mit bis zu zehn Mitarbeitern eine durchschnittliche Exportquote von 16,6 Prozent angegeben, hingegen Unternehmen mit bis zu 50 Mitarbeitern eine Quote von 24,7 Prozent und Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern eine Quote von 29,6 Prozent.

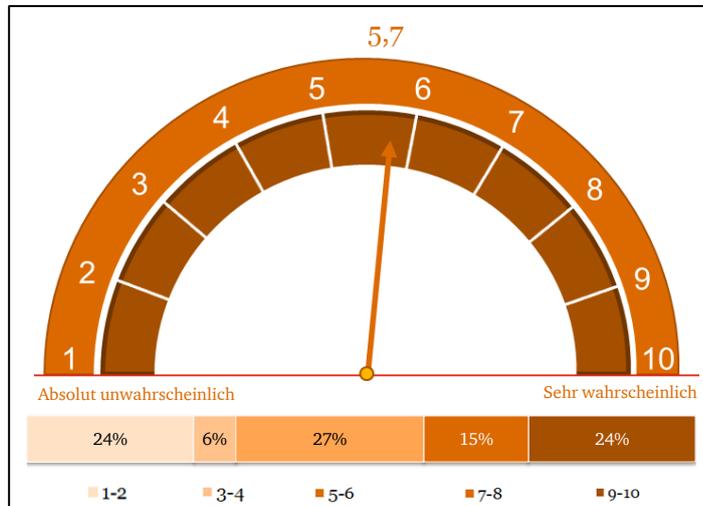
**Abbildung 17 - Veränderung der Bedeutung von Export und Auslandsaktivitäten seit 2009 und Einschätzung der zukünftigen Bedeutung**



Quelle: PwC Unternehmensbefragung (n=183).

153. Die bisherige Exportstärke der Unternehmen hat übrigens keinen Einfluss darauf, wie sie die zukünftige Bedeutung von Export und Auslandsmarktaktivitäten einschätzen. Auch Unternehmen, die im vorangegangenen Geschäftsjahr keine Auslandsumsätze erwirtschaftet haben, aber nach eigenen Angaben über exportfähige Produkte und/oder Dienstleistungen verfügen, erwarten zu zwei Dritteln, dass die Bedeutung von Export und Auslandsaktivitäten für sie leicht bzw. deutlich zunehmen wird.
154. Unterschiedliche Einschätzungen hängen hingegen mit der Unternehmensgröße zusammen. Denn während Kleinst- und kleine Unternehmen die zukünftige Bedeutung ihres Auslandsgeschäfts praktisch gleich einschätzen - 64 Prozent gehen hier von einer zunehmenden Bedeutung aus -, haben Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern deutlich größere Erwartungen an ihr zukünftiges Auslandsgeschäft: Knapp 80 Prozent dieser Unternehmen gehen von einer wachsenden Bedeutung aus.
155. Diejenigen Unternehmen, die im Vorjahr keine Exporterlöse realisierten, aber über exportfähige Produkte bzw. Dienstleistungen verfügen, wurden gebeten, die Wahrscheinlichkeit einer Auslandsmarkterschließung in den nächsten drei bis fünf Jahren einzuschätzen (vgl. Abbildung 18).

**Abbildung 18: Wahrscheinlichkeit einer Auslandsmarkterschließung in den kommenden Jahren**



Quelle: PwC Unternehmensbefragung (n=33, davon einmal „Kann ich nicht beurteilen.“).

156. Etwa die Hälfte dieser Unternehmen hält es (eher) für wahrscheinlich, in den nächsten Jahren ein Auslandsgeschäft aufzubauen.<sup>1</sup> Insgesamt zeigt sich aber, dass die Unternehmen noch stärker für das Thema Außenwirtschaft sensibilisiert werden müssen. Zudem kommen in der Einschätzung der Unternehmen, die zwar exportfähige Produkte oder Dienstleistungen anbieten, aber eine Auslandsmarkterschließung derzeit für unwahrscheinlich halten, Hindernisse für Auslandsaktivitäten zum Ausdruck, auf die im folgenden Kapitel näher eingegangen wird.
157. Diese bisher nicht exportierenden Unternehmen wurden zusätzlich nach möglichen Zielmärkten für künftige Auslandsmarktaktivitäten gefragt. Hier gilt vor allem dem europäischen Ausland das Interesse. Besonders häufig genannt wurden die (süd-)westlichen und östlichen Nachbarländer Deutschlands, insbesondere die Schweiz und Österreich, aber auch Russland und die USA.<sup>2</sup>
158. Die Befragungsergebnisse zeugen insgesamt zwar von einer Affinität der Unternehmen für das Thema Außenwirtschaft, die aufgrund der Auswahl der Befragungsteilnehmer auch zu erwarten war. Gleichzeitig zeigt sich jedoch ein erhebliches Potential an Unternehmen, die für Auslandsaktivitäten und Internationalisierung noch stärker sensibilisiert werden können. Dies gilt insbesondere für die kleineren KMU, für Dienstleistungsunternehmen, aber auch für einen Bereich wie die

<sup>1</sup> Tendenziell sind es kleinere Unternehmen, die von einer hohen Wahrscheinlichkeit ausgehen. Die Zahl der hierzu vorliegenden Antworten ist jedoch zu gering für gesicherte Schlussfolgerungen.

<sup>2</sup> Eine Bewertung unterschiedlicher Zielmärkte hinsichtlich einer möglichen Priorisierung im Rahmen des zukünftigen Außenwirtschaftskonzepts erfolgt in Kapitel 6.1.

Ernährungswirtschaft, dem insgesamt viele Unternehmen angehören, die jedoch eine geringere Exportorientierung aufweisen als die Unternehmen anderer Branchen.<sup>1</sup> Besonders deutlich wird das bislang nicht ausgeschöpfte außenwirtschaftliche Potential aber an der eher geringen Wahrscheinlichkeit, mit der grundsätzlich exportfähige Unternehmen den Aufbau eines Auslandsge­schäfts einschätzen. Schlussfolgerungen aus diesen Befunden für die zukünftige Außenwirt­schaftsstrategie werden in den Kapiteln 5 und 6 gezogen.

### 4.3. Hindernisse für unternehmerische Auslandsaktivitäten

159. Im Rahmen der Online-Befragung wurden die Unternehmen, die nach eigenen Angaben zwar über exportfähige Produkte oder Dienstleistungen verfügen, im Vorjahr jedoch keine Auslandsumsätze erzielten, nach den Gründen hierfür gefragt. Als mögliche Hindernisse für unternehmerische Aus­landsaktivitäten wurden fehlende personelle und finanzielle Ressourcen, Zeitmangel oder fehlen­de Kapazitäten vorgegeben.
160. Rund die Hälfte dieser Unternehmen erachtet die personellen Voraussetzungen für eine Aus­landsmarkterschließung für nicht gegeben, etwa 40 Prozent halten (personelle) Kapazitätsengpäs­se einer Auslandsmarkterschließung entgegen. Zwei Drittel der Unternehmen haben laut eigener Aussage nicht die notwendigen finanziellen Ressourcen. Fast jedes zweite dieser Unternehmen gab an, dass mindestens zwei dieser Hemmnisse bestünden. Auffällig ist, dass die letztgenannten Un­ternehmen deutlich kleiner sind als die übrigen: Fast 80 Prozent (78,6 %) beschäftigen zwischen einem und zehn Mitarbeitern. In dieser Hinsicht repräsentieren diese Unternehmen in etwa die sehr kleinteilige Unternehmensstruktur des Landes. Die exportstarken Branchen sind hier gar nicht vertreten, dafür die Bereiche Dienstleistungen, Handel, Freie Berufe, Ernährungswirtschaft und Holzverarbeitung deutlich überproportional.<sup>2</sup>
161. Die vorstehende Analyse der Hemmnisse bezieht sich, wie erwähnt, nur auf die Unternehmen, die im Vorjahr nicht exportiert haben. Zusätzlich wurden alle Umfrageteilnehmer nach ihrer Einschät­zung möglicher Hindernisse und Herausforderungen einer Auslandsmarkterschließung gefragt

---

<sup>1</sup> So haben diese Unternehmen einen Anteil von 8,8 Prozent an all denjenigen Unternehmen, die bis zu 30 Prozent ihres Umsatzes durch den Export erwirtschaften, aber nur einen Anteil von 3,6 Prozent an den exportstärkeren Unternehmen. Die Automobilzulieferindustrie und die Informations- und Kommunikati­onstechnologie haben zwar deutlich geringere Anteile an allen befragten Unternehmen; ihre Anteile an den exportstärkeren Unternehmen sind jedoch deutlich höher als ihre Anteile an den exportschwächeren Unternehmen (jeweils 2,9 % vs. 3,6 %). Aufgrund der hier nur geringen Fallzahlen sind Verallgemeine­rungen allerdings nicht möglich.

<sup>2</sup> Da nur 15 Unternehmen zwei der fraglichen Hemmnisse angegeben hatten, ist die Reichweite der mögli­chen Schlussfolgerungen sehr gering. Die beobachtete Verteilung ist jedoch plausibel, wenn man die be­kannten Eigenschaften der einzelnen Branchen berücksichtigt.

(n=172). Während der Finanzierung hier eine etwas weniger große Bedeutung beigemessen wurde (s. u.), bestätigt sich die besondere Virulenz des Mangels an personellen und zeitlichen Ressourcen (Durchschnittswert 6,2 auf einer 10er-Skala<sup>1</sup>). An zweiter Stelle stehen unsichere politische und rechtliche Rahmenbedingungen im jeweiligen Zielland (Mittelwert: 5,5), dahinter folgen fehlende Marktkenntnisse (5,3) und fehlende Möglichkeiten der Absicherung der Risiken des Exportgeschäfts<sup>2</sup> (5,1). Fehlende Kenntnisse der Sprache oder der Kultur des Ziellandes (4,8), die Finanzierung des Exportgeschäfts (4,7) und Probleme bei der Einfuhr von Produkten (z. B. Zoll, Genehmigungen) (4,7) werden als etwas weniger gravierend eingeschätzt.

162. Dass die sprachliche Hürde gleichwohl ein nicht zu unterschätzendes Problem ist, zeigt sich auch an einem weiteren Ergebnis. So wurden diejenigen, die für ein zukünftiges Auslandsgeschäft bereits konkrete Zielländer ins Auge gefasst haben, gefragt, ob in ihrem Unternehmen die entsprechenden Fremdsprachenkenntnisse vorhanden wären. Dies wurde von immerhin 38 Prozent der Unternehmen verneint.
163. Die Experteninterviews haben neben den hier genannten Faktoren Hinweise auf ein weiteres Thema gegeben, das auch im Kontext der Hindernisse für Auslandsaktivitäten eine Rolle spielen dürfte. Es geht um die in vielen KMU kaum vorhandenen Erfahrungen mit der Markteinführung neuer Produkte und/oder Dienstleistungen. In einem der Interviews wurde bezeichnenderweise geäußert: „Wer in Deutschland Produkte verkauft, kann sie überall verkaufen.“ Ausgehend von den Befragungsergebnissen ist hier jedoch ein erheblicher Lern- und Coachingbedarf der KMU festzustellen, die mit einem Durchschnittswert von 6,1 ihre eigenen Erfahrungen mit der Markteinführung deutlich zurückhaltend bewerteten.<sup>3</sup>

#### 4.4. Die Messeförderung des Landes aus Sicht der Unternehmen

164. Die empirische Basis für eine nähere Betrachtung der Messeförderung ist breit, da rund 62 Prozent der befragten Unternehmen angaben, bereits eine Förderung des Landes Sachsen-Anhalt für eine Messebeteiligung erhalten zu haben. Hinzu kommt, dass, wie die folgende Abbildung zeigt, die Teilnahme an ausländischen und überregionalen Messen generell einen hohen Stellenwert für die Unternehmen hat.

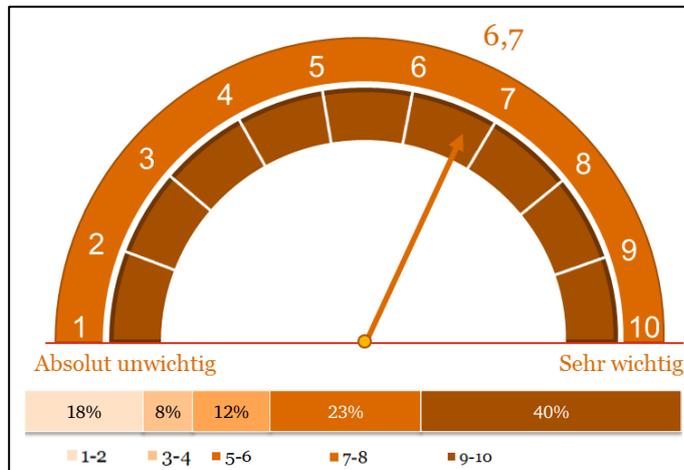
---

<sup>1</sup> Die Skalierung lautete: 1 = „gar kein Hindernis“; 10 = „sehr großes Hindernis“.

<sup>2</sup> Diese Einschätzung hängt mit der vergleichsweise geringen Bekanntheit der Instrumente des Bundes, die insbesondere die Absicherung von Exportgeschäften abdecken, zusammen (vgl. Kapitel 4.5).

<sup>3</sup> Geht man zudem von sozial erwünschten Antworten aus, dürfte eine realistischere Einschätzung noch ungünstiger ausfallen. Die Skalierung lautete: 1 = „gar keine Erfahrungen“; 10 = „sehr umfangreiche Erfahrungen“.

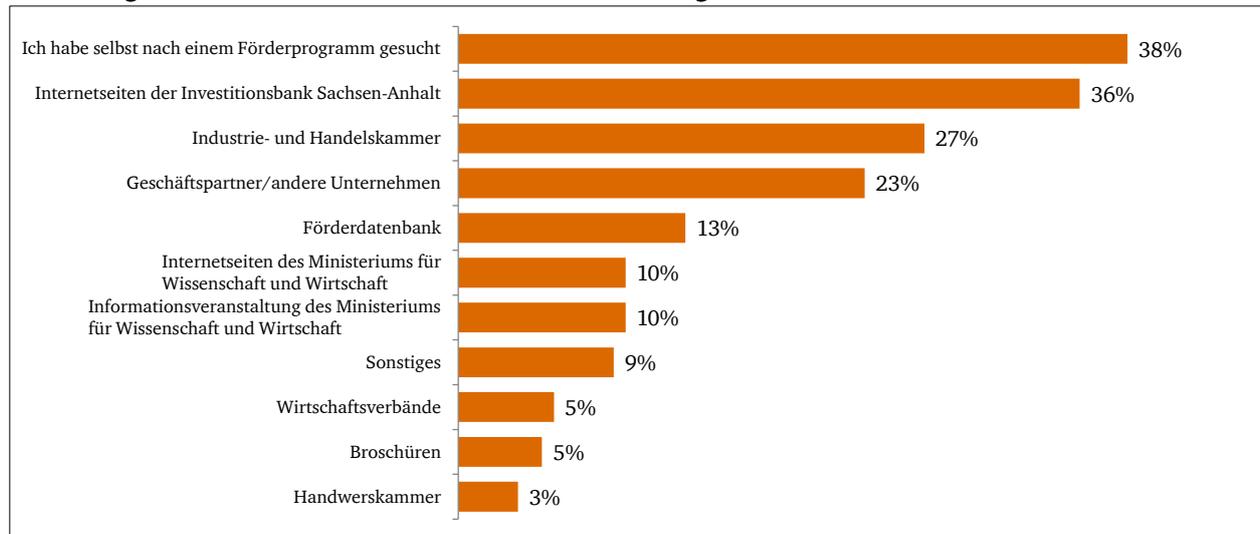
**Abbildung 19: Bedeutung von ausländischen und überregionalen Messen**



Quelle: PwC Unternehmensbefragung ( n=187).

165. Die meisten Unternehmen sind durch eigene Recherchen auf die Messeförderung des Landes aufmerksam geworden (vgl. Abbildung 20). Erwartungsgemäß spielen daneben die „institutionellen“ Wege über die das Programm durchführende Investitionsbank Sachsen-Anhalt und die IHKs eine wichtige Rolle. Die etwas häufigere Nennung der Eigenrecherche belegt jedoch eine grundsätzlich gute Zugänglichkeit des Programms auch für solche Unternehmen, die keinen regelmäßigen Kontakt zur Förderbank oder zu ihrer Kammer haben. In diesem Sinne werden auch die Verständlichkeit und Vollständigkeit der zur Verfügung gestellten Informationen mit Durchschnittswerten von 6,6 und 6,8 auf einer Skala von 1 bis 10 positiv bewertet.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Die Skalierungen lauteten 10=„sehr gut verständlich“ bzw. „sehr vollständig“.

**Abbildung 20 - Wie wurden Sie auf die Messeförderung des Landes Sachsen-Anhalt aufmerksam?**

Quelle: PwC Unternehmensbefragung; Mehrfachnennungen möglich (n=146).

166. Die Komplexität der Antragstellung wird von den Unternehmen sehr unterschiedlich eingeschätzt: 20 Prozent empfanden diese als sehr kompliziert (Skalenwerte 1 und 2), ein Drittel als eher einfach bis sehr einfach (Skalenwerte 6 bis 10). Diese Streuung führt zu einer mittleren Bewertung von 5,1.<sup>1</sup> Auch im Vergleich mit anderen Förderprogrammen in anderen Bundesländern, die von PwC evaluiert wurden, ist dieses Ergebnis positiv zu sehen: jede Zuwendung geht mit Auskunfts- und Dokumentationspflichten einher, die von den Zuwendungsempfängern in der Regel kritisch gesehen werden; entsprechend ist eine durchschnittliche Bewertung in der Mitte der Skala, also nicht im negativen Bereich, positiv zu bewerten. Im vorliegenden Fall kommt hinzu, dass die Messeförderung Sachsens-Anhalts aus EFRE-Mitteln finanziert wird, so dass hier auch die entsprechenden Regularien Anwendung finden. Das Land kann folglich den Umfang der Antragsunterlagen, der in den Gesprächen mit den Unternehmen immer wieder kritisiert wurde, nicht reduzieren. Dass die mittlere Bewertung dennoch nicht negativ ausfällt, spricht aus Sicht von PwC für eine gut funktionierende Beratung im Zusammenhang mit der Antragstellung sowie für zielgruppengerecht aufbereitete Informationen und Unterlagen.
167. Hierfür spricht auch die Bewertung des Zeitaufwands der Antragstellung, die mit einer mittleren Einschätzung von 4,3 tendenziell positiv ausfällt.<sup>2</sup> Zudem gaben die Unternehmen mehrheitlich an, dass die bewilligte Förderung weitgehend ihrem Antrag entsprochen habe.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Der Skalenwert 1 stand für „sehr einfach“, die 10 für „sehr kompliziert“.

<sup>2</sup> Der Skalenwert 1 stand für „sehr gering“, die 10 für „sehr hoch“.

<sup>3</sup> Mittlere Bewertung von 7,1, wobei 10 für „entspricht in vollem Umfang“ stand.

168. Die Ergebnisse der geförderten Messebeteiligungen stellen sich aus Sicht der Befragten sehr positiv dar. Insgesamt gaben etwa drei Viertel der Unternehmen an, durch die jeweilige Messe neue Kunden gewonnen und bestehende Geschäftsbeziehungen vertieft bzw. gepflegt zu haben (vgl. Abbildung 21). Rund 40 Prozent der Unternehmen konnten Kontakte zu ausländischen Unternehmen aufbauen; mehr als der Hälfte davon ist dies gelungen, obwohl sie mit der Messförderung des Landes ausschließlich auf überregionalen Messen in Deutschland präsent waren.
169. Entsprechend kann die Auslandsmarkterschließung nicht nur über die Teilnahme von Unternehmen aus Sachsen-Anhalt an Messen im Ausland, sondern auch über ausländische Besucher und Aussteller auf internationalen Leitmessens in Deutschland funktionieren.<sup>1</sup> Dabei ist ausschlaggebend, dass Deutschland ein bedeutender Messestandort ist. Allein 2012 fanden 161 überregionale Messen in Deutschland statt. Durchschnittlich stieg 2012 die Ausstellerzahl um 1,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr, die Beteiligung von Ausstellern aus dem Ausland sogar um 2,5 Prozent.<sup>2</sup> Zudem wurde seitens der befragten Unternehmen die Bedeutung der Teilnahme an Messen sowohl als Aussteller als auch als Besucher für die Herstellung der Kontakte für Geschäftsbeziehungen ins Ausland positiv hervorgehoben.

**Abbildung 21 - Welche der folgenden Ergebnisse hatte diese Messebeteiligung?**



Quelle: PwC Unternehmensbefragung; Mehrfachnennungen möglich (n=125).

<sup>1</sup> Als "internationale Leitmessens" gelten nach dem Verständnis des AUMA solche Messens, die mindestens zehn Prozent ausländische Aussteller sowie mindestens fünf Prozent ausländische Besucher aufweisen.

<sup>2</sup> AUMA e.v. (2013): Vorläufige Entwicklung 2012 ([http://www.auma.de/\\_pages/d/01\\_Branchenkennzahlen/0101\\_InternationaleMessen/010106\\_Entwicklung.aspx?0](http://www.auma.de/_pages/d/01_Branchenkennzahlen/0101_InternationaleMessen/010106_Entwicklung.aspx?0))

170. Die Frage nach konkreten Geschäftsabschlüssen infolge der Messebeteiligung wurde von zwei Dritteln bejaht, lediglich elf Prozent konnten dies bereits definitiv ausschließen. Immerhin ausbaufähige Kontakte konnten 22 Prozent als Fazit ihrer Beteiligung ziehen.
171. Die geförderten Messebeteiligungen haben demnach laut Aussage der Unternehmen konkrete betriebswirtschaftliche Effekte. Vor diesem Hintergrund ist auch die deutliche Zustimmung zur Messenförderung des Landes nicht überraschend: Eine überwiegende Mehrheit von 88 Prozent würde sie weiterempfehlen. Bei denjenigen, die dies nicht tun würden, führen hingegen nicht etwa ausbleibende Geschäftsabschlüsse zu einer anderen Einschätzung. In dieser Hinsicht liegen die Ergebnisse dieser Unternehmen im Durchschnitt aller Befragten und stellen sich folglich ähnlich positiv dar. Der Grund liegt vielmehr in einer teilweise deutlich kritischeren Bewertung des Prozesses. So bewerten diese Unternehmen die Antragstellung als erheblich komplizierter und aufwändiger als die übrigen Unternehmen.<sup>1</sup>
172. Die oben getroffene Feststellung, dass Messen eine wichtige Rolle für die Herstellung von Geschäftsbeziehungen ins Ausland spielen, zeigt auch die folgende Abbildung. Hier wurde allgemein - ohne Bezug auf die Messenförderung des Landes - danach gefragt, auf welchem Wege die internationalen Geschäftsbeziehungen der Unternehmen zustande gekommen sind. Persönliche Kontakte und der Rahmen einer Messe sind in den meisten Fällen ausschlaggebend.

**Abbildung 22 - Wer hat Kontakte für Geschäftsbeziehungen ins Ausland hergestellt?**



Quelle: PwC Unternehmensbefragung; Mehrfachnennungen möglich (n=178).

<sup>1</sup> Durchschnittliche Bewertung der Komplexität durch diese Unternehmen: 2,3 (vs. 5,1 als Gesamtdurchschnitt; 1 stand für „sehr kompliziert“); durchschnittliche Bewertung des Zeitaufwands durch diese Unternehmen: 8,6 (vs. 4,3 als Gesamtdurchschnitt; 1 stand für „sehr gering“).

173. Die Vielzahl an überregionalen Messen in Deutschland und an für deutsche Unternehmen relevanten Messen im Ausland ist mittlerweile auch für Experten kaum noch zu überschauen. Dementsprechend unterscheidet sich auch die Qualität der Messen erheblich. Für eine Messförderung liegt vor diesem Hintergrund eine erhebliche Herausforderung darin, geeignete Messen zu fördern und ungeeignete Messen auszuschließen. Nicht nur das Land Sachsen-Anhalt orientiert sich deshalb am Messekatalog des Messe-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft (vgl. Kapitel 3.1).
174. Vor diesem Hintergrund ist das folgende Ergebnis zu sehen: Rund ein Drittel der befragten Unternehmen gab an, dass die in den Katalogen des Landes und des Bundes enthaltenen Messen nicht alle für sie relevanten Messen abdecken. Diese Einschätzung äußern die Unternehmen unabhängig davon, ob sie - gemessen an den jeweils in der Vergangenheit geförderten Messeteilnahmen - eher zu deutschen oder zu ausländischen Messen neigen. Auch die konkrete Absicht einer Auslandsmarkterschließung<sup>1</sup> hat keine Auswirkungen auf die Beurteilung der förderfähigen Messen. Es sei jedoch daran erinnert, dass es sich auch bei den Unternehmen, die relevante Messen im Portfolio vermissen, um Nutzer der Messförderung handelt. Folglich war auch diesen Unternehmen eine Teilnahme an dem Programm möglich. Die Möglichkeit der geförderten Teilnahme an weiteren Messen aufgrund einer durch das Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft zu treffenden Einzelfallentscheidung erscheint den Befragten Unternehmen hingegen nicht hinreichend bekannt.
175. Die Nutzer der Messförderung wurden danach gefragt, wie wahrscheinlich ihre Messeteilnahme ohne die Förderung des Landes gewesen wäre. Nach der durchschnittlichen Einschätzung (5,1, wobei 1 für „sehr unwahrscheinlich“ stand) wäre die Teilnahme dieser Unternehmen tendenziell weniger wahrscheinlich gewesen. Die Antworten sind jedoch relativ breit gestreut. So gab rund ein Drittel an, dass die Teilnahme auch ohne Förderung (sehr) wahrscheinlich gewesen wäre (Skalenwerte 7-10).
176. Auf dieses Thema wurde auch in den vertiefenden Interviews eingegangen. Hier zeigte sich, dass eine Teilnahme ohne Förderung auch bedeuten kann, dass der Messeauftritt erst zu einem späteren Zeitpunkt oder nur in einem geringeren Umfang möglich gewesen wäre. Ein direkter Rückschluss auf die Stärke des Anreizeffektes, der von der Messförderung ausgeht, ist demnach nicht möglich.
177. Dennoch lassen sich, ausgehend von dieser Fragestellung, aufschlussreiche vertiefende Analysen durchführen. Hierfür wurden auf Basis der von der Investitionsbank Sachsen-Anhalt zur Verfügung gestellten Daten zur Messförderung die Unternehmen in drei Gruppen zusammengefasst: (1.) Unternehmen, die die Messförderung ausschließlich für überregionale Messen in Deutsch-

---

<sup>1</sup> Die Frage nach einer entsprechenden Absicht wurde nur denjenigen gestellt, die zuvor angegeben hatten, im Vorjahr nichts exportiert zu haben (n=25).

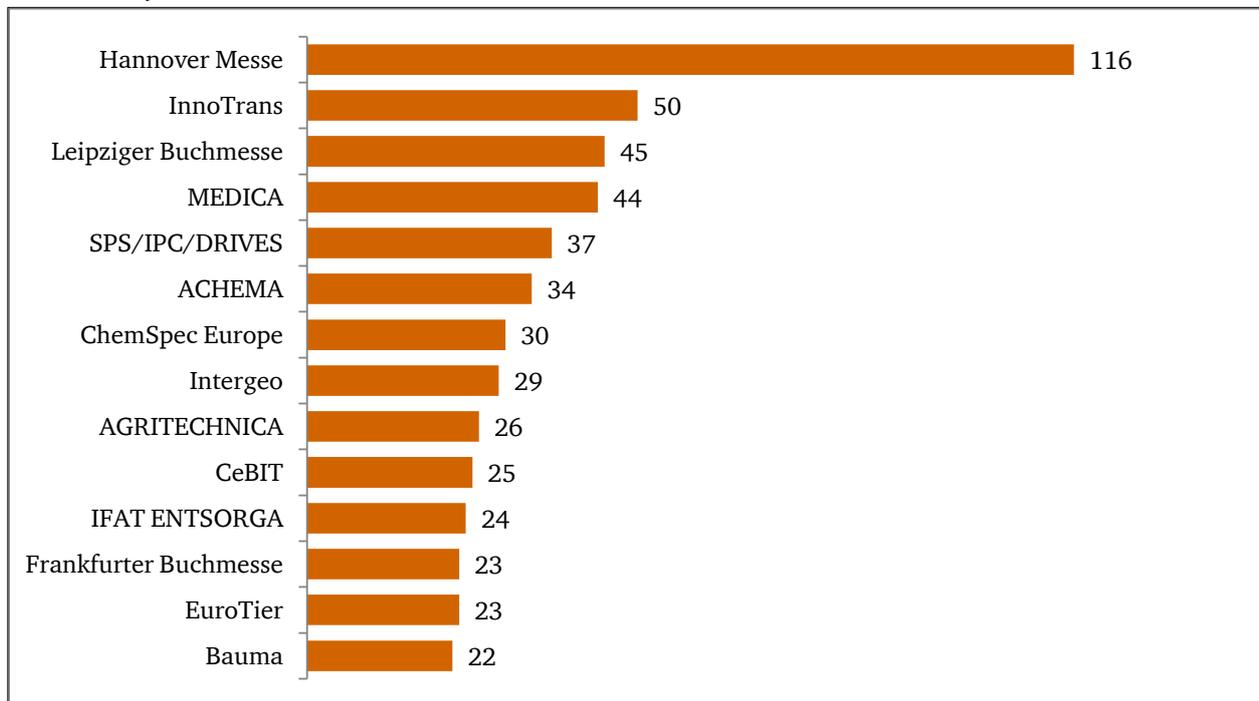
land genutzt haben; (2.) Unternehmen, die die Förderung ausschließlich für internationale Messen im Ausland erhalten haben; und schließlich (3.) Unternehmen, die die Messförderung sowohl für deutsche als auch für ausländische Messen genutzt haben.

178. Abhängig von diesem Unterscheidungsmerkmal zeigt sich eine unterschiedliche Teilnahmewahrscheinlichkeit ohne Förderung. So bewerten die Unternehmen, die die Förderung nur für Messen in Deutschland genutzt haben, die Wahrscheinlichkeit im Durchschnitt mit 5,3. Bei denjenigen hingegen, die ausschließlich auf Auslandsmessen ausgestellt haben, liegt der Mittelwert bei 4,1, die Wahrscheinlichkeit einer ungeforderten Teilnahme wird hier also als geringer eingeschätzt. Da die Vorbereitung und Durchführung der Teilnahme an einer Messe im Ausland mit teilweise deutlich höherem Aufwand verbunden sind, ist es plausibel, dass die letztgenannten Unternehmen ihre Teilnahme ohne Messförderung für unwahrscheinlicher halten.
179. Unternehmen der dritten Kategorie, also diejenigen, die mit der Messförderung sowohl an deutschen als auch an ausländischen Messen teilgenommen haben, schätzen die Wahrscheinlichkeit mit einem Durchschnittswert von 6,1 am höchsten ein. Eine stichprobenhafte nähere Betrachtung hat gezeigt - und hier dürfte auch eine Erklärung für das Antwortmuster liegen -, dass diese Unternehmen relativ häufig die Förderung des Landes zur Beteiligung an Messen und Ausstellungen beantragt haben.<sup>1</sup>
180. Gewisse Mitnahmeeffekte liegen in der Natur einer öffentlichen Förderung, besonders bei der Finanzierungsart des Zuschusses. Das in den hier dargestellten Befragungsergebnissen zum Ausdruck kommende Maß möglicher Mitnahmen liegt dabei im üblichen Bereich.
181. Betrachtet man die Gesamtheit der seit 2004 vom Land Sachsen-Anhalt geförderten Messebeteiligungen, fällt auf, dass es sich vornehmlich um internationale Leitmessen in Deutschland handelt. Von den vierzehn am häufigsten geförderten Messen hat lediglich die ChemSpec Europe nicht nur in Deutschland, sondern auch im Ausland (Amsterdam, Barcelona, Genf) stattgefunden.

---

<sup>1</sup> Für die hier betrachteten Fälle sind (für die Jahre von 2004 bis 2012) 14, 15 und 16 Anträge verzeichnet.

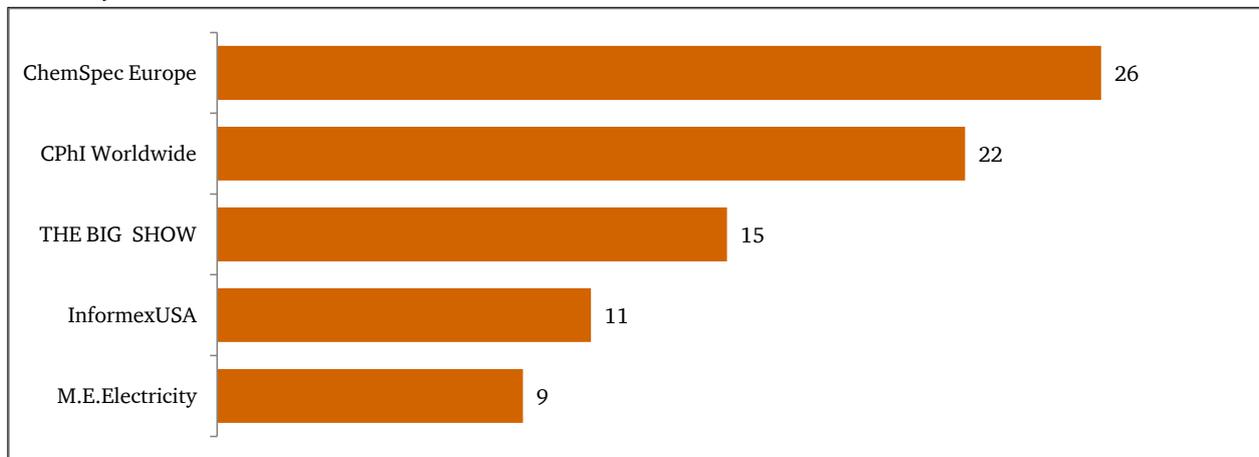
**Abbildung 23 - Mit der Messförderung am häufigsten geförderte überregionale Messen (Zahl der Förderfälle)**



Quelle: Investitionsbank Sachsen-Anhalt.

182. Bei dieser Abbildung ist (wie auch bei der folgenden) zu beachten, dass die Anzahl der Förderfälle nicht mit der Zahl der geförderten Unternehmen gleichzusetzen ist. In dem uns zur Verfügung gestellten Datensatz stehen 1.881 Anträgen nur 596 Unternehmen gegenüber. Häufig haben die Unternehmen wiederholt mit Förderung des Landes in unterschiedlichen Jahren die gleiche Messe besucht.
183. Zu den fünf Auslandsmessen mit der häufigsten geförderten Beteiligung gehören die M.E. Electricity (Dubai), InformexUSA (verschiedene Orte), The Big 5 Show (Dubai), CPhI Worldwide (verschiedene Länder) sowie die ChemSpec Europe (verschiedene Länder). Entsprechend dem Hinweis des vorstehenden Absatzes ist hier zu beachten, dass beispielsweise die 26 Teilnahmen an der ChemSpec Europe wie auch die 22 Teilnahmen an der CPhI Worldwide auf jeweils nur zehn Unternehmen entfallen.

**Abbildung 24 - Mit der Messeförderung am häufigsten geförderte Auslandsmessen (Zahl der Förderfälle)**



Quelle: Investitionsbank Sachsen-Anhalt.

184. Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass die Messeförderung des Landes Sachsen-Anhalt sowohl in der internetbasierten Unternehmensbefragung als auch in den vertiefenden Interviews positiv bewertet wurde. Als Instrument der Außenwirtschaftsförderung spielt sie für die befragten Unternehmen eine wichtige Rolle, was sich auch in den genannten Messeergebnissen widerspiegelt: Bei mehr als zwei Dritteln der Unternehmen konnten Kunden gewonnen oder bestehende Geschäftsbeziehungen vertieft werden (vgl. hierzu auch den Textkasten rechts). Dennoch wurde in den Interviews mehrfach das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Messeförderung bemängelt. So sei das Antragsverfahren in Teilen zu umfangreich und zu bürokratisch. Diese Kritik kam teilweise auch in der Umfrage zum Ausdruck. Hier ist jedoch zu beachten, dass die EFRE-Regularien dem Land keinen Spielraum für eine Reduzierung der Anforderungen lassen. Dass schließlich 88 Prozent der Unternehmen die Messeförderung weiterempfehlen würden, ist als besonders positives Fazit zu werten, das auch im Vergleich mit anderen Evaluationen von Förderprogrammen hervorsteicht.

#### **Erfahrungen eines kunststoffverarbeitenden KMU mit der Messeförderung**

Ein Unternehmen, das bereits mehrfach an Messen im europäischen und außereuropäischen Ausland teilgenommen hat, berichtet von konkreten positiven Effekten der Messteilnahmen. So konnten über die Messen wichtige Vertriebspartner vor Ort gewonnen werden. Durch diese konnte das Unternehmen deutliche Umsatzsteigerungen erzielen. Nach Einschätzung des Geschäftsführers hätte das Unternehmen aus finanziellen Gründen ohne die Messeförderung nicht an den Auslandsmessen teilnehmen können. Während der Unternehmer mit dem Förderverfahren insgesamt zufrieden ist, sieht er das Angebot des Messekataloges kritisch. Für sein Nischenunternehmen spielten insbesondere (nicht förderfähige) Spezialmessen eine Rolle. Daher wurde die Förderung im Sinne der Einzelfall-Regelung beantragt. Die hier fehlende Planbarkeit wurde vom Geschäftsführer als Nachteil gesehen.

185. Weiterhin stellt sich der von der Messeförderung ausgehende Anreiz sehr unterschiedlich dar. Für die Beteiligung an einer Messe in Deutschland ist er geringer als für eine Auslandsmesse. Die Unternehmen haben in der Vergangenheit jedoch überwiegend Messen in Deutschland nachgefragt. Diese Aspekte sollten aus unserer Sicht bei einer Fortsetzung der Messeförderung in der kommenden EFRE-Förderperiode besonders berücksichtigt werden. Im Zusammenhang mit den Empfehlungen für das Instrumentarium der Außenwirtschaftsförderung in Kapitel 6.2 wird hierauf noch einmal eingegangen.

#### **4.5. Weitere Instrumente der Außenwirtschaftsförderung**

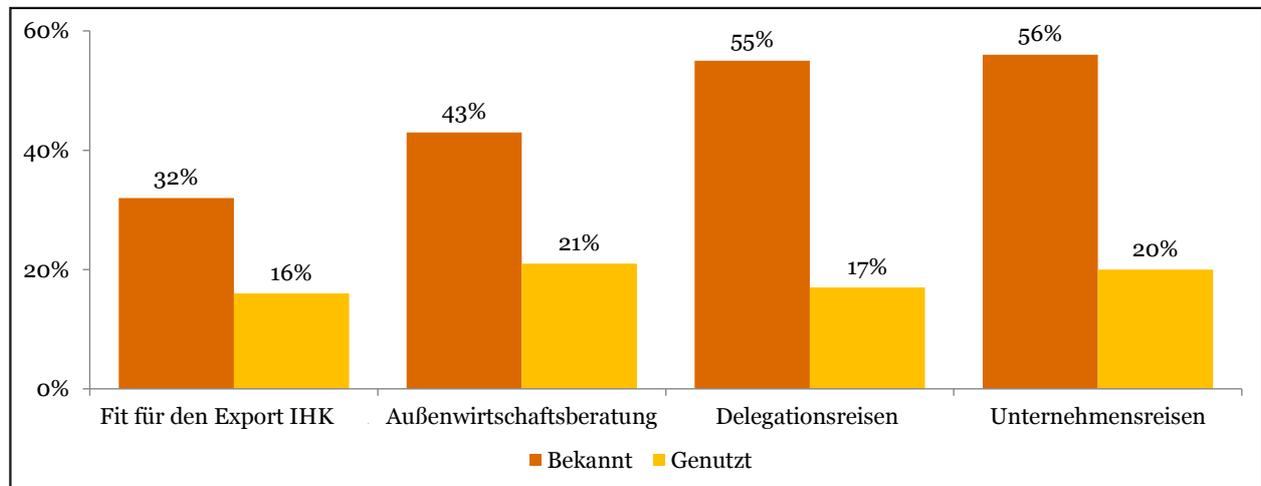
186. Im Rahmen der Unternehmensbefragung wurde auch danach gefragt, welche Förderinstrumente des Landes und des Bundes den Unternehmen bekannt sind und welche sie bereits genutzt haben.<sup>1</sup>
187. Am besten bekannt sind den Unternehmen neben der Messeförderung<sup>2</sup> die Delegations- und Unternehmensreisen. Einen leicht geringeren Bekanntheitsgrad haben die Außenwirtschaftsberatung und das Programm „Fit für den Export“ (vgl. Abbildung 25). Da Unternehmen befragt wurden, für die das Thema Außenwirtschaft relevant sein sollte, fällt jedoch der insgesamt geringe Bekanntheitsgrad der Instrumente auf. Zudem ist bemerkenswert, dass ungeachtet des unterschiedlichen Bekanntheitsgrades der einzelnen Instrumente der Grad der Nutzung relativ ähnlich ist (zwischen 16 % und 21 %). Eine größere Bekanntheit eines Instrumentes bei den Unternehmen des Landes geht also nicht mit einer vermehrten Nutzung einher. Da die vertiefenden Interviews keine Hinweise darauf gegeben haben, dass die Eignung oder das Image der Instrumente der Grund dafür sein könnte, ist von anderen Hürden auszugehen, die Unternehmen von der Inanspruchnahme abhalten. In diesem Zusammenhang spielt aus unserer Sicht zunächst die Information, vor allem aber die Sensibilisierung der Unternehmen für die Wichtigkeit des Themas Außenwirtschaft eine zentrale Rolle. Erst im nächsten Schritt kann sich für die Marktakteure die Frage nach einem konkreten Vorhaben - und damit verbunden auch die Frage nach Fördermöglichkeiten - stellen.

---

<sup>1</sup> Eine Bewertung dieser Instrumente war Gegenstand der vertiefenden Interviews. Die Ergebnisse sind in Kapitel 3 dokumentiert. Die Auswertungen zu den Instrumenten des Bundes sind im Anlagenband zu diesem Bericht dokumentiert.

<sup>2</sup> Die Nutzer der Messeförderung wurden nicht gefragt, ob sie dieses Programm kennen. Von den Unternehmen, die aufgrund der Benennung durch die Kammern befragt wurden, war dieses Instrument 55 Prozent bekannt.

**Abbildung 25 - Bekanntheit und Nutzung von Instrumenten der Außenwirtschaftsförderung des Landes Sachsen-Anhalt**



Quelle: PwC Unternehmensbefragung; Mehrfachnennungen möglich (n=161).

188. Ein weiteres Ergebnis der Befragung ist, dass die Unternehmen des Landes deutlich besser über die sachsen-anhaltischen Instrumente der Außenwirtschaftsförderung informiert sind als über die Angebote des Bundes. Von diesen kennen mit 37,9 Prozent mit großem Abstand die meisten Unternehmen die Messförderung des BMWi (vgl. Kapitel 3.2).<sup>1</sup> Im Übrigen bestätigt sich die Erwartung, dass es tendenziell die etwas größeren und stärker exportorientierten Unternehmen sind, die die Instrumente des Bundes kennen.

#### 4.6. Kontakte zwischen Wissenschaft und Wirtschaft

189. Die Experteninterviews zu Beginn unserer Arbeiten haben bereits erste Hinweise darauf gegeben, dass für die überwiegend kleinen und sehr kleinen Unternehmen des Landes, die nur über begrenzte Ressourcen verfügen, auch im Bereich der Außenwirtschaft ein großes Potential in der Verknüpfung mit der Wissenschaftslandschaft liegt. Themen wie Forschungs- und Entwicklungskooperationen und Technologietransfer werden in der Regel ohne außenwirtschaftlichen Bezug gedacht. Wenn es jedoch beispielsweise darum geht, *international* konkurrenzfähige Produkte zu entwickeln, wird der Zusammenhang evident. Vor diesem Hintergrund wurde die Kooperation zwischen Wirtschaft und Wissenschaft auch in der Unternehmensbefragung thematisiert.

<sup>1</sup> Gefolgt von den AKA-Exportfinanzierungskredite, die aber bereits nur 15,1 Prozent der Unternehmen bekannt ist. Einzelauswertungen zur Bekanntheit und Nutzung der Instrumente des Bundes können dem Anhang zu diesem Bericht entnommen werden.

190. Wie bereits in Kapitel 2 gezeigt wurde, ist die Wirtschaft Sachsen-Anhalts generell durch eine geringe F&E-Intensität gekennzeichnet. Der Anteil des F&E-Personals in der Wirtschaft ist, gemessen an der Gesamtzahl der Erwerbstätigen, nur in Mecklenburg-Vorpommern und Brandenburg geringer.<sup>1</sup> Bezogen auf die Teilnehmer unserer Umfrage ist dieses Bild jedoch etwas anders. So beschäftigen die Kleinstunternehmen mit bis zu zehn Mitarbeitern nach eigenen Angaben rund ein Viertel ihrer Belegschaft im F&E-Bereich. Bei Unternehmen mit bis zu 50 Mitarbeitern sind dies 12,6 Prozent, bei den mittleren Unternehmen 5,1 Prozent. Auch wenn die Datengrundlage keinen Ländervergleich erlaubt, lässt sich feststellen, dass diese F&E-Personalintensitäten relativ hoch sind.<sup>2</sup>
191. Entsprechend messen die Unternehmen dem Thema Innovation auch eine hohe bis sehr hohe Bedeutung bei, wie die folgende Abbildung zeigt.

**Abbildung 26: Einschätzung der Wichtigkeit des Themas Innovation**

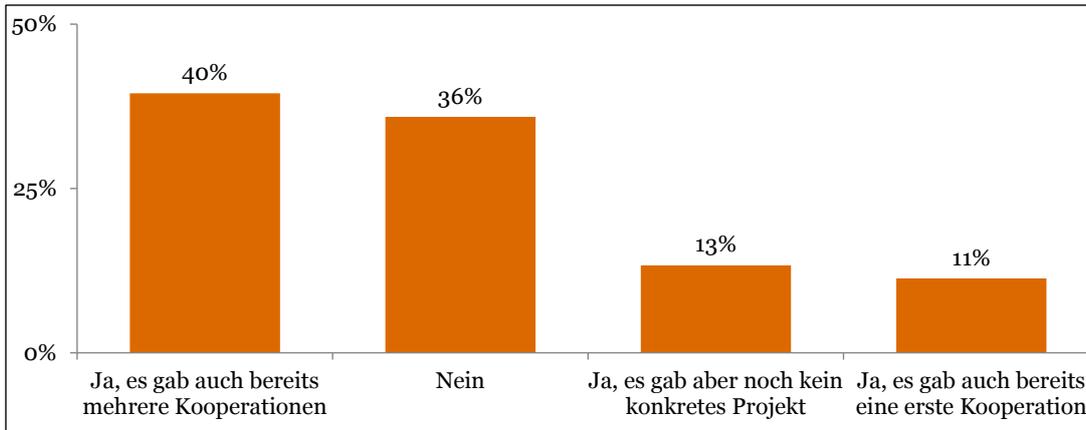


Quelle: PwC Unternehmensbefragung, n=188.

192. Eine gewisse Affinität für F&E zeigt sich auch bei den Erfahrungen mit Kooperationen mit Wissenschaftspartnern. Die Mehrheit der Unternehmen hat Kontakte zu Hochschulen und Forschungseinrichtungen und hat auch bereits mindestens in einem konkreten Projekt mit der Wissenschaft kooperiert (vgl. Abbildung 27).

<sup>1</sup> Stifterverband: Sachsen-Anhalt beim Forschungsvergleich in der Schlussgruppe, [http://www.laendercheck-wissenschaft.de/archiv/forschung/bundeslaender\\_im\\_detail/sachsen-anhalt/index.html](http://www.laendercheck-wissenschaft.de/archiv/forschung/bundeslaender_im_detail/sachsen-anhalt/index.html).

<sup>2</sup> Die F&E-Umsatzintensität der befragten Unternehmen bestätigt dies: Im Durchschnitt gaben die Unternehmen einen Anteil von 7,1 Prozent des Jahresumsatzes für F&E-Aufwendungen an.

**Abbildung 27 - Kontakte zu Hochschulen und Forschungseinrichtungen**

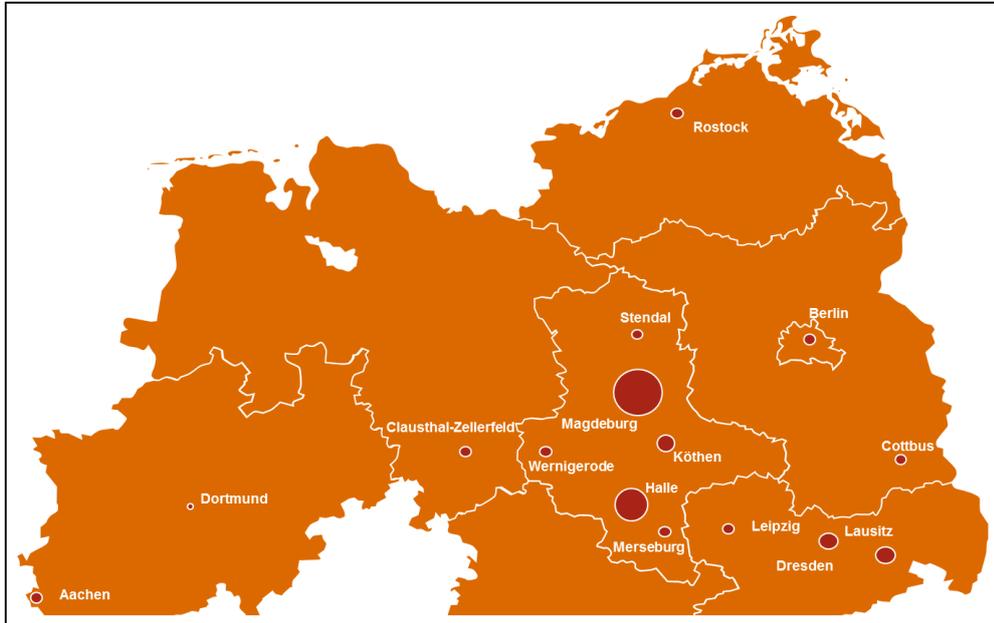
Quelle: PwC Unternehmensbefragung (n=195).

193. Die vertiefende Analyse zeigt einen deutlichen Zusammenhang zwischen den Kooperationserfahrungen der Unternehmen und deren Größenstruktur. So beschäftigen knapp zwei Drittel (65,2 %) der Unternehmen, die bereits mit einem Wissenschaftspartner kooperiert haben, weniger als 50 Mitarbeiter. Von den Unternehmen ohne eine solche Kooperationserfahrung fallen knapp 90 Prozent in diese Größenklasse. Ähnliche Unterschiede werden bei den Umsätzen deutlich: Während die Grenze von zehn Millionen Euro von etwa 29 Prozent der Unternehmen mit Kooperationserfahrung überschritten wird, gelingt dies nur neun Prozent der Übrigen.
194. Hinsichtlich der Branchenzugehörigkeit fällt auf, dass die Unternehmen mit Kooperationserfahrung überproportional dem Maschinenbau und der chemischen Industrie angehören.<sup>1</sup> Erwartungsgemäß schätzen die Unternehmen mit Kooperationserfahrung die Bedeutung von Innovationen mit 8,7 deutlich höher ein als der Rest (5,6).
195. Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die relative Bedeutung einzelner Hochschulen und Universitäten als Kooperationspartner sachsen-anhaltischer Unternehmen. Dieser Verteilung liegen die Antworten von 70 Befragungsteilnehmern zugrunde, die die offene Frage nach den konkreten Wissenschaftspartnern beantwortet haben. Demnach pflegen vor allem in Magdeburg zahlreiche Unternehmen zur Otto-von-Guericke-Universität sowie zur Hochschule Magdeburg-Stendal gute Kontakte. Was die außeruniversitären Forschungseinrichtungen betrifft, wurden vor allem die

<sup>1</sup> Maschinenbau: 26,1 Prozent Anteil an den Unternehmen *mit* entsprechender Kooperationserfahrung und 17,5 Prozent Anteil an den Unternehmen *ohne* Kooperationserfahrung. Chemische Industrie: Anteile von 15,9 (mit Kooperationserfahrung) und 4,8 Prozent (ohne).

Fraunhofer-Institute genannt.<sup>1</sup> Darüber hinaus gaben 10,2 Prozent aller befragten Unternehmen an, dass sie über Kontakte zu ausländischen Hochschulen und Forschungseinrichtungen verfügen.

**Abbildung 28 - Kooperationen mit Universitäten und Hochschulen**

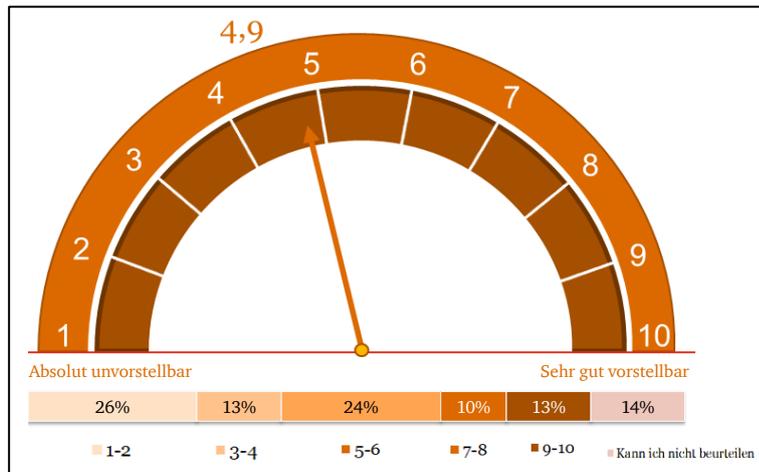


Quelle: PwC Unternehmensbefragung.

196. Die Unternehmen, die bisher keinen Kontakt zu Hochschulen oder Forschungseinrichtungen hatten, wurden gefragt, inwieweit sie sich ein entsprechendes Kooperationsvorhaben mit dem Ziel einer Produktentwicklung vorstellen können. Wie die folgende Abbildung zeigt, ist die Tendenz hier negativ. Hier zeigen sich die oftmals starken Vorbehalte gegenüber wissenschaftlichen Einrichtungen, die von Unternehmen häufig als zu praxisfern angesehen werden.

<sup>1</sup> Eine detaillierte Auswertung ist auf der vorliegenden Datengrundlage nicht möglich.

**Abbildung 29: Vorstellbarkeit einer Kooperation mit einem Wissenschaftspartner**



Quelle: PwC Unternehmensbefragung (n=70).

197. Vergleicht man diejenigen, für die eine Kooperation weniger bis gar nicht vorstellbar ist (Skalenswerte 1 bis 4), mit denen, die sich eine solche Kooperation vorstellen können (Werte 7 bis 10), zeigen sich hinsichtlich der Struktur der beiden Gruppen (Größe, Branchenmix) keine signifikanten Unterschiede. Deutlich unterschiedlich fallen jedoch die Bewertung des Themas Innovation, das für die erste der beiden Gruppen einen viel geringeren Stellenwert hat (4,9 vs. 7,1), sowie die F&E-Intensitäten aus. Letztere sind in den Unternehmen, die sich eine Kooperation mit der Wissenschaft vorstellen können, deutlich höher.<sup>1</sup>
198. Ein anderer Aspekt der Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft betrifft die Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter.<sup>2</sup> Um die Absolventen der Hochschulen für sachsen-anhaltische Arbeitgeber zu gewinnen, ist es wichtig, frühzeitig Kontakte herzustellen und das Potential des regionalen Arbeitsmarktes deutlich zu machen. Ein Großteil der befragten Unternehmen hat auch bereits Maßnahmen getroffen, um Studenten bzw. Absolventen für sich zu interessieren. So haben 86,6 Prozent Praktika und 55 Prozent auch Themen für Abschlussarbeiten angeboten. In mehr als der Hälfte der Fälle waren diese Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung auch erfolgreich und führten zur Einstellung von Hochschulabsolventen.

<sup>1</sup> Im Zusammenhang mit Technologietransfer wird auch von der Absorptionsfähigkeit der Unternehmen (durch intern vorhandenes Know-how, Erfahrungen und F&E-Infrastruktur) für das externe Know-how gesprochen.

<sup>2</sup> Zum Thema Humankapital vgl. auch Kapitel 4.7.

199. Auch mit dem letztgenannten Ergebnis zeigt die Befragung ein insgesamt stark ausgeprägtes Bewusstsein der KMU für die Chancen, die in einer Kooperation mit Hochschulen und Wissenschaftspartnern liegen. Die Ergebnisse - besonders hinsichtlich der Themen Innovation und F&E - sowie der dadurch zum Ausdruck kommende Vernetzungsgrad sind sicherlich nicht typisch für die Wirtschaft des Landes. Sie hängen vielmehr stark mit der Auswahl der Befragungsteilnehmer zusammen, von denen anzunehmen ist, dass sie u. a. auch die innovationspolitischen Förderinstrumente des Landes kennen und nutzen.<sup>1</sup> Dies ist hier keineswegs negativ zu bewerten, muss jedoch bei der Interpretation und Verallgemeinerung der Ergebnisse berücksichtigt werden.
200. Festzuhalten bleibt, dass die Verknüpfung von Wirtschaft und Wissenschaft in bemerkenswertem Umfang in der Praxis erprobt wurde und wird. Dies hat den unmittelbaren Effekt, dass die Innovationsfähigkeit - und damit auch die Wettbewerbsfähigkeit - der Unternehmen gestärkt werden (vgl. hierzu auch das Beispiel im Textkasten rechts). Darüber hinaus stellt sich ein ebenso wichtiger mittelbarer Effekt ein: Die Grenzen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft werden durchlässiger. Dies erleichtert mittelfristig auch die Kooperation bei Themen der Außenwirtschaft.

#### **Umsetzungsorientierte Kooperation zwischen Wirtschaft und Wissenschaft**

Ein technologieorientiertes KMU aus dem Bereich Messtechnik hat bereits mehrfach mit Technologieberatern aus dem Hochschulsektor erfolgreich zusammengearbeitet. Die Berater der Fachhochschule Merseburg unterstützten das Unternehmen bei der Entwicklung technologischer Innovationen aber auch bei der damit zusammenhängenden Marktrecherche und Informationsaufbereitung. Die Technologieberater brachten Know-how und Erfahrung ein, die dem Unternehmen fehlten. So konnten Produkte (zum Beispiel neue Verklebetechniken) bis zur Marktreife entwickelt und zum kommerziellen Erfolg geführt werden. Die Produkte werden aktuell im Inland, aber auch erfolgreich auf Auslandsmärkten abgesetzt. Die Kooperation wurde vom Land Sachsen-Anhalt mit ca. 40-50 % der Gesamtkosten gefördert. Aufgrund des Erfolges ist das Unternehmen weiteren Technologiekooperationen gegenüber sehr aufgeschlossen.

## **4.7. Humankapital**

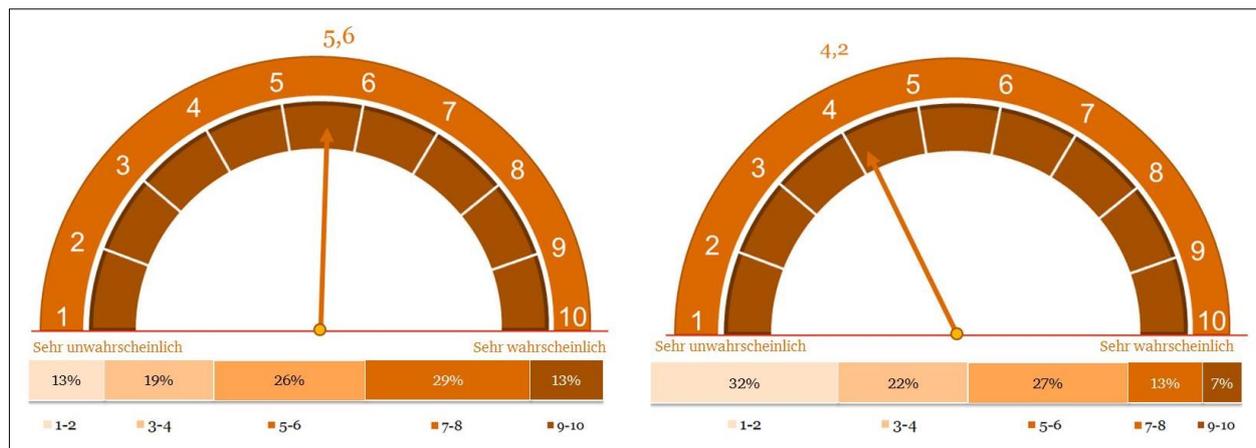
201. In den Interviews mit Experten und Unternehmen haben unsere Gesprächspartner häufig die Personalsituation in den sachsen-anhaltischen KMU thematisiert. Diese gilt als einer der Gründe, weshalb viele Unternehmen neben ihrem regionalen oder nationalen Tagesgeschäft keine Internationalisierungsaktivitäten entwickeln. Teilweise wurde das Thema auch dahingehend zugespitzt, dass die nachhaltige Deckung des Fachkräftebedarfs - auch wirtschaftspolitische - Priorität gegen-

<sup>1</sup> Dies dürfte z. B. bei der Höhe der F&E-Intensitäten auch eine gewisse Rolle gespielt haben.

über Auslandsaktivitäten und deren Förderung haben sollte. Eine Internationalisierung der Personalwirtschaft, d. h. Konzepte zur Gewinnung und Integration ausländischer Fachkräfte, war allerdings für die wenigsten Unternehmen ein Thema (vgl. hierzu auch Kapitel 3.10).

202. Ein flächendeckender Fachkräftemangel kann auf Basis der Unternehmensbefragung zwar nicht festgestellt werden. Es gibt jedoch vereinzelt Anzeichen für eine Verschärfung der Problematik in einzelnen Bereichen. 45 Prozent der befragten Unternehmen haben in den letzten drei Jahren ihre Mitarbeiterzahl erhöht. Bei einem ähnlichen Anteil (42 %) ist sie gleich geblieben. Ein aktiver Abbau von Arbeitsplätzen hat nur in vier Prozent der Unternehmen stattgefunden.
203. Wenn es darum geht, Stellen neu zu besetzen, ergibt sich ein ambivalentes Bild. So wird die Bewerberzahl nur als mittelmäßig empfunden.<sup>1</sup> Und während die Einstellung eines ungelernten Mitarbeiters innerhalb von drei Monaten noch als recht wahrscheinlich gilt (7,2, wobei 10 für „sehr wahrscheinlich“ stand), stellt sich dies bei Fachkräften und Ingenieuren schon anders dar:

**Abbildung 30: Wahrscheinlichkeit der Einstellung einer Fachkraft (links) und eines Ingenieurs (rechts) innerhalb von zwei bis drei Monaten**



Quelle: PwC Unternehmensbefragung (n=174; n=151)

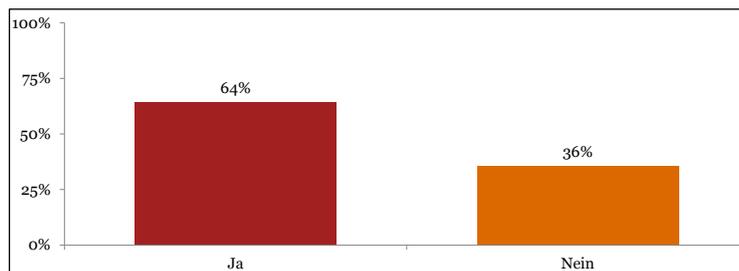
204. Dennoch scheint es den Unternehmen gut zu gelingen, einmal gewonnene Mitarbeiter auch langfristig an sich zu binden. Die durchschnittliche Bewertung von 7,7 (10=„Bindung gelingt sehr gut“) ist einer der höchsten Werte im Rahmen der vorliegenden Unternehmensbefragung. Dass Mitarbeiter, die man gerne weiterbeschäftigt hätte, verloren gingen, gab entsprechend auch nur ein Drittel der Unternehmen an. Als häufigster Grund wurden von etwa 50 Prozent dieser Unternehmen die Gehaltsvorstellungen genannt, gefolgt von den Entwicklungsperspektiven, die bei

<sup>1</sup> Durchschnittliche Bewertung auf einer 10er-Skala von 1 („sehr geringe Anzahl“) bis 10 („sehr hohe Anzahl“): 5,1.

einem anderen Arbeitgeber besser gewesen seien. Die unzureichende Vereinbarkeit von Familie und Beruf - ein Faktor, der nach allgemeiner Einschätzung erheblich an Bedeutung gewonnen hat und weiter gewinnen wird - wurde hingegen nur von einem Viertel als Grund genannt.<sup>1</sup>

205. Hinsichtlich der Entwicklungsperspektiven in einem Unternehmen ist u. a. von Bedeutung, welchen Stellenwert die Weiterqualifizierung der Mitarbeiter hat. Zumindest deren Bewertung durch die befragten Unternehmen fällt eindeutig aus: Knapp 90 Prozent antworteten auf der 10er-Skala (10=„Weiterbildung der Mitarbeiter ist sehr wichtig“) mit Werten zwischen sieben und zehn. Entsprechend fällt die mittlere Bewertung mit 8,3 besonders hoch aus.
206. Wenn es etwas konkreter wird und darum geht, was die Unternehmen in Weiterbildung zu investieren bereit sind, ändert sich das Bild etwas, bleibt insgesamt aber noch positiv. So zeigt sich immer noch eine deutliche Mehrheit bereit, Mitarbeiter für eine berufsbezogene Weiterbildung vorübergehend freizustellen (vgl. Abbildung 31).

**Abbildung 31: Bereitschaft zur Freistellung von Mitarbeitern zwecks berufsbezogener Weiterbildung**



Quelle: PwC Unternehmensbefragung (n=185).

207. Erwartungsgemäß hängt diese Zustimmung stark von der Größe des Unternehmens ab. Gerade für Kleinunternehmen mit einer sehr kleinen Belegschaft bedeutet eine solche Maßnahme einen erheblichen Einschnitt, der neben den Kosten auch mit dem Risiko verbunden ist, dass die Freistellung zu Kapazitätsengpässen führen kann. Dennoch stimmen auch die Unternehmen mit nur bis zu zehn Mitarbeitern noch knapp mehrheitlich zu (52,1 %). Bei den mittleren Unternehmen (maximal 50 Mitarbeiter) fällt die Zustimmung mit 82,1 Prozent noch deutlich höher aus.
208. Insgesamt ist die Zustimmung von knapp zwei Dritteln der Befragten positiv zu sehen, zeugt sie doch von einem relativ weit verbreiteten Bewusstsein für das Thema berufliche Weiterqualifizierung. Im Kontext der Außenwirtschaft ist überdies interessant, dass ein noch größerer Anteil

<sup>1</sup> Aufgrund der gesellschaftlichen Diskussion zu diesem Thema ist jedoch anzunehmen, dass diese sozial „weniger erwünschte“ Antwort eher seltener gegeben wurde, als sie zutreffend gewesen wäre.

(71 %) auch seine Bereitschaft signalisiert, Mitarbeiter zum Erlernen einer Fremdsprache freizustellen. Hier sei daran erinnert, dass das Thema Fremdsprachen bei den Hürden einer Auslandsmarkterschließung eine relativ wichtige Rolle spielt (vgl. Kapitel 4.3).

209. Gleichzeitig bestätigte die Befragung allerdings das Ergebnis der Interviews, dass viele Unternehmen (29 %) sich nicht oder kaum vorstellen können, internationale Mitarbeiter einzustellen, die nicht zuvor bereits in Deutschland beruflich tätig oder wohnhaft waren.<sup>1</sup> Allerdings ist auch ein Fünftel der Befragten unschlüssig (Skalenwerte 5 und 6). Nur eine knappe Mehrheit der Unternehmen (51 %) kann sich dies vorstellen. Ein Grund für diese insgesamt zögerliche Haltung dürfte darin liegen, dass bisher nur bei einem kleinen Teil der Unternehmen (18 %) Mitarbeiter mit dem beschriebenen Hintergrund beschäftigt sind. Auch ist der Anteil der Ausländer an der sachsenanhaltischen Bevölkerung besonders gering (vgl. Kapitel 2.2.3). Entsprechend fehlen hier die Erfahrungen in den Unternehmen und bestehen Vorbehalte etwa hinsichtlich einer reibungslosen innerbetrieblichen Kommunikation. Hierzu passt, dass diejenigen, die in Fremdsprachen ein großes Hindernis für eine Auslandsmarkterschließung sehen und bei denen daher von geringen Fremdsprachenkenntnissen auszugehen ist, sich die Einstellung eines solchen Mitarbeiters aus dem Ausland noch weniger vorstellen können als der Rest.<sup>2</sup>

---

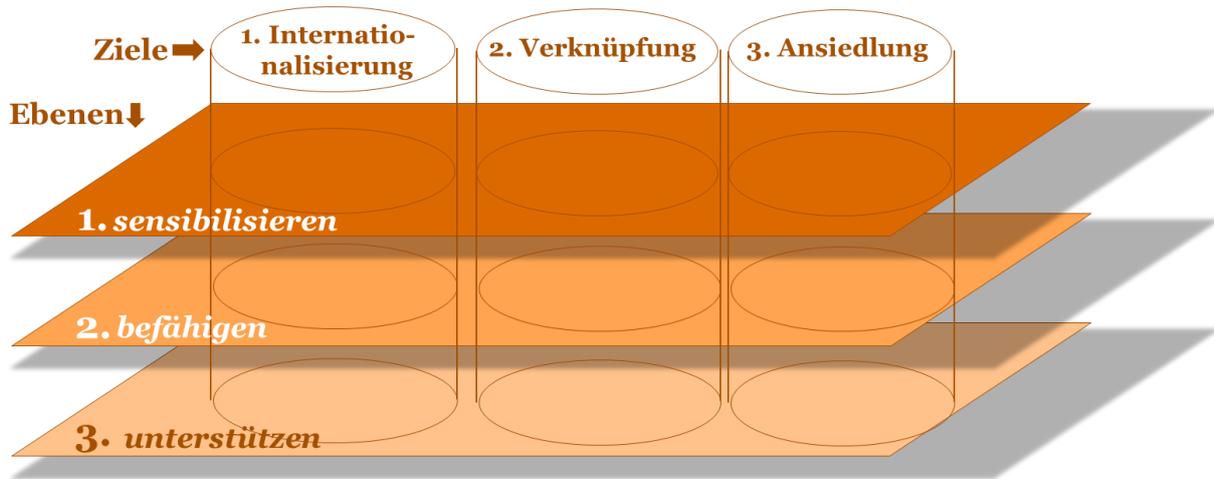
<sup>1</sup> Durchschnittliche Bewertung auf einer 10er-Skala von 1 („gar nicht vorstellbar“) bis 10 („sehr gut vorstellbar“): 6,1.

<sup>2</sup> Hinsichtlich der Bewertung möglicher Hürden für eine Auslandsmarkterschließung vgl. Kapitel 4.3. Die Vorstellbarkeit der Einstellung eines Mitarbeiters aus dem Ausland ohne Berufserfahrung in Deutschland liegt bei durchschnittlich 5,8 (zur Skala vgl. die vorstehende Fußnote) für diejenigen, die Fremdsprachenkenntnisse als großes Hindernis betrachten, und bei 6,7 für jene, die darin nur ein kleines oder gar kein Hindernis sehen.

## 5. Empfehlungen für die Außenwirtschaftsstrategie Sachsen-Anhalts - Neue Wege zur globalen Vernetzung

210. Aus den bisherigen Analysen wurde deutlich, dass die Unternehmen Sachsen-Anhalts zunehmend Interesse an außenwirtschaftlichen Themen haben, jedoch viele Unternehmen eine noch zu geringe globale Vernetzung aufweisen. Dies betrifft nicht alleine den Export, sondern auch die Einbindung in internationale Wertschöpfungsketten. Die wichtigsten Ursachen liegen in den bei vielen kleinen Unternehmen des Landes fehlenden Voraussetzungen und Möglichkeiten einer solchen Beteiligung.
211. Aufbauend auf den Analysen des Status quo werden im Folgenden **Empfehlungen für die Weiterentwicklung der Strategie des Landes Sachsen-Anhalt zur Stärkung der Internationalisierung der Unternehmen** dargestellt. Wir empfehlen, die zukünftige Außenwirtschaftsstrategie auf **drei Säulen** zu verankern, die die wichtigsten Mittel zur Stärkung der Außenwirtschaft repräsentieren:
- Internationalisierung der Unternehmen Sachsen-Anhalts
  - Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft
  - Gezielte Ansiedlung von Unternehmen
212. Zudem empfehlen wir, diese Säulen durch die folgenden **drei Handlungsebenen** zu untergliedern, um auf diese Weise die Umsetzung der Strategie durch ein kohärentes Set an Instrumenten und Maßnahmen sicherzustellen. Auf diesen Ebenen geht es darum, (1.) die Unternehmen des Landes außenwirtschaftlich zu **sensibilisieren** und zu **informieren**, (2.) sie zu außenwirtschaftlichen Aktivitäten zu **befähigen** und schließlich (3.) sie bei außenwirtschaftlichen Aktivitäten zu **unterstützen**. Aus der Unterscheidung von Säulen und Ebenen ergeben sich konkrete Handlungsfelder, die wir für die zukünftige Außenwirtschaftsstrategie Sachsen-Anhalts empfehlen.

Abbildung 32: Säulen und Ebenen der zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie



213. Diese Handlungsfelder werden in Kapitel 6 durch vorhandene und neue Fördermaßnahmen weiter konkretisiert.

## 5.1. Drei Säulen einer zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie für Sachsen-Anhalt

### 5.1.1. Säule 1: Internationalisierung der Unternehmen Sachsen-Anhalts

214. Sachsen-Anhalt verfügt über eine Vielzahl kleiner und hoch spezialisierter Unternehmen, die in ihren Nischen erfolgreich tätig sind, jedoch die Chancen der Internationalisierung bislang noch nicht hinreichend nutzen konnten. Die Integration der Unternehmen Sachsen-Anhalts in internationale Wertschöpfungsketten birgt für die Wirtschaft des Landes aber ein großes Potential. Die neue Außenwirtschaftsstrategie sollte daher darauf abzielen, die Unternehmen des Landes dabei zu unterstützen, sich bei Produktentwicklung und Absatz international zu vernetzen und damit ihre Marktposition zu festigen und auszubauen.
215. Um die Unternehmen Sachsen-Anhalts bei ihren außenwirtschaftlichen Aktivitäten zu unterstützen, empfehlen wir, sie für diese Themen zu sensibilisieren, zu befähigen und zu unterstützen. Internationalisierung bietet für die Unternehmen des Landes neue Chancen für den Absatz und die Weiterentwicklung von Produkten und Dienstleistungen. Mindestens genauso wichtig wie die Stärkung der Exportfähigkeit ist jedoch eine strukturelle und nachhaltige Beteiligung der Wirtschaft des Landes an internationalen Wertschöpfungsketten. Denn Außenwirtschaft erschöpft sich nicht in der Aus- und Einfuhr von Waren und Dienstleistungen oder grenzüberschreitenden Investitionen. Die regionale Wirtschaft ist Teil von internationalen Wertschöpfungsketten: Materielle Güter, Dienstleistungen, Kapital, Menschen und Wissen bewegen sich in zunehmendem Umfang über Grenzen hinweg. Durch eine stärkere internationale Vernetzung können Nachteile der sachsen-anhaltischen Wirtschaft ausgeglichen, die Innovationsfähigkeit der kleinen und mittleren Un-

ternehmen verbessert und das Wachstum der hiesigen Wirtschaft gestärkt werden. Dabei bieten neue Technologien auch kleinen und Kleinunternehmen die Chance, international aktiv zu werden.

### **5.1.2. Säule 2: Verzahnung von Wissenschaft und Wirtschaft**

216. Durch eine optimale Verzahnung von Wirtschaft und Wissenschaft können beide Seiten profitieren. Dies betrifft nicht alleine die Themenfelder Innovation und Technologietransfer, sondern immer stärker auch die Außenwirtschaft. Die Hochschulen und Forschungseinrichtungen des Landes verfügen über vielfältige internationale Kontakte und Kooperationserfahrungen. Unternehmen können hiervon profitieren, wenn sie mit den Hochschulen im Rahmen von Kooperationsprojekten eng zusammenarbeiten.
217. Zudem bieten die Hochschulen als Ausbildungsstätten direkten Zugang zu qualifizierten Mitarbeitern. Insbesondere im Hinblick auf die in Sachsen-Anhalt sehr geringe Quote von ausländischen Arbeitnehmern bieten die Hochschulen hier einen erleichterten Zugang zu solchen potentiellen Mitarbeitern. Dies betrifft nicht alleine die Absolventen der Hochschulen, sondern auch Praktikanten. Des Weiteren können die Hochschulen aufgrund ihrer internationalen und interkulturellen Erfahrungen die Unternehmen des Landes beim Zugang zu oder dem Aufbau von unternehmerischen Netzwerken unterstützen.

### **5.1.3. Säule 3: Gezielte Ansiedlung von Unternehmen in Sachsen-Anhalt**

218. Die Ansiedlung von Unternehmen in Sachsen-Anhalt sollte auch in Zukunft eine Säule der Außenwirtschaftsstrategie des Landes sein. Dies ist vor allem deshalb wichtig, weil sonst die Gefahr besteht, dass die Außenwirtschaftsstrategie auf der einen und die Ansiedlungsstrategie auf der anderen Seite vollkommen unabhängig voneinander betrachtet werden. Ansiedlung und Außenwirtschaft sollten stattdessen noch stärker miteinander verknüpft werden, weil von einem Wissens- und Erfahrungsaustausch der verschiedenen Akteure beide Seiten profitieren.
219. Ansiedlung wird hier verstanden als
- der Umzug eines Unternehmenssitzes nach Sachsen-Anhalt,
  - die Errichtung einer Zweigniederlassung in Sachsen-Anhalt oder
  - die Errichtung einer Betriebsstätte in Sachsen-Anhalt.
220. Unter Umständen kann auch die Expansion eines bereits im Land befindlichen Unternehmensteils als Ansiedlung verstanden werden (z. B. wenn verschiedene Werke eines Unternehmens um die Entwicklung oder Fertigung eines Produktes konkurrieren).

221. Für die zukünftige Außenwirtschaftsstrategie empfehlen wir, dass die Ansiedlung im Einklang und in enger Abstimmung mit den ersten beiden Säulen der Strategie durch die Investitions- und Marketinggesellschaft mbH (IMG) erfolgt. Dabei sollte sich die IMG zunehmend auf die Bedarfs*w*e*ckung* für einen Standort in Sachsen-Anhalt sowie ausgewählte Projekte zur Bedarfs*d*e*ckung* von Unternehmen, die bereits vor einer Standortwahl stehen, konzentrieren.
222. Die Bedarfsweckung erfordert eine aktive und frühzeitige Ansprache von Unternehmen. Die Herausforderung ist hier, Wirtschaftszweige und Firmen zu identifizieren, bei denen eine entsprechende Entscheidung anstehen könnte. Hauptakteur der Ansiedlungsunterstützung sollte dabei auch in Zukunft die Investitions- und Marketinggesellschaft mbH (IMG) sein. Da die Ressourcen für die Unterstützung von Ansiedlungen insgesamt begrenzt sind, empfehlen wir einen gezielten, aber flexiblen Ansatz.
223. Priorität sollte dabei die Schließung von Wertschöpfungsketten haben. In diese Richtung sollten die Hauptaktivitäten der Ansiedlungsunterstützung zielen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass nicht auch Ansiedlungsprojekte außerhalb der Schwerpunktbranchen betreut werden sollten. Entsprechende Vorhaben mit konkreten Ansatzpunkten (z. B. der Anfrage eines potentiellen Investors) sollten weiterhin unterstützt werden. Der Fokus sollte jedoch auf der *gezielten* Bedarfsweckung und Bedarfsdeckung liegen. Wie dies umgesetzt werden kann, wird im Zusammenhang mit den Instrumenten in Kapitel 6 dargestellt.
224. Ein zentrales Projekt kann in diesem Zusammenhang die Weiterentwicklung der Flughafenregion Leipzig/Halle darstellen. Bereits heute ist der internationale Flughafen Leipzig/Halle einer der wichtigsten und größten Frachtflughäfen Deutschlands. Der Flughafen ist ein zentrales Alleinstellungsmerkmal Sachsen-Anhalts bzw. der Region Halle-Leipzig. Durch den Flughafen hat die Region eine Hub-Funktion für hochwertige Waren, die schnell per Luftfracht nach Deutschland geliefert und verteilt werden müssen. Folglich sollte der Flughafen noch stärker international als Ansiedlungsargument genutzt werden, um hochwertige Unternehmen anzusiedeln, die häufig unter großem Zeitdruck Ersatzteile international versenden oder empfangen (vgl. Kapitel 6.2.8).

## **5.2. Empfehlungen für Handlungsebenen einer zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie**

225. Die außenwirtschaftlichen Chancen müssen von den Unternehmen selbst ergriffen werden. Das Land kann die Unternehmen jedoch mit bewährten und neuen Instrumenten dabei unterstützen. Für diese Instrumente zur Förderung der Außenwirtschaft lassen sich drei Handlungsebenen unterscheiden. Diese Ebenen tragen der unterschiedlich starken Internationalisierung der Marktteilnehmer Rechnung.

### 5.2.1. Unternehmen für Außenwirtschaft sensibilisieren und interessieren

226. Vor allem Kleinstunternehmen, aber auch kleine und mittelständische Betriebe verfügen häufig nicht über Erfahrungen mit Auslandsgeschäften oder anderen Formen der Internationalisierung. Diese Unternehmen sind meist ausschließlich auf dem nationalen (oder regionalen) Markt aktiv und können sich häufig nicht vorstellen, welche Möglichkeiten die Internationalisierung ihnen bietet. Dies ist nicht verwunderlich und war noch vor zehn Jahren der „Normalfall“ bei Unternehmen dieser Größe. Jedoch haben sich die Rahmenbedingungen für außenwirtschaftliche Aktivitäten seit 2001 massiv verändert:
- Mit der Einführung des Euros entfielen die Wechselkursrisiken beim Handel im europäischen Binnenmarkt.
  - Zunehmende Deregulierung und europaweite Ausschreibungen bei öffentlichen Beschaffungen ermöglichen den Absatz und die Beteiligung an Ausschreibungen im Ausland.
  - Erste Ansätze zur Vereinheitlichung von Handelsrecht erhöhen die Rechtssicherheit.
  - Die zunehmende Verbreitung von europäischen Industrienormen ermöglicht die länderübergreifende Entwicklung von Bauteilen aller Art und senkt dadurch die Kosten, weil länderspezifische Normanpassungen überflüssig werden und einheitliche Produkte für den gesamten europäischen Binnenmarkt produziert werden können (Skalenerträge). Zudem etablieren sich europäische Industrienormen zunehmend auch außerhalb Europas als Standard.
  - Die vereinfachte, beschleunigte und preiswerte Kommunikation durch neue elektronische Kommunikationswege - insbesondere Internet - erleichtert die Information über Auslandsmärkte und die Kommunikation mit Kunden und senkt somit die Kosten der Kommunikation in allen Phasen der internationalen Produktentwicklung, Markterschließung und des internationalen Absatzes von Produkten. Dasselbe gilt auch für die internationale Beschaffung von Vorerzeugnissen (global sourcing).
  - Gesunkene Transportkosten, insbesondere bei Containerfrachtraten, und eine einfachere logistische Überwachung (Sendungsverfolgung) senken Transaktionskosten und -risiken und ermöglichen auch kleineren Unternehmen, am weltweiten Handel teilzunehmen.
227. Diese veränderten Rahmenbedingungen ermöglichen es KMU und zunehmend auch Kleinstunternehmen, betriebswirtschaftlich sinnvolle außenwirtschaftliche Aktivitäten aller Art zu entfalten. Über die daraus resultierenden Chancen, aber auch die Risiken, mit denen das Unterlassen von außenwirtschaftlichen Aktivitäten einhergeht, sollten die Unternehmen Sachsen-Anhalts gezielt informiert und beraten werden.
228. In der Praxis ist teilweise zu beobachten, dass kleine Unternehmen Auslandsaktivitäten erst dann ergreifen, wenn die wirtschaftliche Situation des Unternehmens schwierig ist. So wird versucht, mit Hilfe ausländischer Märkte oder Kooperationen den wirtschaftlichen Turn Around zu erreichen. Dieser Weg ist - von wenigen Ausnahmen abgesehen - meist nicht erfolgreich. Denn Aus-

landsaktivitäten jeder Art bieten zwar mittel- bis langfristig erhebliche betriebswirtschaftliche Chancen. Sie schlagen zunächst jedoch als Investition zu Buche.

229. Daher ist es wichtig, im Rahmen der neuen Außenwirtschaftsstrategie Sachsen-Anhalts Unternehmen frühzeitig für Außenwirtschaft und Internationalisierung zu interessieren und dabei zu verdeutlichen, dass diese Investitionen einen erheblichen Beitrag zur Zukunftssicherung des Unternehmens leisten. Ein entsprechender Ansatz wurde 2010 mit den Informationsveranstaltungen in den Landkreisen und Städten verfolgt (vgl. Kap. 3.1). Des Weiteren führen die Kammern eine Vielzahl kleinerer Veranstaltungen unterschiedlichen Formates durch, die ebenfalls der Erstinformation dienen. Im Rahmen der zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie sollten solche und andere Formate fortgesetzt und weiter zielgruppenorientiert verbessert werden. Dabei sollten vor allem auch die Information über Chancen von Auslandsaktivitäten einerseits und die Risiken einer rein nationalen Marktpräsenz andererseits eine besondere Rolle spielen (Konkrete Empfehlungen dazu geben wir in Kap. 6.2.1).
230. Als Auftakt und Rahmen für alle Instrumente der Information zu außenwirtschaftlichen Themen und Aktivitäten empfehlen wir eine landesweite Kampagne unter Einbindung der Kammern und Verbände sowie ggf. auch der GTAI, die über unterschiedliche Medien und Formate über die Chancen der Internationalisierung informiert. Zentrales Element sollten konkrete Erfahrungen von Unternehmern aus Sachsen-Anhalt als Best-Practice-Beispiele sein. Allerdings sollten außenwirtschaftliche Themen in Zukunft noch stärker auch Gegenstand der Cluster- und Netzwerkarbeit (vgl. auch Kap. 2.1.4) sein. Positive Beispiele stellen in diesem Zusammenhang die Arbeit der GRW-geförderten Branchennetzwerke des Nachbarlandes Brandenburg dar. Einige dieser Netzwerke platzieren proaktiv außenwirtschaftliche Themen und motivieren ihre Netzwerkmitglieder regelmäßig zur Teilnahme an Unternehmensreisen. Besonders positiv wirkt sich in den Netzwerken der Erfahrungsaustausch der Unternehmer aus. Bei den Netzwerktreffen berichten in vertrauter und nicht-öffentlicher Atmosphäre regelmäßig Netzwerkmitglieder über ihre persönlichen Erfahrungen im Ausland.
231. Hier sind Maßnahmen zu entwickeln, um in Zukunft eine größere Breitenwirkung zu erzielen. Wenn Unternehmen ausgehend von den Informationsimpulsen von Veranstaltungen, Zeitungsartikeln oder Internetangeboten weitergehende Informationen benötigen, sollten sie diese weiterhin im Rahmen einer persönlichen oder telefonischen Erstberatung bekommen können (vgl. Kap. 6.2.2).
232. Es gibt im Bereich der Außenwirtschaft eine Reihe von Unterstützungsangeboten für KMU, die bestehende Hemmnisse zu überwinden helfen. Unsere Analysen haben gezeigt, dass es für die Zukunft wichtig ist, die relevanten Informationen noch leichter und übersichtlicher zugänglich zu machen. Daher sollten auch diese Maßnahmen regelmäßig in den Veranstaltungen der Außenwirtschaftskampagne zielgruppengerecht angeboten werden.

### 5.2.2. Unternehmen zur Teilnahme an globalen Netzwerken, Wertschöpfungsketten und zur Erschließung ausländischer Märkte befähigen

233. Diese zweite Ebene der Handlungsfelder baut auf der ersten Ebene auf. Sie zielt darauf ab, die Unternehmen darin zu unterstützen, die erforderlichen Kompetenzen, Ressourcen und organisatorischen Voraussetzungen aufzubauen, um **an globalen Netzwerken und Wertschöpfungsketten teilnehmen und ausländische Märkte erschließen zu können**. Die Unternehmen sollen dabei so nachhaltig unterstützt werden, dass sie in Zukunft entsprechende Aktivitäten „aus eigener Kraft“ durchführen können. Ein erfolgreiches Instrument zur Erreichung dieses Ziels ist das Programm "Fit für den Export". Dieses Programm stellt das Rückgrat der zweiten Ebene der Außenwirtschaftsstrategie dar. Die hohe Nachfrage nach dem Beratungsangebot sowie die kontinuierliche zielgruppenorientierte Verbesserung von "Fit für den Export" befähigt die Nutzer dieses Programms (KMU), selbst außenwirtschaftliche Projekte durchzuführen und internationale Märkte zu erschließen.
234. Jede Form der Internationalisierung setzt zunächst eine unternehmerische Investition voraus. Daher ist jedes unternehmerische Auslandsprojekt auch ein wirtschaftliches Wagnis mit einem mehr oder weniger großen Risiko. Ob ein Unternehmen dieses Risiko eingehen sollte oder nicht, ist vom Unternehmer abzuwägen. Vor diesem Hintergrund empfehlen wir, dass die neue Außenwirtschaftsstrategie Unternehmen bei diesem Abwägungsprozess durch Bereitstellung von Informationen und Beratungsangeboten unterstützt und, falls notwendig, durch Coaching, Technologie-, Wissens- und Personaltransfer die Voraussetzungen für das Gelingen von unternehmerischen Auslandsengagements zu verbessern hilft. Die Unternehmen sollen somit durch unterschiedlichste Instrumente befähigt werden, erfolgreich und ohne existenzielle Risiken Auslandsaktivitäten durchführen zu können. Ein in diesem Zusammenhang wichtiges Instrument stellt das Beratungshilfeprogramm des Landes Sachsen-Anhalt dar. Dieses ist erfolgreich und wirkungsvoll, sollte jedoch in einigen Details an die derzeitigen Rahmenbedingungen angepasst werden (vgl. Kap. 3.3). Diese Programme können in der Kampagne ebenfalls vorgestellt werden; ggf. bieten sich hier Workshops an mit Unternehmen, die bereits konkretere Vorstellungen haben.
235. Nachdem bei einem Unternehmen das Interesse an Auslandsaktivitäten geweckt ist (vgl. Kapitel 5.2.1), sollte es eine eigene Internationalisierungsstrategie entwickeln, die die individuellen Rahmenbedingungen berücksichtigt. Das Land Sachsen-Anhalt könnte die Unternehmen bei diesem Prozess dadurch unterstützen, dass (anonymisierte) Beispiele für Internationalisierungsstrategien von Unternehmen unterschiedlicher Größe und Branche (z. B.) im Internet zur Verfügung gestellt werden. Die Unternehmen können sich von diesen Strategien inspirieren lassen und dann im Rahmen von Beratungsgesprächen oder Coachings eigene Strategien entwickeln.
236. An internationalen Wertschöpfungsketten teilzunehmen, Kooperationen mit ausländischen Partnern zu entwickeln oder zu pflegen, setzt zudem finanzielle und personelle Ressourcen voraus, die

es dem Unternehmen erlauben, die Leistungen zu erbringen, die internationale Partner von ihm erwarten. Zusätzlich sind spezifische Kompetenzen von Bedeutung, z. B. sprachliche und kulturelle Kenntnisse. An diesen Stellen können Berater das Unternehmen unterstützen, indem sie zusammen mit den Verantwortlichen im Unternehmen Schwachstellen analysieren und Voraussetzungen für die geplante Internationalisierungsstrategie definieren. Unternehmen, die mit ihren Produkten grundsätzlich exportfähig sind, aber noch kein Auslandsgeschäft betreiben, könnten mit diesen Beratern ihre vorhandenen Ressourcen analysieren lassen. Dabei würden dann individuell mögliche Zielmärkte identifiziert und diskutiert. Die Beratung kann aus dem Beratungshilfeprogramm gefördert werden.

237. Zu dem Aspekt des „Befähigen“ zählt jedoch nicht nur Beratung und Information, sondern vor allem auch das Implementieren der Fähigkeiten im Unternehmen, in Zukunft selbst Märkte zu erschließen und Teil internationaler Wertschöpfungsketten zu werden. Dies kann bei KMU besonders dann gelingen, wenn diese auch ausländische Mitarbeiter beschäftigen, was bei vielen Unternehmen in Sachsen-Anhalt - auch wegen der geringen Quote ausländischer Mitbürger im Land - jedoch nicht der Fall ist (vgl. Kapitel 2.1.6). Wir empfehlen daher, die bestehenden Instrumente entsprechend weiterzuentwickeln. So können sich internetbasierte Angebotsplattformen für Praktikumsplätze und Einstiegsjobs explizit auch an internationale Studierende bzw. Absolventen richten. Auch die Alumni-Vereine der Hochschulen können eine qualitative internationale Vernetzung unterstützen, mit der Sachsen-Anhalt auch als Hochschul- bzw. Ausbildungsstandort gezielt beworben wird.
238. Durch Einstellung von Mitarbeitern aus anderen Ländern kann überdies auch dem sich in Sachsen-Anhalt zuspitzenden Fachkräftemangel begegnet werden. Eine Internationalisierung im Bereich Personalwirtschaft ist ein Ansatz, den noch nicht alle Unternehmen in Sachsen-Anhalt verfolgen. Das Projekt "Absolventen aus Valencia" stellt einen ersten Versuch dar, arbeitslose Akademiker aus der Partnerregion Valencia (Spanien) an Unternehmen Sachsens-Anhalts zu vermitteln. Auch wenn der Erfolg des Projekts bescheiden ausgefallen ist, sollte dieser Ansatz zur aktiven Vermittlung hochqualifizierter Ausländer an Unternehmen des Landes mit Nachdruck fortgesetzt werden. Ohne Zweifel ist dabei in Zukunft das konkrete Vorgehen zu optimieren (vgl. Kap. 6). Der Grundansatz ist jedoch richtungsweisend und stellt eine Chance dar, den sehr geringen Anteil hochqualifizierter ausländischer Arbeitskräfte im Land Sachsen-Anhalt nachhaltig zu erhöhen. In dem Zusammenhang bietet sich auch der Innovationsassistent als Instrument an, das bei derartigen Projekten als Finanzierung dienen kann.
239. Wie der vorstehende Aspekt zeigt, empfehlen wir, dass das zukünftige Außenwirtschaftskonzept des Landes für die Handlungsebene „Befähigen“ nicht nur die Förderung des Gangs ins Ausland vorsieht, sondern auf ein integratives Konzept setzt, bei dem auch Projekte und Maßnahmen in Sachsen-Anhalt selbst durchgeführt werden. Diese sollten - neben der bereits genannten Internationalisierung von Fachkräften - die internationale Vernetzung und Wahrnehmung Sachsens-Anhalts

„von außen“ wie auch die Wahrnehmung der Internationalisierung „von innen“ stärken. Ziel sollte es sein, sachsen-anhaltische Standorte für internationale Ansiedlungen zu befähigen.

240. Die Instrumente auf dieser Ebene sind darauf gerichtet, Unternehmen für internationale Kooperationen, Partnerschaften und Austauschprogramme zu befähigen. Diese Fähigkeiten können den Unternehmen langfristig dabei helfen, im Ausland Märkte zu erschließen. Die hier skizzierten und in Kapitel 6 konkret benannten Instrumente zielen jedoch nicht darauf ab, die Unternehmen bei einer konkreten Markterschließung oder ihrem Export zu unterstützen. Daher können hier auch Instrumente genutzt werden, die der rechtliche Rahmen für eine Exportförderung ausschließt.

### **5.2.3. Unterstützung bei Auslandsaktivitäten, Abbau von Hemmnissen und Partizipation an internationalen Netzwerken und Märkten**

241. Die dritte Ebene der Handlungsfelder baut auf der ersten und zweiten Ebene auf und zielt darauf ab, außenwirtschaftliche Hemmnisse für KMU, die sich für Außenwirtschaft interessieren und grundsätzlich zu einer Internationalisierung fähig sind, zu minimieren. Hierzu zählen insbesondere finanzielle Risiken oder der fehlende Zugang zu Entscheidungsträgern in Zielmärkten. Um diese Hemmnisse abzubauen, sollten mit der zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie vorhandene und neue Fördermaßnahmen angeboten werden, die die **Markterschließung und die Erhöhung der Partizipation an internationalen Netzwerken und Märkten in inhaltlicher, organisatorischer und finanzieller Hinsicht erleichtern**.
242. Mit den bereits bestehenden Instrumenten unterstützt das Land Sachsen-Anhalt Unternehmen bei Kooperationen, Produktentwicklungen und Markterschließung. Die Förderung des Landes zielt dabei darauf ab, Rahmenbedingungen zu schaffen und Informationen bereitzustellen, die es den Unternehmen erleichtern, ihre unternehmerischen Ziele im Ausland zu erreichen. Darüber hinaus bietet die Bundesregierung eine Reihe von Förderinstrumenten an, die die finanziellen Risiken bei Auslandsgeschäften minimieren (z. B. über die Euler-Hermes Exportförderung). Die Förderinstrumente haben sich in der Vergangenheit bewährt und sollten daher auch bei der Umsetzung der zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie/-kampagne eine wichtige Rolle spielen. Ferner ist zu erwähnen, dass auch die Beteiligungs-, Darlehens- und Bürgschaftsfördermaßnahmen des Landes geeignet sind, die Finanzierung der Exportgeschäfte zu unterstützen; ein prinzipielles Ausschlusskriterium besteht nicht.
243. Der Herstellung konkreter Kontakte zu potentiellen Kunden und Partnern im Ausland dienen Delegations- und Unternehmensreisen des Landes mit Vertretern der Landesregierung und den Kammern. Entscheidend ist, dass diese Reisen zielgerichtet sind und - wie bei den Delegationsreisen des Ministeriums für Wissenschaft und Wirtschaft - mit Hilfe der AHKs bzw. der Repräsentanzen konkrete Kontakte herstellen. Dabei erscheint es wenig zweckmäßig, Unternehmer an Delegationsreisen zu beteiligen, wenn der konkrete Nutzen nicht von vornherein klar erkennbar ist. Da-

her sollte auch - z. B. über Abfragen der Kammern im Rahmen der Veranstaltungen der Kampagnen - in Erfahrung gebracht werden, in welchen Regionen welche Kontakte gewünscht werden. Andererseits reicht es u. E. nicht aus, lediglich Unternehmen mit ausländischen Kontakten zu versorgen, die zufällig den gleichen Branchenfokus haben; hier bedarf es einer qualitativ sehr hochwertigen Vorbereitung der Delegationsreisen durch die AHKs und Repräsentanzen, passgenaue Kontakte herzustellen.

244. Auch die Beteiligung an Messen, wie sie die Messeförderung des Landes unterstützt, trägt effektiv zur Herstellung von internationalen Kontakten und zum Abschluss von Geschäften bei. Da die Hürden für die Teilnahme an Auslandsmessen deutlich höher sind als bei Messen in Deutschland, sollte die Förderung jedoch entsprechend fokussiert werden.
245. Die Repräsentanzen, an deren Finanzierung teilweise (Shanghai) neben dem Land die Städte Magdeburg und Halle sowie die IHKs des Landes beteiligt sind, haben sich als sinnvolles und kostengünstiges Instrument erwiesen, um den Unternehmen ausländische Wachstumsmärkte zu erschließen. Die Dienstleistungen der Repräsentanzen können jedoch nicht nur von Unternehmen zur Markterschließung, sondern auch für andere Aktivitäten - etwa die Suche nach Kooperationspartnern und Personalanwerbung - genutzt werden. Zudem empfehlen wir, dass auch die IMG die Repräsentanzen zur effizienten Vermarktung Sachsen-Anhalts zwecks Gewinnung ausländischer Unternehmen nutzt (Inbound) und nicht parallel eigene Repräsentanzen betreibt. Auch die Überlegungen einiger Hochschulen, eigene Repräsentanzen zu betreiben, sind aus unserer Sicht und nach unserem Wissensstand abzulehnen. Sinnvoller und effizienter wäre es, wenn auch die Hochschulen die Dienstleistungen der vorhandenen Repräsentanzen nutzen würden.
246. Wir empfehlen daher, dass die zukünftige Außenwirtschaftsstrategie eine Stärkung der vorhandenen Repräsentanzen vorsieht. Dabei sollte deren Leistungsspektrum so erweitert werden, dass sie zielgerichtet Unternehmen, Hochschulen und die IMG unterstützen können. Eigene Repräsentanzen kann und sollte das Land allerdings nur an wenigen und besonders wichtigen Standorten betreiben. Daher empfehlen wir, einerseits die Auslandsaktivitäten der verschiedenen Akteure im Außenwirtschaftsbeirat abzustimmen und andererseits auch in Zukunft Kontakte zu Beratern und AHKs in verschiedenen Ländern, die für die Unternehmen Sachsen-Anhalts wichtig sind, auszubauen. Zu prüfen ist auch, inwieweit die Hochschulen in den Außenwirtschaftsbeirat integriert werden können.
247. Außenwirtschaftliche Aktivitäten wie Exporte oder Investitionen im Ausland sind, wie bereits erwähnt, häufig mit nicht kalkulierbaren Risiken verbunden. Politische und wirtschaftliche Entwicklungen in den Zielländern sind nicht beeinflussbar und meistens auch nicht vorhersehbar. Die Unternehmen sollten deshalb in zielgruppengerechter Form über die vorhandenen Absicherungsinstrumente (bspw. Euler-Hermes) informiert werden.

## 6. Empfehlungen zur Umsetzung der Strategie

248. Die folgenden Empfehlungen zur Umsetzung der vorgeschlagenen Außenwirtschaftsstrategie sind im ersten Teil den Zielländern und -regionen gewidmet, denen aus unserer Sicht besondere Beachtung geschenkt werden sollte. Anschließend werden Empfehlungen für die Instrumente zur Umsetzung der Strategie gegeben.

### 6.1. Empfehlungen für prioritäre Zielländer und -regionen der Außenwirtschaftsstrategie

#### 6.1.1. Bedeutung von Zielländern und -regionen

249. Die Ausfuhren Sachsen-Anhalts konzentrieren sich zu einem großen Teil auf Kernmärkte innerhalb der EU (vgl. Kap. 2.2.4). Diese Märkte stellen für Sachsen-Anhalt eine wichtige Stütze des Außenhandels dar und sind auch geografisch näher als außereuropäische Märkte, was die Kommunikation und den Transport erleichtert. Zudem sind die kulturellen Unterschiede geringer. Insofern verwundert es auch nicht, dass es sich bei 55 Prozent der Ausfuhren von Gütern aus Sachsen-Anhalt ins Ausland um Ausfuhren in europäische Staaten handelt. Auch das Interesse an der Markterschließung in europäischen Staaten ist bei den Unternehmen, die außenwirtschaftlichen Beratungsbedarf haben, besonders groß. So wurden von den befragten Unternehmen, die an Veranstaltungen der Exporttour im Jahr 2010 teilnahmen, überwiegend europäische Länder genannt, die sie als Zielregion besonders interessieren.
250. Die Staaten Europas eignen sich insbesondere für KMU sehr gut, um dort erste Auslandserfahrungen zu sammeln. Der freie Warenverkehr, hohe Rechtssicherheit und relativ geringe kulturelle Unterschiede vereinfachen den Handel mit Partnern in diesen Staaten. Dennoch sollte der regionale Fokus der Außenhandelsaktivitäten und Fördermaßnahmen sich wie bisher auf Zielregionen außerhalb Europas konzentrieren. Denn Außenwirtschaftsförderung sollte die Unternehmen vor allem sensibilisieren, befähigen und unterstützen bei der Erschließung von Märkten, die sie ohne diese Förder- und Beratungsmaßnahmen nicht erschließen könnten und die zugleich sehr hohe Marktchancen bieten. Dazu zählen vor allem Märkte im asiatischen Raum, Amerika und den so genannten BRICS-Staaten<sup>1</sup>. Wir empfehlen daher, die Repräsentanzen, Delegations- und Unternehmerreisen auf diese Regionen zu konzentrieren. Die von Bund, Land und Kammern finanzierten bzw. geförderten Beratungsangebote sowie die Messförderung sollten jedoch weiterhin regional offen und dementsprechend auch für europäische Märkte zur Verfügung stehen.

---

<sup>1</sup> Brasilien, Russland, Indien, China und Südafrika.

251. Sachsen-Anhalt verfügt als relativ kleines Bundesland über begrenzte Ressourcen für eine Außenwirtschaftsförderung. Es ist deshalb erforderlich, die verfügbaren Mittel für Repräsentanzen und Delegations- und Unternehmerreisen auf Zielregionen bzw. -länder zu konzentrieren, die ein großes Potential für die Unternehmen Sachsens-Anhalts haben. Eine undifferenzierte, weltweite Verteilung der Ressourcen würde die finanziellen Möglichkeiten des Landes überfordern und die pro Reise oder Repräsentanz zur Verfügung stehenden Mittel noch weiter verringern. Daher empfehlen wir eine Schwerpunktsetzung für die außenwirtschaftlichen Aktivitäten des Landes im Rahmen von Delegations- und Unternehmensreisen sowie der Finanzierung von Repräsentanzen auf ausgewählte Wirtschaftsräume, in die bereits Beziehungen bestehen bzw. wo die Voraussetzungen für die kurzfristige Realisierbarkeit solcher Beziehungen bestehen. Dies beinhaltet allerdings auch eine verstärkte wechselseitige Abstimmung der Außenwirtschaftsaktivitäten - insbesondere der Auslandsreisen - zwischen dem Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft und der IMG als Landesfördergesellschaft. Hier sollte die IMG ihre Außenwirtschaftsaktivitäten an der Strategie des Landes ausrichten und eng mit dem Ministerium abstimmen.
252. Die Auswahl der vorgeschlagenen Zielländer basiert auf einer Reihe von Analysen, deren individuelle Gewichtung in den folgenden Unterkapiteln zu den jeweiligen Ländern näher dargelegt wird.
- **Bestehende Beziehungen:** Sachsen-Anhalt unterhält bereits mit mehreren Ländern Beziehungen etwa durch traditionelle Wirtschaftsverflechtungen, Austauschprogramme im Hochschulbereich (vgl. auch Kapitel 2.3) oder eigene Repräsentanzen (vgl. Kap. 3.5). Die Auswahl der Fokusbänder ist insbesondere im Hinblick auf bereits bestehende Beziehungen gefallen bzw. auf Länder, in denen die Voraussetzungen für die kurzfristige Realisierbarkeit solcher Beziehungen bestehen.
  - **Eintrittshürden:** Eintrittshürden sind aufgrund der kleinteiligen Wirtschaftsstruktur Sachsens-Anhalts (vgl. Kapitel 2.1.) von entscheidender Bedeutung. Wie sich auch aus den geführten Experteninterviews ergibt, sind Risiken, die sich aus der Erschließung ausländischer Märkte ergeben, für kleine Unternehmen ungleich schwerer zu tragen als für größere Unternehmen. Gleichwohl fallen gute Marktchancen und hohe Markteintrittshürden in sich entwickelnden Ländern oftmals zusammen. Hier ist es wichtig, die Hürden in der Gesamtschau mit den Marktchancen und den vorhandenen oder zu etablierenden Ressourcen zur Überwindung der Hürden zu betrachten. Die Auswahl der Zielländer erfolgte somit stets unter Berücksichtigung der bestehenden Eintrittshürden zur Markterschließung.
  - **Überregionaler Hebel:** Durch die Erschließung einzelner Märkte (z. B. Südafrika) kann der Zugang zu einer ganzen Region (Afrika) gelingen. Dieses Prinzip kann einerseits die Wirkung von Außenwirtschaftsförderung noch verstärken und andererseits die Chancen für Unternehmen erhöhen. Dies kann zum Beispiel durch Freihandelszonen oder etablierte Transportwege begünstigt werden.

- Makroökonomische Implikationen: Die Attraktivität von Märkten hängt ganz wesentlich von der allgemeinen Leistungsfähigkeit einer Ökonomie ab. Als Indikator der Attraktivität eines Marktes sind daher die Wachstumsraten geeignet.
253. Die aufgeführten Indikatoren sind stets in der Gesamtschau zu berücksichtigen. Auf dieser Basis empfehlen wir eine Fokussierung auf die folgenden fünf Zielmärkte, die in den folgenden Unterkapiteln jeweils näher beleuchtet werden:
- China,
  - Vietnam,
  - Vereinigte Staaten von Amerika,
  - Russland,
  - Südafrika.
254. Es ist zu beachten, dass diese Empfehlungen auf den aktuellen Analysen und Untersuchungen basieren. Wir empfehlen deshalb, die Schwerpunkt-Länder und -Regionen regelmäßig auf ihre Aktualität hin zu überprüfen und die Auswahl ggf. entsprechend anzupassen.
255. In der getroffenen Auswahl sind drei der schnell wachsenden fünf BRICS-Staaten vertreten, mit Südafrika darüber hinaus ein Land der so genannten Löwenstaaten, jener sich schnell entwickelnden afrikanischen Staaten. Weitere Länder, die mitunter ebenfalls stark wachsen, darunter die BRICS-Staaten Brasilien und Indien, sind nicht enthalten. Diese beiden Länder weisen bspw. hohe Markteintrittshürden auf, wobei Brasilien sich in aktuellen Auswertungen sogar gegenüber dem Vorjahr verschlechtert hat.<sup>1</sup> Bei Indien erweisen sich vor allem Binnenzölle als administrativ und operativ große Markteintrittshürde. Zudem weist Indien eine negative Entwicklung der Importe aus Sachsen-Anhalt auf (vgl. Kap. 2.2). Die hohen Markteintrittshürden und die negative Exportentwicklung stehen nicht im Widerspruch zu den verstärkten Aktivitäten der IMG in Indien im Jahr 2012. Auf Initiative der IMG erfolgten mehrere Reisen in das Land. Hier bestand die Absicht darin, Investoren zu werben und nicht das Land als Exportmarkt zu erschließen. Brasilien zeigt bereits gute Entwicklungen der Importe aus Sachsen-Anhalt (vgl. Kap. 2.2), spielt jedoch noch keine sehr bedeutende Rolle für die sachsen-anhaltischen Ausfuhren. Aus der Gesamtbetrachtung ergibt sich aus unserer Sicht die Empfehlung, die Ressourcen der Außenwirtschaftsförderung nicht auf diese beiden Länder zu konzentrieren, sondern auf die oben genannten fünf Fokusz Märkte.<sup>2</sup>
256. Erneut weisen wir darauf hin, dass es sich bei den empfohlenen Zielländern um keine Ausschlussliste handelt. Vielmehr handelt es sich um eine Empfehlung zur Fokussierung der vorhandenen

<sup>1</sup> Ease of Doing Business Ranking 2013: Brasilien Rang 130 (2012: 128), Indien Rang 132 (unverändert)

<sup>2</sup> Es sei jedoch darauf hingewiesen, dass diese Empfehlungen auf aktuellen Analysen beruhen und neue Entwicklungen andere Schlussfolgerungen nach sich ziehen können.

Ressourcen im Sinne der Außenwirtschaftsförderung, ohne die wichtigen und etablierten Außenwirtschaftspartner Sachsen-Anhalts, die sich größtenteils in Europa befinden, zu vernachlässigen oder die unternehmerische Entscheidungsfreiheit einzuschränken. Die Fokussierung sollte keinesfalls dazu führen, sich entwickelnde und neu aufkeimende Chancen zu ignorieren.

257. Die Form der Unterstützung kann sich entlang den verschiedenen Förderinstrumenten und -initiativen entwickeln, von der Bereitstellung von Informationen bis hin zur Bereitstellung von Ressourcen vor Ort, etwa durch Büroflächen in vorhandenen Repräsentanzen. Im Hinblick auf den Eintritt in bzw. den Ausbau von Zielmärkten sollten jedoch die Unternehmens- bzw. Delegationsreisen (unter Hinzuziehung von zielmarkterfahrenen sachsen-anhaltischen Unternehmern) sowie die Repräsentanzen den Kern der Unterstützung bilden. Beide Instrumente erfahren eine große Wertschätzung als wirkungsvolle und effiziente Instrumente der Außenwirtschaftsförderung. Empfehlungen für die konkrete zukünftige Ausgestaltung dieser Instrumente werden in Kapitel 6.2. vorgestellt.

### 6.1.2. China

258. China gehört zu den zehn wichtigsten Exportdestinationen Sachsen-Anhalts. Zwischen 2008 und 2011 hat sich der Export nach China annähernd verdoppelt (vgl. Kap. 2.2.4). Ähnliches gilt für Direktinvestitionen. Mit 158 Projekten im Jahr 2011 ist China der mit Abstand wichtigste Investor in Deutschland.<sup>1</sup>
259. Das Land Sachsen-Anhalt sowie viele seiner Unternehmen sind in China präsent, was zur positiven Entwicklung der Wirtschaftsbeziehungen beigetragen hat. Seit 1995 verfügt das Land über eine Repräsentanz in Shanghai (vgl. Kap. 3.5). Diese wird unter dem Dach der Delegation der Deutschen Wirtschaft Shanghai gemeinsam vom Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft sowie seit 2010 auch von den IHKs Magdeburg und Halle-Dessau sowie der Landeshauptstadt Magdeburg und der Stadt Halle getragen. Darüber hinaus plant die Landeshauptstadt Magdeburg, wie uns in den Gesprächen berichtet wurde, eine eigene Repräsentanz in Harbin, der Hauptstadt der Provinz Heilongjiang, die bereits seit 2008 Partnerstadt Magdeburgs ist. Das Büro soll die wirtschaftliche Seite der Städtepartnerschaft abbilden, sich um Messebesuche kümmern, Delegationsreisen planen etc. Es ist geplant, die Repräsentanz zusammen mit der Wirtschaft aufzubauen, so dass die Büroräume auch Unternehmen, insbesondere aus dem Maschinen- und Anlagenbau, zur Verfügung stehen. Themen, die vorrangig vermarktet werden sollen, sind energieeffiziente Städte und Gebäude sowie Verkehrsplanung. Auch die Stadt Halle ist im Jahr 2009 eine Städtepartnerschaft mit Jiaxing (unweit Shanghais) eingegangen, jedoch ohne Repräsentanz. Darüber hinaus ist

---

<sup>1</sup> Germany Trade and Invest – FDI Reporting 2011

die IMG seit 2008 mit einer eigenen Repräsentanz in Jiangyin, nordwestlich von Shanghai, vor Ort, um chinesische Investoren für den Gang nach Sachsen-Anhalt zu gewinnen.

260. Es wird empfohlen zu prüfen, ob dass das Akquisitionsbüro, die Repräsentanz der IMG, mit der Repräsentanz des Landes in Shanghai zusammengeführt werden kann. Damit verbunden wäre ein gemeinsamer Auftritt des Landes in China und ein einheitlicher Ansprechpartner für Unternehmen und wissenschaftliche Einrichtungen aus Sachsen-Anhalt, aber auch umgekehrt für die ausländischen Unternehmen. Das gesamte Netzwerk der AHKs könnte mit einer gemeinsamen Repräsentanz effektiv genutzt werden. Im Vorfeld der Zusammenführung müsste zudem eine Kosten-Nutzen-Betrachtung unter Beachtung der rechtlichen Regularien durchgeführt werden. Vor dem Hintergrund, dass zum Jahresende eine Neustrukturierung der Repräsentanz durch die Kündigung der Stadt Halle notwendig wird, ist der Zeitpunkt optimal.
261. Festzuhalten ist, dass China das Land ist, in dem Sachsen-Anhalt am umfangreichsten präsent ist. Gleichzeitig kann Sachsen-Anhalt deutliche Erfolge im Handel sowie bei der Ansiedlung von Investoren vorweisen. Der geplante Ausbau mit einer weiteren Repräsentanz in Harbin durch die Stadt Magdeburg sowie der Bündelung der Ressourcen in der Repräsentanz in Shanghai sollten zu einer weiteren Stärkung der Wirtschaftsbeziehungen beitragen. Um den durch die Repräsentanzen etablierten Zugang zu China als Hebel für eine weitere Stärkung der Außenwirtschaft Sachsens-Anhalts zu nutzen, empfehlen wir, die verfügbaren Ressourcen auf Basis der skizzierten Ausgangslage wie folgt zu konzentrieren:
262. Ziel ist es, dass sachsen-anhaltische Unternehmen stärker an länderübergreifenden Wertschöpfungsketten partizipieren. Hier sollten die Stärken beider Standorte, Sachsens-Anhalts und der jeweiligen Regionen Chinas, zusammengeführt werden. Ein Beispiel, wie dies funktionieren kann, zeigt ein aktuelles Ansiedlungsvorhaben eines chinesischen Unternehmens in Sachsen-Anhalt (siehe Textkasten). In diesem Fall ist es gelungen, die Innovationskraft der sachsen-anhaltischen Wirtschaft mit den günstigen Produktionskosten in China zu verknüpfen. Dieses Modell ist insbesondere für die Investorenwerbung von Interesse. **Wir empfehlen, dass die Repräsentanzen in China ein aktives Matching zu chinesischen Investoren betreibt, die auf dem Weg sind, weltmarktfähige Produkte zu entwickeln.** Wie bereits erwähnt, zählen chinesische Unternehmen bereits heute zu den wichtigsten Investoren in Deutschland.

263. Neben der pro-aktiven Ansiedlung chinesischer Investoren in Sachsen-Anhalt ist das Augenmerk in der anderen Richtung, also beim Export von Waren nach China, auf die bestehenden Hürden zu richten:

264. Der chinesische Markt weist nach wie vor bedeutende Markteintrittshürden auf und liegt beim „Ease of Doing Business Ranking“ der Weltbank aus dem Jahr 2013 auf dem 91. Rang von 185 erfassten Ländern. Die Schwierigkeiten beim Marktzugang gelten insbesondere für kleine und Kleinstun-

#### **Beispiel: Direktinvestition aus China**

Das investierende Unternehmen entwickelt in Deutschland Maschinen, inklusive der Fertigung von Prototypen, die, sobald der Prototyp ausgereift ist, in China der Massenfertigung zugeführt werden. Dieses Modell greift die Stärken Sachsens-Anhalts mit einem starken Maschinenbausektor und gut ausgebildeten Ingenieuren der landeseigenen Hochschulen auf und verbindet sie mit den geringen Herstellungskosten in China. Sachsen-Anhalt profitiert bei diesem Modell von der Ansiedelung hochqualifizierter Beschäftigung und stärkt die Innovationskraft im Bundesland. Zusätzlich kann eine Verzahnung in die Hochschulen erfolgen, und Sachsen-Anhalt empfiehlt sich als Standort für mögliche Erweiterungsinvestitionen und den Aufbau von Fertigungslinien für den europäischen Markt.

ternehmen, wie sie die Wirtschaftsstruktur Sachsens-Anhalts prägen (vgl. Kap. 2.1). Wie Experten- und Unternehmensinterviews gezeigt haben, schrecken sachsen-anhaltische Unternehmen vor Risiken beim Gang ins Ausland stark zurück. Dies stellt ein wesentliches Hemmnis für eine Ausweitung des Handels mit China dar. Sachsen-Anhalt verfügt jedoch mit der eigenen Repräsentanz bereits über ein wirksames Mittel, um Unternehmen für den Gang nach China durch Hilfe bei der Überwindung der Markteintrittshürden zu unterstützen. **Im Sinne einer entsprechenden Befähigung der Unternehmen des Landes empfehlen wir deshalb, die Unternehmen gezielt über die bestehenden Angebote und die Möglichkeiten der Repräsentanz zur Überwindung der Markteintrittshürden zu informieren. Hierzu bieten sich neben der persönlichen Ansprache auch die empfohlene Optimierung des landeseigenen „Informationsportals Außenwirtschaft“, dritte Internetportale, z. B. IXPOS, sowie die Länderberatungstage der Kammern und das Programm „Fit für den Export“ an.**

265. Als zweiten Ansatzpunkt zur exportorientierten Befähigung sachsen-anhaltischer Unternehmen empfehlen wir eine gezielte Entwicklung von Fokussektoren. Dafür kommen insbesondere elektrische und optische Erzeugnisse sowie der Maschinenbau (vgl. Kapitel 2) in Frage, die eine Stärke der sachsen-anhaltischen Wirtschaft darstellen und sich mit den wichtigsten Einfuhrgütern Chinas decken.<sup>1</sup> Diese Sektoren haben gute Aussichten, auf dem chinesischen Markt erfolgreich zu sein. Eine gezielte Ansprache einschlägiger Unternehmen in Sachsen-Anhalt, in Kombination mit Un-

<sup>1</sup> CIA World Factbook (abgerufen: 11.03.2013).

ternehmensreisen vor Ort, kann den Aufbau nachhaltiger Geschäftsbeziehungen befördern. Dabei ist eine intensive Vorbereitung der Reise wichtig, um die Unternehmen vom chinesischen Markt und der Teilnahme an einer Unternehmensreisen zu überzeugen (vgl. Kapitel 6.2).

266. Schließlich bieten die Hochschulen Sachsen-Anhalts und ihre internationalen Verflechtungen gute Möglichkeiten zur nachhaltigen Vernetzung mit der chinesischen Wirtschaft. Außerhalb Europas bestehen nur mit den USA mehr Hochschul-Abkommen (vgl. Kapitel 2.4).<sup>1</sup> Die meisten ausländischen Studierenden weltweit kommen mittlerweile aus China, das auch in Deutschland die größte Gruppe stellt. Hier liegt ein großes Potential für die Anwerbung von Akademikern für die Wirtschaft in Sachsen-Anhalt. Über chinesische Alumni lassen sich darüber hinaus Kontakte und persönliche Zugänge nach China etablieren. Wie jedoch auch in den Experteninterviews deutlich wurde, sind sachsen-anhaltische Hochschulen oder Fakultäten alleine zu klein, um mit den großen chinesischen Universitäten materielle Kooperationsabkommen abzuschließen. **Wir empfehlen, dass das Bundesland als Moderator und Katalysator einer gemeinsamen Initiative des Hochschulsektors wirkt, um die Kräfte zu bündeln. Auch in diesem Zusammenhang sind die Repräsentanzen vor Ort ein geeignetes Instrument, um den Hochschulen Sachsen-Anhalts ein Portal für die Vertiefung der Verflechtungen mit den großen chinesischen Hochschulen zu bieten.**
267. Wir empfehlen daher, die vielfältigen Kontakte, Beziehungen und Partnerschaften zu Städten und Regionen in China weiter zu intensivieren und auszubauen. Die vorhandenen Repräsentanzen Sachsen-Anhalts in China weisen nach Einschätzung der hierzu interviewten Experten eine günstige Kostenstruktur auf (vgl. Kapitel 6.2.6) und sollten daher beibehalten werden. Falls es gelingt, weitere Repräsentanzen mit ähnlich günstigem Kosten-Nutzen-Verhältnis in strategisch bedeutsamen Städten und Regionen zu etablieren, ist dies ggf. sinnvoll. Allerdings sollten die vorhandenen und auch zukünftigen Repräsentanzen breit aufgestellt sein und als Dienstleister für KMU und Hochschulen zur Verfügung stehen. Zudem sollten die Repräsentanzen auch bei gezielten Ansiedlungen chinesischer Investitionen in Sachsen-Anhalt unterstützen. All diese Aufgaben werden zwar auch bislang schon partiell von den Repräsentanzen wahrgenommen. Allerdings scheint dies bei den Zielgruppen noch nicht vollständig bekannt zu sein. So gaben einige Hochschulvertreter an, dass die Repräsentanzen für sie nicht zuständig seien.

---

<sup>1</sup> Es bestehen 15 Kooperationsabkommen zwischen chinesischen und sachsen-anhaltischen Hochschulen. Kooperationen reichen vom Studierenden- und Dozentenaustausch, der über das EU-Programm ERAMUS gefördert wird, über projektbezogene Kooperationen von Lehrstühlen, Instituten und Fachbereichen bis hin zu übergreifenden Partnerschaftsabkommen mit Hochschuleinrichtungen im Ausland.

### 6.1.3. Vietnam

268. Sachsen-Anhalt verfügt seit 2004 über eine eigene Repräsentanz im Büro des Delegierten der Deutschen Wirtschaft (AHK) in Hanoi. Diese dient als Hebel, um Sachsen-Anhalt als wichtigen Handelspartner Vietnams zu positionieren. Auch wenn die Größe dieses Marktes heute noch gering ist, zeigt das Land eine hohe Dynamik mit überdurchschnittlichen Wachstumsraten des realen BIP (+6,8 % 2010 und +5,9 % 2011).<sup>1</sup> Hinzu kommt, dass Vietnam, im Vergleich mit anderen Märkten, international noch nicht als bedeutender Wachstumsmarkt wahrgenommen wird. Dies bietet zusätzliche Chancen, Sachsen-Anhalt als Handelspartner zu positionieren. Als Mitglied der ASEAN Freihandelszone<sup>2</sup> kann Vietnam zudem als Brücke in den südost-asiatischen Wirtschaftsraum fungieren.
269. Beim Zugang zum vietnamesischen Markt sind jedoch hohe Markteintrittshürden zu überwinden. Das Land liegt 2013 auf dem 99. Rang (von 185) des „Ease of Doing Business Rankings“ der Weltbank. Mit der Repräsentanz in Hanoi besteht allerdings ein wirksames Instrument, um die Unternehmen beim Markteintritt zu unterstützen. **Da der vietnamesische Markt zudem noch vergleichsweise klein ist, empfehlen wir, die Ressourcen zunächst auf größere Unternehmen in Fokusbranchen zu konzentrieren.** Hier bieten sich insbesondere Maschinen & Ausrüstung, Elektronik und Kunststoffprodukte an, die in Vietnam zu den Haupteinfuhrgütern zählen<sup>3</sup> und gleichzeitig die Stärken der sachsen-anhaltischen Wirtschaft widerspiegeln (vgl. Kapitel 2.1 und 2.3). Aufbauend auf einer Etablierung größerer Unternehmen dieser Branchen ist der sukzessive Ausbau des Marktes als Pfeiler für den Handel und Hub für die ASEAN-Region möglich. Mittlere und kleine Unternehmen können den etablierten Firmen als Unterauftragnehmer oder Zulieferer folgen und so ihre Präsenz in Vietnam ausbauen. **Wir empfehlen hierzu verstärkt themenbezogene Reisen vorrangig mit Unternehmen der oben angegebenen Branchen in Kombination mit einer intensiven Vor- und Nachbereitung durchzuführen** (vgl. Kapitel 6.2.5), **um einen belastbaren Brückenkopf sachsen-anhaltischer Unternehmen in Vietnam zu etablieren.** Im Rahmen der Reisen und darüber hinaus empfehlen wir, als wichtige Ressource und „Türöffner“ markterfahrene Unternehmer intensiv als Scouts einzubeziehen. In der sachsen-anhaltischen Wirtschaft finden sich Persönlichkeiten, die über langjährige Kontakte nach Vietnam verfügen und deshalb für die beschriebene Aufgabe prädestiniert wären.
270. Zudem lebt in Sachsen-Anhalt eine bedeutende Anzahl von Migrant\*innen vietnamesischer Abstammung, teilweise bereits in zweiter Generation. Insbesondere diese Generation, die in Sachsen-

<sup>1</sup> CIA World Factbook (abgerufen: 11.03.2013).

<sup>2</sup> Mitglieder der ASEAN-Freihandelszone sind Brunei, Indonesien, Malaysia, Philippinen, Singapur, Thailand, Vietnam, Laos, Myanmar und Kambodscha.

<sup>3</sup> CIA World Factbook (abgerufen: 11.03.2013).

Anhalt ausgebildet und in dem Bundesland sozialisiert ist, gilt es dort zu halten und als Ressource für die Außenwirtschaftsförderung zu aktivieren und im Rahmen der verschiedenen Instrumente, wie Informationsveranstaltungen und Reisen, intensiv einzubeziehen. Neben der Vertiefung der gegenseitigen Beziehungen bieten vietnamesische Migranten darüber hinaus ein hohes Potential zur Fachkräftegewinnung für die sachsen-anhaltische Wirtschaft und somit auch die Chance, die wirtschaftlichen Verflechtungen nachhaltig zu vertiefen.

271. Neben den in Sachsen-Anhalt lebenden Vietnamesen bilden auch Alumni der sachsen-anhaltischen Hochschulen ein wichtiges Netzwerk, um Kontakte in die vietnamesische Wirtschaft zu knüpfen. Vietnamesen, die in Sachsen-Anhalt studiert oder promoviert und teilweise auch Berufserfahrung gesammelt haben, gehören nach der Rückkehr in ihre Heimat oftmals den nationalen Eliten an. So hat der stellvertretende Ministerpräsident Vietnams an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg promoviert. **Die ehemaligen Studierenden stellen somit ein großes Potential für Geschäftsbahnungen dar. Wir empfehlen, Alumni systematisch bei Kontaktveranstaltungen und Reisen einzubeziehen. Die Hochschulen sollten dabei ihren Beitrag leisten, um die Kontakte durch aktives Alumni-Management zu festigen und für den Zugang in das Land zu aktivieren.** Derzeit bestehen zwei Kooperationsabkommen der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg und eine Kooperation der Hochschule für Kunst und Design Burg Giebichenstein Halle mit vietnamesischen Hochschulen.<sup>1</sup> **Wir empfehlen, auch hier die Repräsentanz in Hanoi zu nutzen und den Hochschulen eine Plattform für die Vertiefung der Beziehung zu vietnamesischen Hochschulen und zu Alumni in Vietnam zu bieten.**
272. Die verfügbaren Ressourcen sollten vorerst auf die Stärkung des Exports nach Vietnam konzentriert werden. Die Anwerbung vietnamesischer Investoren sollte hingegen nach derzeitigem Stand nicht mit Nachdruck betrieben werden. Vietnam spielt bisher eine untergeordnete Rolle bei Investitionen in Deutschland. Die verfügbaren Ressourcen und Aktivitäten der Repräsentanz vor Ort sollten vorrangig auf den Gang sachsen-anhaltischer Unternehmen in das Land gerichtet werden.

#### 6.1.4. Vereinigte Staaten von Amerika

273. Die USA gehören zu den zehn wichtigsten Exportdestinationen sachsen-anhaltischer Unternehmen (vgl. Kap. 2.1.4). Das Land ist nach der EU der größte Wirtschaftsraum weltweit mit anhaltenden Wachstumsraten des realen BIP von +2,4 Prozent in 2010 und +1,8 Prozent in 2011.<sup>2</sup> Dies spie-

<sup>1</sup> Kooperationen reichen vom Studierenden- und Dozentenaustausch, der über das EU-Programm ERAMUS gefördert wird, über projektbezogene Kooperationen von Lehrstühlen, Instituten und Fachbereichen bis hin zu übergreifenden Partnerschaftsabkommen mit Hochschuleinrichtungen im Ausland.

<sup>2</sup> CIA World Factbook (abgerufen: 11.03.2013).

gelt sich auch in der Bedeutung als Exportmarkt für Sachsen-Anhalt wider. Die Unternehmensbefragung hat zudem ergeben, dass die Unternehmen die USA zu den wichtigsten Märkten für eine mögliche zukünftige Markterschließung zählen (vgl. Kapitel 4.2).

274. Der US-amerikanische Markt ist hoch entwickelt und, was Transport- und Vertriebswege betrifft, durch gesetzte Strukturen gekennzeichnet. Die Markteintrittsbarrieren sind relativ gering, was einen klaren Vorteil angesichts der kleinteiligen Wirtschaftsstruktur Sachsen-Anhalts und der Risikoaversion der Unternehmen bedeutet (siehe Textkasten). Zu den wichtigsten Importgütern zählen Kfz-Komponenten, Pharmazie und Datenverarbeitungsgeräte.<sup>1</sup> Der Flughafen Leipzig/Halle ist dabei eines der Drehkreuze für den Warenverkehr per Luft zwischen den USA und Deutschland. Elf Prozent der abgehenden und neun Prozent der ankommenden Fracht des Flughafens stammen aus dem USA-Handel.<sup>2</sup>

#### **Beispiel: Aufbau von Vertriebsstrukturen**

Mit dem Ziel, in den USA einen bislang noch schwach besetzten Nischenmarkt im Gesundheitssektor zu besetzen, eröffnete ein sachsen-anhaltisches Unternehmen im Februar 2013 eine eigene Vertriebsniederlassung in den USA. Eigens hierfür wurde ein Amerikaner rekrutiert, der für den Ausbau des Geschäfts in den USA über die Vertriebsniederlassung verantwortlich ist. Die Rekrutierung erfolgte über eine Stellenausschreibung vor Ort.

275. Für die sachsen-anhaltische Wirtschaft können die Größe des Marktes sowie die wirtschaftliche Stabilität der USA als wichtige Anker dienen. Hinzu kommt, dass die USA Vertragspartner des NAFTA-Freihandelsabkommens ist, das sich auch auf Kanada und Mexiko erstreckt und somit zusätzliches Marktpotential bietet. Die aktuelle Diskussion über ein transatlantisches Freihandelsabkommen zwischen den USA und der EU untermauert zusätzlich die Wichtigkeit des amerikanischen Marktes. Das ifo-Institut prognostiziert ein mögliches Handelswachstum zwischen der EU und den USA von 80 Prozent sowie die Schaffung von 400.000 neuen Arbeitsplätzen in der EU durch das Abkommen. Der DIHK rechnet mit einem Anstieg der Deutschen Exporte in die USA in Höhe von drei bis fünf Mrd. Euro jährlich. **Wir empfehlen, dass sich Sachsen-Anhalt rechtzeitig in den USA positioniert, um die Potentiale des angedachten transatlantischen Freihandelsabkommens zu nutzen, sobald es in Kraft getreten ist. Dies sollte schrittweise erfolgen.** Daher empfehlen wir, die USA zunächst im Rahmen von Reisen und Informationsveranstaltungen über exklusive Vertreter, z. B. Freiberufler, verstärkt zu priorisieren (vgl. positive Erfahrungen der IHK Magdeburg in Südafrika unter 6.1.6) und schließlich als Standort für eine weitere eigene Repräsentanz

<sup>1</sup> CIA World Factbook (abgerufen: 11.03.2013).

<sup>2</sup> Statistisches Bundesamt, Fachserie 8, Reihe 6.1, Luftverkehr auf ausgewählten Flugplätzen, 2012.

des Landes in Kooperation mit der Wirtschaft, der IMG und den Hochschulen unter Kosten-Nutzen-Aspekten zu prüfen.

276. Die Einbeziehung der IMG wäre dabei angezeigt, da die USA auch für die Investorensuche ein wichtiges Zielland sind. Die USA liegen hinter China auf dem zweiten Rang hinsichtlich der Anzahl der umgesetzten Investitionsprojekte in Deutschland. Neben Service- und Holding-Gesellschaften investieren amerikanische Investoren hauptsächlich in produzierende Unternehmen und damit in Sektoren, die zu den stärksten in Sachsen-Anhalt zählen.<sup>1</sup> Hinzu kommt, dass Sachsen-Anhalt in Deutschland und Europa klare Wettbewerbsvorteile für produzierende Unternehmen aufweist.
277. Auch im Hochschulsektor sind die USA bereits ein bedeutender Partner Sachsens-Anhalts. Die USA liegen - hinter Frankreich - an zweiter Stelle bei der Anzahl der Hochschulabkommen (vgl. Kapitel 2.3).<sup>2</sup> Damit sind die USA mit Abstand der wichtigste Kooperationspartner außerhalb Europas. Dies versetzt Sachsen-Anhalt in die Lage, auf dem Hochschulsektor in vielerlei Hinsicht mit den USA zu kooperieren. **Neben dem Anwerben von Fachkräften, die sachsen-anhaltischen Unternehmen beim Marktzugang in den USA wertvolle Unterstützung leisten können, empfehlen wir vermehrt Kooperationen zur Innovationsförderung zu entwickeln, um von der hohen Innovationsfähigkeit und der anwendungsorientierten Forschung der amerikanischen Hochschullandschaft zu profitieren und daraus Nutzen für die sachsen-anhaltischen Unternehmen zu ziehen.**

#### 6.1.5. Russland

278. Interviews und Unternehmensbefragung haben gezeigt, dass Russland eines der Fokusbänder der sachsen-anhaltischen Außenwirtschaft ist. Zudem verfügen die Firmen des Landes über belastbare und zeitlich weit zurückreichende Verbindungen nach Russland. Dies kann angesichts der hohen Markteintrittshürden ein bedeutender Vorteil für sachsen-anhaltische Unternehmen darstellen. Russland liegt lediglich auf Rang 112 des „Ease of Doing Business Rankings“ der Weltbank im Jahr 2013. Auch vor diesem Hintergrund ist die Repräsentanz der IHK Magdeburg in Krasnodar im Südwesten Russlands eine wichtige Einrichtung, die sachsen-anhaltische Unternehmen beim Zugang zum russischen Markt unterstützt. Das mit Hilfe der Repräsentanz akquirierte Geschäftsvolumen steigt kontinuierlich an und ist ein Beleg für deren Effektivität bei der Stärkung der Außenwirtschaft.

---

<sup>1</sup> Germany Trade and Invest – FDI Reporting 2011.

<sup>2</sup> Es handelt sich um 31 Kooperationsabkommen. Kooperationen reichen vom Studierenden- und Dozentenaustausch, der über das EU-Programm ERAMUS gefördert wird, über projektbezogene Kooperationen von Lehrstühlen, Instituten und Fachbereichen bis hin zu übergreifenden Partnerschaftsabkommen mit Hochschuleinrichtungen im Ausland.

279. Neben den traditionell guten Verbindungen in die russische Wirtschaft gibt es eine hohe Übereinstimmung der russischen Haupt-Importgüter mit den starken Sektoren der sachsen-anhaltischen Wirtschaft. Dazu zählen Maschinen, Fahrzeuge, Pharmazie, optische und medizinische Instrumente sowie Metallprodukte (Vorprodukte). **Wir empfehlen deshalb die Organisation branchenfokussierter Unternehmensreisen nach Russland in den genannten Sektoren. In Verbindung mit einer gezielten Beratung der betreffenden Unternehmen Sachsens-Anhalts zur Überwindung der Markteintrittshürden kann das Potential, das der russische Markt speziell in den genannten Bereichen bietet, weiter erschlossen werden.** Chancen liegen insbesondere in der industriellen Modernisierung Russlands sowie in dem 2011 beschlossenen WTO-Beitritt des Landes. Die daraus resultierende schrittweise Öffnung des Marktes lässt zusätzlichen Schub für den Handel erwarten. Zudem ist das Land mit seiner geografischen Lage gut erreichbar für Unternehmen aus Sachsen-Anhalt und zeigt eine stabile positive wirtschaftliche Entwicklung (reales BIP Wachstum: +4,3 % 2010 / +4,3 % 2011<sup>1</sup>). Auch für Russland empfiehlt sich die Einbeziehung von markterfahrenen Unternehmern, um Reisen vorzubereiten und zu begleiten, Kontakte herzustellen und Erfahrungen mit anderen sachsen-anhaltischen Unternehmern zu teilen. In Sachsen-Anhalt gibt es eine ganze Reihe von Unternehmerpersönlichkeiten, die aufgrund ihrer guten Kontakte nach und Markterfahrung in Russland hierfür in Frage käme. Ferner gehen wir davon aus, dass aus den DDR-Kombinaten des Schwermaschinenbaus noch zahlreiche Persönlichkeiten bei der Kontaktabahnung in Russland unterstützen können.
280. Hinsichtlich der Direktinvestitionen zählt Russland zu den zehn wichtigsten Herkunftsländern. Im Jahr 2011 waren russische Investoren für 34 Projekte verantwortlich.<sup>2</sup> Aktuelle Investitionsvorhaben zeigen, dass insbesondere im Energiesektor Kapital für weitere Projekte vorhanden ist. Russische Investoren sind zuletzt in Deutschland verstärkt im Energiesektor aktiv gewesen. Im Rahmen der Energiewende haben russische Investoren darüber hinaus starkes Interesse an konventionellen Kraftwerksprojekten gezeigt, um die durch die Abschaltung der Kernkraftwerke wegfallende Energiemenge aufzufangen. Ein ausgeprägter Wunsch russischer Investoren, in Deutschland im Energiesektor zu investieren, ist also vorhanden. Da sich bedeutende Energieprojekte in Deutschland insbesondere auf erneuerbare Energien konzentrieren, könnten sich Kooperationen mit russischen Investoren auch verstärkt in diesem Bereich ergeben. Möglicherweise ist zu erwarten, dass russische Investoren angesichts der Energiewende und der damit einhergehenden zunehmenden Konzentration auf erneuerbare Energieerzeugung zunehmendes Interesse für dieses Thema entwickeln werden und darin lukrative Investitionschancen erkennen. **Wir empfehlen daher eine gezielte Akquisition russischer Investoren, ggf. mit einem Fokus auf dem Energiesektor, wobei das Interesse für Investitionen in erneuerbare Energieerzeugung beobachtet werden sollte.**

---

<sup>1</sup> CIA World Factbook (abgerufen: 11.03.2013).

<sup>2</sup> Germany Trade and Invest – FDI Reporting 2011.

281. Auch im Bereich der Hochschulen sind die Verflechtungen stark. Bei den Kooperationsabkommen sachsen-anhaltischer Hochschulen mit ausländischen Hochschulen liegt Russland mit 26 Abkommen auf Rang 5.<sup>1</sup> Die Kooperationen schließen auch länderübergreifend verzahnte Ausbildungskonzepte mit ein (siehe Textkasten und vergleiche Kap. 2.3). **Wir empfehlen, Modelle wie das im Beispiel beschriebene weiter auszubauen und um Integrationsangebote zu ergänzen, um russische Studierende für sachsen-anhaltische Unternehmen zu gewinnen und die Verflechtungen in die russische Wirtschaft zu stärken.**

#### **Beispiel: Universität Halle / Staatliche Universität Voronezh**

Die beiden Universitäten betreiben in Kooperation den Studiengang Wirtschaftsgermanistik. Die Absolventen gehören zu den wichtigsten Arbeitskräften für Siemens vor Ort in Voronezh. In Russland steht die Ausbildung der Deutschen Sprache im Vordergrund, in Halle stehen BWL-Vorlesungen im Zentrum der Studieninhalte. Die russischen Studierenden absolvieren dazu Studienabschnitte in Sachsen-Anhalt an der Universität Halle.

#### **6.1.6. Südafrika**

282. Südafrika ist als Zielregion für Sachsen-Anhalt besonders interessant, da es vergleichsweise leicht zu erschließen ist und den Zugang zum afrikanischen Kontinent öffnet. Das Land gilt als Hub für die Sub-Sahara-Region und kann der sachsen-anhaltischen Wirtschaft somit als Tor zu den Märkten der Region dienen. Unter den BRICS-Ländern<sup>2</sup> weist Südafrika die mit Abstand geringsten Markteintrittshürden auf („Ease of Doing Business Ranking“ 2013: Rang 39). Im Übrigen ist Südafrika das wirtschaftlich stärkste Land der Sub-Sahara Region: Es trägt 30 Prozent zum regionalen BIP bei und weist stabile Wachstumszahlen auf (reales BIP Wachstum: +2,9 % in 2010 / +3,1 % in 2011<sup>3</sup>). Die vergleichsweise große kulturelle Nähe zu Europa und eine sehr starke deutsche Community in Südafrika ergänzen das positive Umfeld und bieten gute geschäftliche Rahmenbedingungen - auch für KMU.

283. Auch die Dynamik des südafrikanischen Handels steigt stetig. Deutschland liegt bei den Importen in das Land auf Platz 2. Das Volumen der deutschen Ausfuhren nach Südafrika stieg 2010 um 22,7 Prozent auf 11,6 Mrd. Euro.<sup>4</sup> Dies ist nicht zuletzt auch ein Ergebnis des seit 2004 bestehenden Freihandelsabkommens mit der EU, das sich auf rund 90 Prozent des bilateralen Handels er-

<sup>1</sup> Kooperationen reichen vom Studierenden- und Dozentenaustausch, der über das EU-Programm ERAMUS gefördert wird, über projektbezogene Kooperationen von Lehrstühlen, Instituten und Fachbereichen bis hin zu übergreifenden Partnerschaftsabkommen mit Hochschuleinrichtungen im Ausland.

<sup>2</sup> Brasilien, Russland, Indien, China, Südafrika

<sup>3</sup> CIA World Factbook (abgerufen: 11.03.2013).

<sup>4</sup> Germany Trade and Invest (abgerufen: 11.03.2013).

streckt.<sup>1</sup> Darüber hinaus beziehen insgesamt 21 Länder der Sub-Sahara-Region substantielle Importe über Südafrika, was die bereits erwähnte Hub-Funktion Südafrikas für die gesamte Region deutlich macht.<sup>2</sup> Hinzu kommt, dass sich die stark nachgefragten Importgüter, wie Maschinen und Ausrüstung, Chemie und wissenschaftliche Instrumente<sup>3</sup>, mit den Stärken der sachsen-anhaltischen Wirtschaftsstruktur decken (vgl. Kap. 2) und „Made in Germany“ vor Ort als starke Marke etabliert ist. Südafrika ist daher der BRICS-Staat, bei dem wir für die Unternehmen aus Sachsen-Anhalt trotz der derzeit geringen Bedeutung (vgl. Kap. 2.2.4) die größten Wachstumschancen sehen. Zu dieser Einschätzung kommen wir, obwohl sich die Ausfuhren der sachsen-anhaltischen Wirtschaft nach Südafrika zwischen 2008 und 2011 mehr als halbiert haben.<sup>4</sup> Diesen Trend gilt es umzukehren, um an den Chancen des Wirtschaftsraumes der Sub-Sahara Region zu partizipieren. Neben Südafrika schließt dies auch die weiteren so genannten Löwenstaaten<sup>5</sup> mit ein, die vielfach als Nachfolger der wirtschaftlich sehr erfolgreichen und stark wachsenden Tigerstaaten gelten. Laut IWF ist für 2013 ein Wachstum von mehr als fünf Prozent für den Kontinent möglich, maßgeblich getrieben durch die Löwenstaaten. Ein regionaler Hebel über Südafrika als Hub, auch zur Erschließung der noch weniger entwickelten Löwenstaaten, kann hier insbesondere auch für KMU und die kleinteilige Wirtschaftsstruktur Sachsen-Anhalts gut funktionieren, da der Zugang zum südafrikanischen Markt mit vergleichsweise überschaubaren Risiken verbunden ist und somit auch für kleine Unternehmen - insbesondere mit Unterstützung der Außenwirtschaftsförderung - möglich ist. Zudem erhöht die Hubwirkung den möglichen Erfolg eines Markteintritts, da gleichzeitig das Tor zu den übrigen Sub-Sahara-Märkten aufgestoßen wird.

284. **Wir empfehlen, dass sich Sachsen-Anhalt in der Region durch eine Repräsentanz in Südafrika positioniert.** Nach dem Vorbild der bestehenden Repräsentanzen würde sich etwa eine Ansiedlung unter dem Dach der AHK in Kapstadt, Durban oder Johannesburg, den wirtschaftlichen Zentren Südafrikas, anbieten. Zu prüfen ist überdies die Möglichkeit, zunächst über freie Mitarbeiter eigene Ressourcen vor Ort zu installieren. Dazu sind die Optionen unter Kosten-Nutzen-Aspekten zu beurteilen. Die IHK Magdeburg hat bereits Erfahrungen mit freien Mitarbeitern in Südafrika gesammelt. Die von der IHK Magdeburg veranstaltete Unternehmensreise nach Südafrika erfreute sich zudem laut Angaben der IHK starker Nachfrage. Darüber hinaus zeigte sich bei der Vorbereitung der Reise, dass es vielfältige erfolgreiche Geschäftsverbindungen zwischen Unternehmen Sachsen-Anhalts und südafrikanischen Partnern gibt.

---

<sup>1</sup> [http://europa.eu/legislation\\_summaries/development/south\\_africa/r12201\\_de.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/development/south_africa/r12201_de.htm)

<sup>2</sup> Internationaler Währungsfonds, Regional Economic Outlook – Sub-Sahara Afrika, 2012.

<sup>3</sup> CIA World Factbook (abgerufen: 11.03.2013).

<sup>4</sup> Statistisches Bundesamt Genesis Datenbank (abgerufen: 20.11.2012).

<sup>5</sup> Neben Südafrika werden Angola, Ghana, Nigeria und Kenia als „Löwenstaaten“ bezeichnet.

285. Im Bereich der Hochschulkontakte und als Investor sind die Verbindungen zu Sachsen-Anhalt derzeit noch schwach. Angesichts des Wirtschafts- und Handelswachstums empfehlen wir daher, die Ressourcen zunächst auf Geschäftsanbahnungen im Export zu konzentrieren und Sachsen-Anhalts Wirtschaft als starken Handelspartner in Südafrika und in der Region zu etablieren.

## 6.2. Instrumente zur Umsetzung der Außenwirtschaftsstrategie

### 6.2.1. Kampagne und Informationsveranstaltungen zur Außenwirtschaft

286. Die Befragungszielgruppen für die vorliegende Untersuchung wurden nach dem Kriterium ausgewählt, dass das Thema Außenwirtschaft für sie grundsätzlich relevant sein sollte. Daran gemessen zeigte sich ein relativ großer Teil der Unternehmen<sup>1</sup> über die Chancen der Außenwirtschaft eher schlecht informiert. Im Fokus der Umsetzung der zukünftigen Außenwirtschaftsstrategie sollte deshalb eine Kampagne zur Information und Sensibilisierung der KMU stehen. Diese könnte mit einem Titel - z. B. Außenwirtschaftsforum des Landes - versehen werden, unter dem die Veranstaltungen und Maßnahmen adressiert werden. Die Kampagne sollte vor allem nach innen (Unternehmen Sachsen-Anhalts) wirken, die Neugierde wecken und zugleich emotional aktivierend wirken. Um auch diejenigen Unternehmen zu erreichen, die weniger gut vernetzt sind, sollten hierfür traditionelle Medien (Tageszeitungen, Fachzeitungen) wie auch neue Medien (Youtube, Onlinemagazine) genutzt werden.<sup>2</sup> Zusätzlich sollte durch eine professionelle Suchmaschinenoptimierung dafür Sorge getragen werden, dass die Inhalte bei einer Internetrecherche an prominenter Stelle angezeigt werden. Diese Medien sollten in Tonalität und Bildwelt modern gestaltet werden und mit einer reduzierten Sprache und Darstellung insbesondere dazu dienen, Interesse auch bei den Unternehmen zu wecken, die bislang nicht erreicht worden sind.
287. Effektiver als mit abstrakten Botschaften ließen sich die in der Außenwirtschaft liegenden Chancen anhand von Erfolgsgeschichten sachsen-anhaltischer Unternehmen transportieren. Hier gilt es insbesondere erfolgreiche Markterschließungen durch KMU aufzuzeigen, die mit Unterstützung des Landes den Gang ins Ausland bestritten haben. Beispiele hierfür können neue Kontakte durch Unternehmens- und Delegationsreisen, neue Vertriebspartner durch Messebesuche im Ausland oder international erfolgreiche Innovationen durch Kooperationen mit Hochschulen sein. Erfahrungsberichte über erfolgreiche unternehmerische Auslandsaktivitäten z. B. in Vorträgen bei Ver-

<sup>1</sup> Ergebnisse der telefonischen Interviews (nicht repräsentativ).

<sup>2</sup> Mit diesen neuen Medien werden vor allem junge Unternehmen bzw. jüngere und innovative Mitarbeiter in den älteren Unternehmen erreicht. Nach den Ergebnissen der Online-Befragung wurden 27,5 Prozent der Unternehmen nach 2000 gegründet, 53,6 Prozent in den 1990er Jahren. Lediglich 18,8 Prozent der befragten Unternehmen sind älter.

anstaltungen der Kammern oder Artikel in Zeitungen und Magazinen (Print und Online), die von Unternehmern gelesen werden, können deren Interesse an eigenen Auslandsaktivitäten wecken. Hier würde es vor allem darum gehen zu zeigen, in welchen unternehmerischen Bereichen KMU von einer internationalen Vernetzung profitieren können. Dabei sollten die Artikel und Berichte ein breites Themenspektrum von der internationalen Personalgewinnung über Kooperationen und Produktentwicklung bis hin zu Markterschließung und Export abdecken.

288. Abgerundet werden könnte die Informationskampagne durch eine jährliche Roadshow, die ähnlich den Informationsveranstaltungen von 2010 (vgl. Kap. 3.1) von den verschiedenen Landkreisen, dem Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft sowie den Kammern und der GTAI getragen wird. In Ergänzung sollten in Zukunft bei diesen Veranstaltungen jedoch auch die Cluster und Netzwerke (vgl. Kap. 2.1.4) eingebunden werden. Im Gegensatz zur Kampagne bzw. den Informationsveranstaltungen von 2010 schlagen wir jedoch folgende Änderungen vor:
289. Um den jährlichen Aufwand zu verringern, empfehlen wir, dass die Veranstaltungen in den Landkreisen abwechselnd nur alle zwei Jahre stattfinden. Die Veranstaltungen in den Landkreisen sollten ansonsten weitgehend unverändert durchgeführt werden und sich vorwiegend an die Unternehmer vor Ort richten und vor allem über die vorhandenen Förderinstrumente des Landes und des Bundes informieren. Zusätzlich schlagen wir vor, die Veranstaltungen der Landkreise und Kammern in eine Reihe des Außenwirtschaftsforums einzubinden. Höhepunkt dieser Reihe könnte dann eine Tagesveranstaltung sein, die jährlich wechselnd oder jährlich jeweils in Magdeburg und Halle stattfindet und die sich von den Veranstaltungen in den Landkreisen deutlich unterscheidet. Dieser Veranstaltungshöhepunkt sollte einen stärkeren Eventcharakter bekommen, der sich auch in Titel, Veranstaltungsort und Zeitpunkt unterscheidet. Denkbar ist eine samstägliche Tagesveranstaltung mit dem Titel "Internationales Sachsen-Anhalt". Die Informationsveranstaltungen sollten dabei nur ein Punkt der Veranstaltung sein, denkbar wäre auch, an diesem Tag die jeweiligen Städtepartner einzuladen und im Rahmen eines Marktes Unternehmen Sachsen-Anhalts und ihre Produkte sowie deren Absatzmärkte auf individuellen Ständen zu präsentieren. Die Veranstaltung sollte von Vertretern der Politik, Kammern und Verbände einerseits, aber auch Vertretern von Zielländern (Außenwirtschaftskammern anderer Staaten) sowie Prominenten, die eine Beziehung zu Sachsen-Anhalt haben, begleitet werden. Wichtig ist, dass die Veranstaltung unterschiedliche Zielgruppen und nicht alleine Unternehmer anspricht. Es sollte durchaus ein für ein breites Publikum interessantes Format entstehen, das zu Teilen auch den Charakter eines Volksfests haben kann und dadurch auch weite Teile der Bevölkerung interessiert. Auf diese Weise kann sichergestellt werden, dass die Veranstaltung eine große Aufmerksamkeit erzeugt und gleichzeitig unterschiedlichste Aspekte zusammengefügt werden. Auch die Integration der Verleihung des Außenwirtschaftspreises in den Rahmen dieser eventartigen Veranstaltung ist denkbar und sinnvoll. Zur Finanzierung dieser Veranstaltung sollten private Sponsoren akquiriert werden. Die Organisation der Ver-

anstellung sollte durch eine private Eventagentur erfolgen. Diese sollte auch das Marketing der Veranstaltung und der Kampagne übernehmen.

290. Wichtig ist, dass diese Veranstaltung einen jährlichen Höhepunkt der Sensibilisierung für das Thema Außenwirtschaft setzt und dabei durch eine konkrete und „erlebbar“ Darstellung der Erfahrungen von Unternehmen, die mit der Unterstützung des Landes erfolgreich einen Auslandsmarkt erschlossen haben, für die Internationalisierung begeistert. Dadurch, dass die Veranstaltung sich nicht alleine an Unternehmer richtet, wird ein Multiplikatoreffekt erzielt: Auch Mitarbeiter von Unternehmen nehmen an der Veranstaltung teil und berichten ihren Vorgesetzten von dem Erlebten und stoßen dadurch ggf. Denkprozesse an. Zudem sollte die Veranstaltung nicht nur in Presse und Rundfunk dokumentiert werden, sondern auch im Internet. Dazu ist es erforderlich, dass die mit der Organisation betraute Eventagentur kurze Filme mit Interviews auf der Veranstaltung dreht, diese auf frei zugänglichen Internetportalen bereitstellt und mit Hilfe einer Suchmaschinenoptimierung hohe Downloadraten garantiert.
291. Die hier beschriebenen Vorschläge stellen letztendlich nichts vollkommen Neues dar, sondern bündeln vor allem vorhandene Instrumente der Außenwirtschaft, die sich bewährt haben. Dazu gehören die Informationsveranstaltungen, die Städtepartnerschaften und die Verleihung des Außenwirtschaftspreises. In der Summe kann durch die Absprache der Akteure (Landesregierung, Kammern, Verbände, GTAI, Städte, Investitionsbank Sachsen-Anhalt, IMG und kommunale Wirtschaftsförderer) und die beschriebene Bündelung der genannten Aktivitäten in einer Veranstaltungsreihe und die Tagesveranstaltung die Aufmerksamkeit und Sensibilität der Unternehmen für Außenhandel maßgeblich erhöht werden (vgl. 1. Ebene in Abb. 33 Kap. 5).

### **6.2.2. Erstberatung und Außenwirtschaftsportal**

292. Die Unternehmen, die die zu außenwirtschaftlichen Themen angebotenen Informationsveranstaltungen nutzen, ziehen in der Regel einen klaren Vorteil daraus. Allerdings werden mit solchen Veranstaltungen überwiegend Unternehmer erreicht, die bereits über außenwirtschaftliche Erfahrungen verfügen. Um in Zukunft mehr Unternehmen zu erreichen, empfehlen wir, dass ausgewählte Themen als Online-Video-Kurzzusammenfassung über das Außenwirtschaftsportal des Landes (s. u.) verfügbar gemacht werden.
293. Des Weiteren sollten auch einige der außenwirtschaftlichen Veranstaltungen in Zukunft in Kooperation mit den Hochschulen des Landes stattfinden. Dadurch kommen Studierende nicht nur in Kontakt zu den Unternehmen des Landes, sondern machen auch frühzeitig die Erfahrung, dass auch kleine Unternehmen durch erfolgreiche Auslandsaktivitäten ihre Markt- und Wettbewerbssituation verbessern können.

294. Wenn für ein Unternehmen außenwirtschaftliche Themen vorstellbar werden, kann es die Informations- und Beratungsangebote der Kammern, insbesondere "Fit für den Export" oder eine individuelle Beratung, die mit dem Beratungshilfeprogramm gefördert wird, nutzen.
295. Unternehmen, deren außenwirtschaftliches Interesse geweckt worden ist, benötigen einen unkomplizierten Zugang zu den für sie relevanten Informationen und Angeboten. Auch heute schon sind wichtige Informationen zur Außenwirtschaft online erhältlich. Wir empfehlen, das Internetangebot zu einem auf die Zielgruppe abgestimmten Außenwirtschaftsportal weiterzuentwickeln. Dies bedeutet, dass die Themen noch besser verständlich und in anschaulicher Form aufbereitet werden. Für die Nutzer ist es wichtig, unmittelbar zu erkennen, welche Informationen für sie relevant sind. Das Außenwirtschaftsportal sollte neben allgemeineren Informationen zum Thema auch das zentrale Tor zu allen außenwirtschaftlichen Fragestellungen für Unternehmen und Interessengruppen im Land Sachsen-Anhalt bieten und als „Schaufenster“ für die bestehenden Förderinstrumente der Städte, der Kammern, des Landes und des Bundes dienen. Zudem sollte potentiell Interessierten über Online-Videos leicht verständlich erklärt werden, welche Förderangebote das Land und der Bund bieten und wie diese Förderangebote beantragt werden können. Diese Informationen sind sehr wichtig, weil auf diese Weise auch Unternehmen, die wenig Fördererfahrung haben, einen besseren Zugang zu den Förderangeboten bekommen.

**Abbildung 33: Außenwirtschaftsportal als „Informationsgateway“**



Quelle: PWC.

296. Um den gewünschten Effekt von Information und Multiplikation zu erreichen, muss das „Schaufenster“ sowohl in Tonalität als auch in Bild- und Darstellungswelt, in Redaktion und Pflege einem Ansatz folgen, der dem Adressatenkreis und der Bedeutung des Themas gerecht wird. Dies bedeutet, dass die Sprache und die Auswahl von Bildinhalten beim ersten Lesen/Betrachten die richtigen Assoziationen hervorrufen. Außenwirtschaft wird mit Technologie, Transportmitteln, Handel und

Fabriken einerseits, mit Menschen, die sich austauschen, internationalen Bezügen und Vernetzung andererseits verbunden. Bildwelt und Ansprache sollten dem folgen und - gerade auf KMU - inspirierend und nicht abschreckend wirken.

297. Um die Nutzer des „Schaufensters“ darüber hinaus zielgruppen- und internetgerecht zu informieren, muss das Informationsangebot für den unterschiedlichen Informationsbedarf so gebündelt und strukturiert werden, dass sowohl eine (i) kurze und knappe als auch eine (ii) (KMU-spezifisch) vertiefende und schließlich eine (iii) detaillierte und expertenorientierte Recherche möglich sind.
298. Dieses neue Außenwirtschaftsportal sollte daher professionell von einer externen Agentur (Dienstleister) entwickelt und gepflegt werden. Die Finanzierung des Portals und der kontinuierlichen Pflege sollten durch die EFRE-Förderung erfolgen. Da die Messförderung in der nachfolgend vorgeschlagenen (Kap. 6.2.7), modifizierten Form weniger Mittel erfordern würde, könnten diese Mittel ggf. zur Finanzierung des Portals genutzt werden.
299. Die Interviews mit verschiedenen Experten haben gezeigt, dass Informations- und Beratungsangebote von enormer Bedeutung sind. Die Förderwirkung wird von den interviewten Experten (insb. von den Kammern) als extrem hoch eingeschätzt. Allerdings erschließt sich der Mehrwert dieser Instrumente den Unternehmen häufig erst Jahre nach deren Nutzung. Unternehmen unterschätzen häufig die Bedeutung solcher Instrumente, weil sie den individuellen Nutzen von Zuschüssen (wie z. B. bei der Messförderung) höher einschätzen.

### **6.2.3. Beratung und Erfahrungsaustausch durch Außenwirtschaftsmentoring**

300. Wenn ein Unternehmen ohne Internationalisierungserfahrung ein außenwirtschaftliches Projekt konkretisieren möchte, kann ein erfahrener Berater die entscheidende Hilfestellung geben. Dies kann einerseits durch einen professionellen Berater, ggf. gefördert durch das Beratungshilfeprogramm des Landes, oder andererseits durch einen Mentor, der über das notwendige Know-how verfügt, erfolgen. So können beispielsweise gemeinsam mögliche Zielmärkte für die Produkte bzw. Dienstleistungen des Unternehmens identifiziert werden. Münden sollte die Beratung in einen konkreten Internationalisierungsplan für das Unternehmen. Dabei ist es unter Umständen auch denkbar, dass aufgrund der Beratung die ursprüngliche Idee für die Auslandsmarkterschließung zurückgestellt wird und zunächst Maßnahmen zum Aufbau von Kapazitäten oder Kompetenzen entwickelt werden. Ziel wäre es dann, das Unternehmen zunächst überhaupt in die Lage zu versetzen, die geplante Internationalisierung umzusetzen. Hier ist z. B. denkbar, mit Hilfe der Hochschulen Sachsen-Anhalts oder spezifischer Vermittlungsprogramme Studierende oder Absolventen aus den Zielländern als Praktikanten oder Fachkräfte für das Unternehmen zu gewinnen.

301. Konkret empfehlen wir, nach dem Vorbild des Programms Business Angels probeweise ein Programm "Außenwirtschaftsmentor" einzuführen. Ziel ist es dabei, dass Menschen, die Erfahrungen mit dem Handel in bestimmten Ländern haben, diese an Unternehmen ohne Erfahrungen weitergeben. Als Mentoren kommen jedoch nicht nur Unternehmer, sondern auch Hochschullehrer oder andere Experten mit umfangreichen Auslandserfahrungen in Frage. Die Mentoren sollten - ähnlich wie die Business Angels - ehrenamtlich und grundsätzlich nur für ein Unternehmen tätig sein. Die Vermittlung zwischen Mentoren (Experten) und Mentees (Unternehmer ohne außenwirtschaftliche Erfahrung) sollte in zwei Stufen erfolgen: In der ersten Stufe sollten Mentor und Mentee in einer Datenbank darlegen, welche Kenntnisse und Erfahrungen sie haben (Mentor) bzw. erwarten (Mentee). In einer zweiten Stufe sollte im Rahmen der vorgeschlagenen Veranstaltung "Internationales Sachsen-Anhalt" (vgl. Kapitel 6.2.1) ein Partnering-Meeting stattfinden. Dabei stellen sich alle potentiellen Mentoren und Mentees vor und treten in den Austausch miteinander. Im Rahmen der Veranstaltung werden sich dann erste Mentor-Mentee-Paare finden. Die Mentees können anschließend unregelmäßig und im Rahmen der zeitlichen Möglichkeiten ihren Mentor kontaktieren. Die Verbindung kann jedoch auch jederzeit formal wieder gelöst werden. Basierend auf den ersten Erfahrungen dieses Mentorings sollte dann entschieden werden, ob der "Außenwirtschaftsmentor" als kostengünstiges Förderinstrument dauerhaft eingeführt werden soll. Förderfähig wäre damit nicht der Außenwirtschaftsmentor, sondern die Organisation des Mentoringprogramms. Die Organisation des Mentoringprogramms sollte nicht durch das Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft, sondern durch die Kammern oder einen Verband erfolgen. Diese Einrichtungen haben einen guten Zugang zu potentiellen Mentoren wie auch zu den Mentees. Zudem sollten die Hochschulen angesprochen werden, ob sich in ihren Reihen Experten befinden, die bereit wären, die ehrenamtliche Mentorenrolle zu übernehmen. Über die Initiativen des Außenwirtschaftsmentorings sollte auch in den Lokalzeitungen berichtet werden, um auf diese Weise weitere Interessenten zu erreichen.
302. Die Einführung eines Außenwirtschafts- oder Exportassistenten als Förderprogramm ähnlich wie im Land Mecklenburg-Vorpommern empfehlen wir hingegen nicht. Denn die Einführung eines Außenwirtschaftsmentors ist nicht nur kostengünstiger (weil der Mentor ehrenamtlich tätig ist), sondern auch wirksamer und orientiert sich stärker an den Interessen der KMU des Landes Sachsen-Anhalt.

#### **6.2.4. Personalwirtschaftliche Maßnahmen**

303. Wie in Kapitel 2.1.6 dargestellt, ist der Anteil ausländischer Arbeitskräfte in Sachsen-Anhalt sehr gering. Dies ist im Hinblick auf außenwirtschaftliche Aktivitäten als Standortnachteil zu betrachten. Die Herausforderung, hochqualifizierte Mitarbeiter aus dem Ausland zu gewinnen, ist als langfristiger Prozess zu betrachten. Maßnahmen wie die Personalvermittlung aus der Region Valencia sind positiv zu bewerten, auch wenn sie keine oder nur punktuelle Wirkungen entfalten. Wir

empfehlen daher, aus Mitteln des ESF Fördermaßnahmen zur Personalvermittlung und Schulung von Unternehmen einzusetzen. Dabei sollte der Ansatz des Valencia-Projekts dadurch optimiert werden, dass zunächst mit Hilfe der Hochschulen Studierende vermittelt werden, die kurz vor ihrem Abschluss stehen und bei einem Unternehmen in Sachsen-Anhalt ihre Abschlussarbeit schreiben oder unmittelbar nach ihrem Abschluss ein Praktikum machen möchten. Das Programm sollte zudem einen begleitenden Sprachkurs beinhalten. Dieser könnte unter Umständen auch im Sprachenzentrum einer Hochschule Sachsen-Anhalts stattfinden. Zudem sollte das Unternehmen dem Praktikanten einen Mentor an die Seite stellen, an den sich der Praktikant mit außerfachlichen Fragen wenden kann. Allerdings sollte auch das Unternehmen eine allgemeine Beratung bzw. Instruktion erhalten, bevor die Personalvermittlung erfolgt. Darin sollte besprochen werden, welche Arbeit der Praktikant erledigen soll, wie die Arbeitsumgebung ausgestattet ist und welche Maßnahmen zur innerbetrieblichen Integration getroffen werden. Dies ist wichtig, weil das Ziel der Vermittlung des Praktikanten darin liegt, dass dieser nach Ablauf des Praktikums als fester Mitarbeiter übernommen wird. Dazu ist es nicht nur erforderlich, dass im Unternehmen Maßnahmen getroffen werden, dass der Absolvent optimal eingearbeitet wird und dadurch einen unternehmerischen Mehrwert erbringen kann, sondern auch, dass er sich in dem Unternehmen wohlfühlt und überhaupt dazu bereit ist, das Arbeitsverhältnis fortzusetzen.

304. Hinsichtlich der Trägerschaft für derartige Personalvermittlungsprogramme ist es sinnvoll, dass Verbände und Kammern (wie im Fall des Projekts Valencia) dies gemeinsam mit einer Hochschule Sachsen-Anhalts übernehmen. Dies hätte den Vorteil, dass man die Kontakte der jeweiligen Hochschule zu Partnerhochschulen nutzen kann und dadurch auch unabhängig von Karrieremes- sen Zugang zu potentiellen Bewerbern hat. Verbände oder Kammern hingegen haben einen sehr guten Zugang zu Unternehmen, die die Vermittelten aufnehmen. Die Finanzierung derartiger Personalvermittlungsprogramme sollte wie bisher aus dem ESF (vgl. Kap. 3.9. Valencia-Projekt) erfolgen.
305. Auch unabhängig von Personalvermittlungsprojekten sehen wir einen klaren Beratungsbedarf bei einigen KMU im Bereich interkultureller Kompetenz. Im Rahmen einer zielgerichteten Beratung der Unternehmen sollte herausgearbeitet werden, welche Voraussetzungen beim jeweiligen Unternehmen - und ggf. auch am jeweiligen Standort, an dem das Unternehmen seinen Sitz hat -, geschaffen werden müssen, damit eine mittel- bis langfristige Integration ausländischer Mitarbeiter gelingen kann. Denn im nationalen wie auch im internationalen Wettbewerb um die „besten Köpfe“ werden weiche, personenbezogene Standortfaktoren wie z. B. die Toleranz gegenüber anderen Kulturen, die Lebensqualität oder die Familienfreundlichkeit weiter stark an Bedeutung gewinnen. Hierzu ist es langfristig notwendig, dass Kommunen und Unternehmen vor Ort Ansätze entwickeln, die die Attraktivität des Standorts für talentierte und qualifizierte Menschen erhöhen und diese an den Standort binden.

306. Solche Ansätze könnten neben interkulturellen Informationsveranstaltungen zur Steigerung des gegenseitigen Verständnisses auch darin bestehen, strategische Austauschprogramme ins Leben zu rufen, die nicht nur im Bereich Bildung an den Hochschulen und deren Möglichkeiten zur Integration durch Sprache, Qualifikation und Austausch ansetzen, sondern weitergehende Angebote entwickeln. Gesellschaftlichen Pluralismus als Mehrwert zu verstehen, sollte daher ebenso Teil einer Öffentlichkeitskampagne sein wie das Werben für eine „Willkommenskultur“. Interkulturelle Freizeitangebote und Kinderbetreuung sind in diesem Kontext so bedeutsam wie betriebsinterne Sprachfortbildungen und Buddysysteme, die schnellere Integration für ganze Familien fördern helfen. Die (Ko-)Finanzierung solcher Veranstaltungen kann durch den ESF erfolgen. Durchführen könnten diese Veranstaltungen vor allem Kammern und Verbände. Diese haben einen sehr guten Zugang zu den Unternehmen und werden als kompetente Berater wahrgenommen. Zudem kann auch das Förderinstrument des Innovationsassistenten für derartige Personalvermittlungsprojekte genutzt werden.

#### **6.2.5. Delegations- und Unternehmensreisen**

307. Die Unternehmens- und Delegationsreisen sind ein wirksames und unverzichtbares Instrument der Außenwirtschaftsförderung. Allerdings lässt sich dieses Analyseergebnis nicht ohne weiteres in Zahlen fassen. Konkrete Wirkungen der Reisen (Geschäftsabschlüsse) stellen sich zum Teil erst nach Jahren ein. Experten der Außenwirtschaftsförderung gaben in diesem Zusammenhang zu Protokoll, dass viele Unternehmen, die in den 90er Jahren "aus Neugier" und ohne eigene außenwirtschaftliche Erfahrungen an einer Reise teilnahmen, heute Exportquoten von über 60 Prozent aufweisen. Zudem gehen von vielen Reisen Multiplikator-Effekte aus, die dazu führen, dass auch Unternehmer, die nicht an der Reise teilgenommen, aber davon gehört haben, sich für eine Markterschließung im Ausland interessieren. Doch in vielen Fällen sind auch konkrete und messbare Effekte der Reisen festzustellen. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn die Reise von den Unternehmen gut vor- und nachbereitet worden ist. Im Vorfeld sollten die Unternehmen entscheiden, mit welchen Produkten oder Dienstleistungen sie welche Art von Kunden erreichen möchten. Diese Informationen müssen mindestens acht Wochen vor der Reise an die AHK oder Repräsentanz des Ziellandes übermittelt werden. Nur wenn dies gewährleistet ist, besteht die Chance, dass vor Ort zielführende Treffen mit den gewünschten Kunden organisiert werden können. Diese Kontaktvermittlung kann dann den Prozess der unternehmerischen Markterschließung im Ausland erheblich beschleunigen. Dabei zielt die Kontaktvermittlung durch die Repräsentanzen oder die AHKs bei den Delegationsreisen vor allem auf qualitativ hochwertige und erfolgversprechende Kontakte und weniger auf die Zahl der vermittelten Kontakte ab.

308. Wir empfehlen deshalb, die Delegations- und Unternehmensreisen auch zukünftig durchzuführen, aber das Konzept etwas zu verändern. Zunächst ist es aus unserer Sicht essentiell, diese Reisen in Zukunft konsequent mit übergreifenden Themen zu organisieren und durchzuführen. Denn je kla-

rer der thematische Fokus einer solchen Reise ist, desto spezifischer lassen sich Partner vor Ort den Anforderungen der Unternehmen entsprechend identifizieren. Die Organisation branchenspezifischer Reisen ist hingegen in der Regel weniger sinnvoll, weil dadurch die Anzahl der in Frage kommenden Unternehmen, die an der Reise teilnehmen können, stark eingeschränkt wird. Dies erklärt sich daraus, dass in Sachsen-Anhalt die vorhandenen Branchencluster im Vergleich zu anderen Ländern kleiner sind und die Branchenstruktur diversifiziert ist (vgl. Kap. 2).

309. Bei den Unternehmens- und Delegationsreisen der Vergangenheit lieferten die Unternehmen häufig nicht rechtzeitig die notwendigen Unterlagen (vgl. Kap. 3.4). Dies liegt daran, dass vor allem kleine Unternehmen in ihrem Tagesgeschäft sehr stark eingespannt sind. In Einzelfällen haben sie zum Teil auch Schwierigkeiten, eine eigene Strategie für die Reise zu erstellen. Wir empfehlen deshalb, für die Ansprache und Vorbereitung der Unternehmensreisen noch stärker als bisher einen Dienstleister mit ausgewiesenen Branchenkenntnissen zu beauftragen, der gemeinsam mit den Unternehmen die Unterlagen für die AHK bzw. Repräsentanz im Zielland vorbereitet. Als Vorbild dafür sollte die Umsetzung durch externe Berater bei der Exportinitiative Erneuerbare Energien des BMWi dienen. Dort haben die Vorbereitung der Unternehmensreisen vollständig Berater übernommen, die auch die Verantwortung dafür tragen, dass alle Unterlagen rechtzeitig bei der AHK im Zielland ankommen. Durch die intensive Kommunikation im Vorfeld einer Reise können auch, ähnlich wie bei den Geschäftsreisen im Rahmen der Exportinitiativen des BMWi, die individuellen Wünsche und Erwartungen der deutschen Unternehmen bei der konkreten Gestaltung der Reise und der Auswahl der Gesprächspartner im Zielland berücksichtigt werden.

### 6.2.6. Repräsentanzen

310. Ein Benchmarking der Repräsentanzen Sachsens-Anhalts ist nicht Gegenstand der vorliegenden Studie. Es fällt jedoch auf, dass die Aufwendungen des Landes für den Unterhalt der Repräsentanzen vergleichsweise gering sind (vgl. Kap. 3.5). Trotz der begrenzten Mittel erfahren die sachsen-anhaltischen Repräsentanzen als Institutionen der Außenwirtschaft eine breite Zustimmung und hohe Akzeptanz.
311. Der Nutzen, den die Unternehmen des Landes aus den Repräsentanzen ziehen konnten, hat auch seitens weiterer Akteure, u. a. der Hochschulen, zu einem konkreten Interesse an dieser Form der Vertretung im Ausland geführt. Aufgrund der damit verbundenen Kosten sowie im Hinblick auf die notwendige Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft halten wir es jedoch für dringend geboten, die zu beteiligenden Akteure unter einem gemeinsamen Dach zusammenzuführen und die Ressourcen zu bündeln. Konkret sollten die bestehenden sowie die ggf. noch zu errichtenden Repräsentanzen als gemeinsame Plattformen des Landes, der Städte, der IMG, der Wirtschaft sowie der Hochschulen aufgestellt werden, um auf dieser Basis die jeweilige Marktpräsenz auszubauen.

312. Die Hochschulen sollten in diesem Zusammenhang die Repräsentanzen als Anlaufstelle in Zukunft noch intensiver nutzen. Sie können beispielsweise bei der Gewinnung von Studierenden aus dem Ausland von den Repräsentanzen als Anlaufstellen, bei denen sich die Studieninteressierten informieren können, profitieren.
313. Bei der Einrichtung weiterer Repräsentanzen sollte jedoch sehr genau abgewogen werden, ob dies wirklich notwendig und wirtschaftlich sinnvoll ist. Dies ist nur dann der Fall, wenn die Summe der Leistungen der Repräsentanz von dieser günstiger erbracht werden kann als von einer AHK oder einem externen Dienstleister (Beratungsgesellschaft) im Zielland. Für die derzeit vorhandenen Repräsentanzen ist das - soweit wir das im Rahmen dieser Untersuchung prüfen konnten - der Fall. Wir empfehlen daher, die vorhandenen Repräsentanzen beizubehalten.

**Abbildung 34: Repräsentanzen als Plattformen der Außenwirtschaft**



Quelle: PwC.

### 6.2.7. Messförderung

314. Die professionelle Teilnahme an einer Auslandsmesse ist häufig für die Auslandsmarkterschließung oder die Internationalisierung der Lieferkette eines Unternehmens elementar. Dies gilt teilweise auch für die Teilnahme an internationalen Leitmesen in Deutschland, die auch eine größere Zahl ausländischer Besucher anziehen. Als international bedeutender Messestandort bietet Deutschland viele Messen mit internationalem Publikum.
315. Aufgrund der insgesamt positiven Erfahrungen mit der Messförderung und aufgrund der Tatsache, dass die Bundesförderung in der Praxis keine Förderalternative darstellt, empfehlen wir

grundsätzlich eine Fortführung des Programms (vgl. Kap. 3.2 sowie Kap. 4.4). Jedoch sollte die Förderung stärker fokussiert und der Verwaltungsaufwand reduziert werden. Um dies zu erreichen, empfehlen wir:

- die Möglichkeit einer gebündelten Antragstellung einzuführen,
- die Förderung auf Auslandsmessen zu fokussieren und die Förderung von internationalen Leitmessen im Inland auf Unternehmen in der Gründungsphase zu beschränken,
- die maximale Zuschusshöhe zu erhöhen und
- eine Organisatorenförderung einzuführen.

316. Diese Empfehlungen werden im Folgenden im Detail erläutert.

#### **6.2.7.1 Bündelung von Anträgen für mehrere Messen**

317. Der als hoch empfundene Verwaltungsaufwand lässt sich aufgrund der EFRE-Regularien nicht durch eine Veränderung der Antragsformulare reduzieren. Es sollte den Antragstellern deshalb ermöglicht werden, in einem Förderantrag die Förderung mehrerer Messen zu beantragen. Plant ein Unternehmen im Jahr 2014 die Teilnahme an zwei oder drei Messen, sind nach der bisherigen Regelung zwei bzw. drei Anträge erforderlich. Durch die Möglichkeit der Bündelung würde dieses Unternehmen lediglich einen Antrag stellen müssen.

#### **6.2.7.2 Fokussierung der Förderung auf Messen im Ausland und Beschränkung der Förderung von internationalen Leitmessen im Inland auf Unternehmen in der Gründungsphase**

318. Vor dem Hintergrund der zu erwartenden Kürzungen der zur Verfügung stehenden EFRE-Mittel und der Notwendigkeit der Einsparung von Mitteln der Messförderung zu Gunsten anderer außenwirtschaftlicher Förderinstrumente empfehlen wir nachdrücklich eine stärkere Fokussierung der Förderung zugunsten der Teilnahme an Messen im Ausland. Internationale Leitmessen im Inland sollten nur noch bei Unternehmen in der Gründungs- und Wachstumsphase (Unternehmen jünger als zehn Jahre) gefördert werden. Diese Unternehmen sind besonders finanzschwach und daher besonders auf eine Bezuschussung angewiesen. Mit einer solchen Fokussierung würde das Land dem Beispiel Thüringens folgen. Die dortige Landesmesseförderung für Inlandsmessen steht nur Unternehmen offen, die jünger als acht Jahre sind.

319. Sinn und Zweck einer Messförderung liegen darin, für Unternehmen Anreize zur Teilnahme an Messen zu schaffen, die ohne Förderung nicht erfolgen würde. Ein seit mehr als zehn Jahren am Markt etabliertes Unternehmen ist in der Regel imstande, eine eigene Finanzierung der Kosten für eine Messe im Inland zu tragen. Dies wurde auch im Rahmen der Befragung von Unternehmen in Interviews und per Fragebogen bestätigt.

320. Die Messförderung im Ausland sollte weiterhin allen KMU Sachsen-Anhalts offenstehen. Denn bei der Beteiligung an Auslandsmessen bestehen deutlich höhere finanzielle und organisatorische Herausforderungen für kleine und mittelständische Unternehmen. So stellen bei Auslandsmessen in der Regel Sprachbarrieren, kulturelle Unterschiede sowie höhere Anreise- und Transportkosten Unternehmen vor Probleme. Der Anreizeffekt ist deshalb auch bei Unternehmen, die die Gründungs- und erste Wachstumsphase abgeschlossen haben (und älter als zehn Jahre sind), gegeben.
321. Auf Basis der uns vom Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft übermittelten Förderdaten<sup>1</sup> haben wir errechnet, dass durch die vorgeschlagene Fokussierung auf Unternehmen der Gründungs- und Wachstumsphase bei der Förderung von Messen im Inland Fördermittel in Höhe von ca. 3,2 Mio. Euro frei würden.<sup>2</sup>

### 6.2.7.3 Erhöhung der maximalen Zuschusshöhe

322. In den Interviews mit Unternehmern wurde immer wieder angesprochen, dass die Förderung für finanzschwache Unternehmen zu gering sei. So liegt die Maximalförderung bei Messebeteiligungen im Inland derzeit bei maximal 6.500 Euro und im Ausland bei maximal 9.000 Euro. Die tatsächlichen Kosten einer Messebeteiligung können jedoch schnell ein Vielfaches erreichen. Dadurch liegt der tatsächliche Fördersatz real deutlich unter 50 Prozent. Folglich ist die Förderung für finanzschwache Firmen, insbesondere Unternehmen in der Gründungs- und Wachstumsphase, nur ein schwacher Anreiz zur Teilnahme an einer Messe. Finanzstarke Unternehmen, die unabhängig von der Förderung an einer Messe teilnehmen würden, nutzen hingegen die Förderung intensiv. Daher empfehlen wir neben der Fokussierung der Förderung von Messebeteiligungen im Inland auf Unternehmen der Gründungs- und Wachstumsphase (jünger als zehn Jahre) auch eine Erhöhung der maximalen Zuschusshöhe.
323. Die Finanzierung dieser Erhöhung kann durch die Reduktion der Antragsberechtigten und somit der Anzahl der Förderfälle erfolgen. Wir empfehlen eine deutliche Erhöhung der maximalen Zuschusshöhe für die Förderung von Messen im Ausland von bislang 9.000 Euro auf bspw. 11.000 Euro. Die Förderung für die Beteiligung an Messen im Inland sollte entsprechend von 6.500 Euro auf bspw. 7.500 Euro erfolgen.
324. Trotz der Erhöhung der maximalen Zuschusshöhe und der v. g. Handlungsempfehlungen zur Messförderung würde sich anhand der uns übermittelten Daten und unter der Annahme, dass die

<sup>1</sup> Diese umfassen nicht sämtliche Förderfälle, sondern nur diejenigen Unternehmen, die der Weitergabe der Daten nicht widersprochen haben. Die Repräsentativität der uns zur Verfügung gestellten Daten für sämtliche Fälle der Messförderung können wir nicht beurteilen.

<sup>2</sup> Berechnung unter der Annahme, dass die 487 Förderfälle die Maximalförderung von 6.500 Euro in Anspruch genommen haben.

Unternehmen den maximalen Zuschuss erhalten haben, eine Reduzierung der eingesetzten Mittel um 28 Prozent ergeben.

325. Insoweit können die zur Verfügung stehenden Mittel fokussierter und mit einer höheren Förderwirkung eingesetzt werden, indem mehr Mittel für die Förderung von Messen im Ausland zur Verfügung stehen. Ferner kann damit einer ggf. reduzierten EFRE-Zuweisung entgegengewirkt werden, ohne dass die Förderung insgesamt begrenzt werden muss.

#### **6.2.7.4 Vereinfachung der Förderung von Gemeinschaftsständen durch Einführung einer "Organisatorenförderung"**

326. Unternehmen, die älter als zehn Jahre sind und an einer internationalen Leitmesse im Inland teilnehmen möchten, dies jedoch nicht aus eigenen Mitteln finanzieren können, sollen die Möglichkeit haben, sich weiterhin im Rahmen von Gemeinschaftsständen zu präsentieren. Die Teilnahme an Gemeinschaftsständen empfehlen wir in diesem Zusammenhang wesentlich zu vereinfachen. Bislang haben Unternehmen dazu häufig eine einzelbetriebliche Messeförderung beantragt.
327. Wir empfehlen, im Rahmen der Überarbeitung der Richtlinie die Möglichkeit einer "Organisatorenförderung" nach dem Vorbild Brandenburgs für Gemeinschaftsstände zu schaffen. Das heißt, dass die Organisation und Durchführung eines Gemeinschaftsstandes mit mindestens drei Unternehmen auf einer Messe gefördert werden kann. Antragsberechtigt für die Förderung eines Gemeinschaftsstandes auf einer Messe könnten bspw. die IMG, die IHKs oder auch Cluster- oder Netzwerkmanager (vgl. Kap. 2.1.4) sein. Die Förderung von Gemeinschaftsständen würde den Aufwand bei den einzelnen im Rahmen eines solchen Gemeinschaftsstandes teilnehmenden Unternehmen deutlich reduzieren. Denn die Einzelunternehmen, die an dem Gemeinschaftsstand teilnehmen, bräuchten keine Förderanträge mehr zu stellen. Zudem würde sich auch der Verwaltungsaufwand bei der Investitionsbank Sachsen-Anhalt reduzieren, weil pro Gemeinschaftsstand nur noch ein Förderfall entstehen würde. Im Gegenzug wäre dann die maximale Höhe der Förderung eines Organistors eines Gemeinschaftsstandes zu erhöhen und die einzelbetriebliche Förderung der Beteiligung an einem Gemeinschaftsstand auszuschließen.
328. Der Organisator erhält einen Zuschuss für den Gemeinschaftsstand und muss einen Eigenbeitrag leisten. Die Förderquote bei der Organisatorenförderung sollte bei bis zu 80 Prozent der Kosten liegen. Die teilnehmenden Unternehmen zahlen dem Organisator jeweils einen Anteil von dessen Eigenbeitrag. Auf diese Weise muss das Einzelunternehmen keine Förderanträge mehr stellen, und der Verwaltungsaufwand sinkt auch bei der Förderbank, weil pro Gemeinschaftsstand nur noch ein Förderfall bearbeitet werden muss. Durch diese Regelung werden zudem finanzschwache Unternehmen, die älter als zehn Jahre sind, nicht vollständig von der Förderung der Teilnahme an internationalen Leitmesen im Inland ausgeschlossen.

329. Die Vergabe sollte im Rahmen eines Förderwettbewerbs durch einen zwei bis viermal pro Jahr tagenden Förderausschuss in enger Abstimmung zwischen Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft und Investitionsbank Sachsen-Anhalt erfolgen. Die Antragsteller können die Wahrscheinlichkeit der Förderung dadurch erhöhen, dass sie ihre Messeteilnahmen nachweislich an den Bedürfnissen der Unternehmen orientieren und sich untereinander abstimmen. Eine Förderung von zwei Gemeinschaftsständen auf einer Messe sollte in der Regel unterbleiben. Ausnahmen sind dann sinnvoll, wenn die Organisatoren nachweisen, dass bei sehr großen internationalen Leitmesen die Teilnahme in unterschiedlichen Messehallen aus Sicht der teilnehmenden Unternehmen unbedingt erforderlich ist.

### **6.2.8. Gezielte Ansiedlung von Unternehmen**

330. Die Unternehmensansiedlung erfolgt in Sachsen-Anhalt durch die IMG. Eine genaue Analyse dieser Arbeit ist nicht Bestandteil dieses Auftrags (vgl. Kap. 1). Dennoch empfehlen wir, das Ziel der Unternehmensansiedlung mit dem neuen Außenwirtschaftskonzept zu verknüpfen und mit den anderen außenwirtschaftlichen Themen zu verbinden. Dabei sollte die IMG ihre Ansiedlungsstrategie leicht modifizieren und in Zukunft verstärkt mit der Unterstützung des Unternehmensbestands aus Sachsen-Anhalt Unternehmen aus anderen Ländern anwerben. Durch enge Kontakte zu wichtigen (international vernetzten) Unternehmen in Sachsen-Anhalt erhalten diejenigen, die auch für die Ansiedlung zuständig sind, einen tiefen Einblick in das Branchengeschehen. Durch diesen Einblick und den Austausch mit den Entscheidungsträgern in diesen Unternehmen kann gezielt sondiert werden, welche Zulieferer oder Kooperationspartner Interesse an einem Standort in Sachsen-Anhalt haben könnten. Auf dieser Grundlage kann zudem ein systematischer Erfahrungstransfer zugunsten anderer Unternehmen in Gang gesetzt werden. Ausgewählte Bestandsunternehmen sollten als „Standort-Botschafter“ gewonnen werden, die Kontakte vermitteln und das Standortmarketing unterstützen.

331. Als weitere "Botschafter Sachsen-Anhalts" sollten vor allem auch international vernetzte Wissenschaftler zählen. Ähnlich wie in Hamburg könnte auf diese Weise im Ausland regelmäßig durch unterschiedliche Personen ehrenamtlich für das Land und seine Standorte Werbung gemacht werden. Um dies zu gewährleisten, sollte die Ernennung zu einem Botschafter Sachsen-Anhalts mit einer öffentlichen Ernennung verbunden sein. Diese könnte zum Beispiel im Rahmen der Veranstaltung "Internationales Sachsen-Anhalt" durch den Ministerpräsidenten oder den Wirtschaftsminister erfolgen.

332. Die hier beschriebenen Maßnahmen dienen vor allem der Bildung eines positiven Images des Landes im Ausland. Die eigentliche strategische Änderung in der Ansiedlungspraxis sollte hingegen dadurch erfolgen, dass die IMG in Zukunft ihre Aktivitäten noch stärker als bisher fokussiert und vor allem bedarfsweckend Unternehmen im Ausland von einem Standort in Sachsen-Anhalt

überzeugt. Wichtigstes Asset stellt dabei der Frachtflughafen Leipzig-Halle International dar. Dieser sollte die Rolle Sachsen-Anhalts als Hub und "Zentrum Deutschlands" auch statistisch belegen. Ziel sollte es jedoch nicht sein, klassische Logistikunternehmen nach Sachsen-Anhalt zu holen, sondern vor allem Unternehmen mit hochwertigen Arbeitsplätzen, die eine gute Logistik benötigen. Dazu gehören zum Beispiel amerikanische oder asiatische High-Tech-Unternehmen, die von einem zentralen Standort in Europa aus ihren After-Sales-Service organisieren. Derartige Unternehmensfunktionen würden unmittelbar von der Nähe des Flughafens profitieren. Die räumliche Nähe erweist sich dabei vor allem bei Problemen mit der Zollabfertigung als wesentlicher Standortvorteil. Dieser Standortvorteil Sachsen-Anhalts sollte besser vermarktet werden.

### **6.2.9. Empfehlungen zur Verknüpfung mit der Wissenschaft**

333. Die in Kapitel 2.4 genannten Beispiele für international ausgerichtete Studiengänge (Bsp. Halle-Voronezh) bieten gute Chancen, auch Fachkräfte für die deutschen Unternehmen zu gewinnen und über deren Vermittlung in sachsen-anhaltische Unternehmen hervorragende Länderkompetenz in der Wirtschaft aufzubauen. Um die Hochschulen des Landes in Zukunft noch stärker in die Außenwirtschaft einzubeziehen, sind verschiedene Ansätze sinnvoll.
334. Internationale Kooperationen zwischen Hochschulen fußen oftmals auf persönlichen Verbindungen von Wissenschaftlern. Ein Fortbestand bzw. eine Vertiefung dieser Beziehungen ist somit maßgeblich von Personen abhängig. Wir empfehlen deshalb, mit Hilfe der Hochschulen und der beteiligten Akteure die bestehenden internationalen Hochschulkontakte systematisch und hochschulübergreifend zu erfassen. Die Kontakte sollten dabei nach ihrem Institutionalisierungsgrad unterschieden werden: in solche, die vollständig von den beteiligten Personen abhängen, und andere, die mindestens bereits eine gewisse institutionelle Verankerung aufweisen. Besonderes Augenmerk sollte auf Best-Practice-Ansätze sowie außenwirtschaftliche Anknüpfungspunkte gelegt werden.
335. Die Erfahrungen der Technischen Universität Berlin im Aufbau eines Alumni-Netzwerkes zeigen, dass ehemalige Absolventen vor allem dann im Alumni-Netzwerk aktiv sind, wenn die Mitgliedschaft mit Vorteilen verbunden ist. So sendet die Technische Universität Berlin ihren Alumni die quartalsweise erscheinende Hochschulzeitung TU-INTERN zu.
336. Zudem sollten die Hochschulen sehr offensiv Werbung für ihr Alumni-Netzwerk bei Abschlussfeiern und Veranstaltungen zur Zeugnis- und Urkundenvergabe machen. Im Rahmen solcher Veranstaltungen sind die Chancen der Mitgliedergewinnung für das Alumni-Netzwerk sehr hoch. Die Alumni-Netzwerke können jedoch nicht alleine den Hochschulen helfen, sondern sollten im Rahmen von Kooperationsvereinbarungen auch von Unternehmen genutzt werden können. Wir empfehlen daher, dass die Alumni-Netzwerke ihre Mitglieder befragen, ob sie bereit wären, als Außenwirtschaftsmentor tätig zu werden.

337. Ein weiteres Mittel zum Ausbau neuer Kooperationen stellen die Auslandsrepräsentanzen dar. Wir empfehlen, dass Sachsen-Anhalt seine Hochschulen systematisch in die Auslandsrepräsentanzen des Bundeslandes einbezieht und ihnen so eine Plattform bietet, um ihre internationale Kontakte auszubauen. Durch ein gemeinsames Auftreten könnten die Hochschulen des Landes eventuell auch eine für den internationalen Kontext kritische Größe für materielle Kooperationsabkommen mit großen ausländischen Universitäten erreichen.
338. Eine gemeinsame Präsenz vor Ort begünstigt außerdem die Anwerbung von ausländischen Studierenden. Neben der Vertiefung von Verbindungen im wissenschaftlichen Bereich können die Hochschulen durch ihre Präsenz und Kontakte vor Ort auch die Anforderungen der Wirtschaft an die Ausbildung von Arbeitskräften besser berücksichtigen. In Kombination mit internationalen Studiengängen können so im Ausland Standards in der Ausbildung gesetzt und auch die Anforderungen sachsen-anhaltischer Unternehmen an ausländische Fachkräfte vor Ort berücksichtigt werden.
339. Um in Sachsen-Anhalt von gut ausgebildeten internationalen Fachkräften profitieren zu können, ist es wichtig, der Integration noch größere Beachtung zu schenken. Die Hochschulen kümmern sich teilweise bereits sehr intensiv um ihre internationalen Studierenden. Wir empfehlen, diesen Ansatz weiterzuentwickeln und auch dort zu implementieren, wo die Betreuung bisher weniger intensiv ist. Sprach- und Weiterbildungsangebote, Kontakt- und Vernetzungsforen sowie eine Unterstützung bei der Wohnungssuche und ausländerrechtlichen Fragen sollte diese Betreuung mindestens umfassen. Dabei sind neben den Hochschulen auch die Kommunen und das Land aufgefordert, ihren Beitrag zu leisten.
340. Zudem empfehlen wir eine engere Kooperation von Hochschulen und Unternehmen im Hinblick auf die Anwerbung von Fachkräften. Die Hochschulen des Landes bieten einen umfangreichen Fachkräftepool mit steigender Anzahl ausländischer Studierender. Gleichzeitig wird es in einigen Bereichen für die Unternehmen immer schwieriger, Fachkräfte zu gewinnen. Diese Potentiale gilt es besser zusammen zu bringen. Hierfür ist es essentiell, die Unternehmen über Ansprechpartner in den Hochschulen und Möglichkeiten des Zugangs zu den Studierenden zu informieren.