

Die internationalen Märkte für Waren, Kapital und Dienstleistungen sind geöffnet. Die Globalisierung ist in vollem Gange – und auch in Wirtschaftskreisen vielfach mit negativen Assoziationen verbunden. „Völlig zu unrecht“, sagt Bernd Venohr.

Der Wirtschaftspräsident forscht seit Jahren dem Erfolg deutscher Unternehmen nach und kommt aktuell auf etwa 1500 Firmen, die es an die Spitze des Weltmarktes geschafft haben. Tendenz steigend. Venohrs Fazit: „Deutschland ist ein Gewinner der Globalisierung.“



Schiffsschrauben in Rekord-Größe

Propellerentwürfe für alle Schiffsklassen und -größen, ausreichende Fertigungskapazitäten um Propeller mit hohen Antriebsleistungen ohne Risiko in hoher Qualität fertigen zu können, Flexibilität, Zuverlässigkeit, Liefertreue – an diesen Kriterien lässt sich die Mecklenburger Metallguss GmbH in Waren messen. Im Februar vergangenen Jahres wurde die größte jemals gegossene Schiffsschraube ausgeliefert. Sie hat ein Gewicht von etwas mehr als 130 Tonnen und einen Durchmesser von 9,6 Metern.



Weltmeister „made in Germany“

Deutsche Firmen erobern die Spitze der Weltmärkte / Mittelstand auf Vormarsch / Kleinere Städte bei Unternehmern gefragt

Sylvia Parton

Für den Durchschnittsdeutschen sind sie böhmische Dörfer: Firmen wie die Rostocker DOT GmbH, die Bremer Lürssen Werft GmbH oder der Verpackungsspezialist Huber aus dem baden-württembergischen Künzelsau. Auf dem Weltmarkt hingegen sind die drei Unternehmen längst keine Unbekannten mehr: Huber zeichnet weltweit für 70 Prozent aller Fünf-Liter-Bierpartyfässer verantwortlich. Die Bremer bauen große Luxusjachten für vermögende Leute wie Milliardär und Fußballclubbesitzer Roman Abramovich. Und auch die Rostocker Beschichtungstechnologie für orthopädische und dentale Implantate ist weltweit gefragt.

So unterschiedlich die Beispiele sind, eines haben sie gemeinsam: Sie sind drei von derzeit 1500 deutschen Firmen, die in ihrer jeweiligen Branche die Spitze des Weltmarktes erobert haben. Längst sind es nicht mehr bekannte Konzerne wie ThyssenKrupp, DaimlerChrysler oder Metro, die auf dem heimischen wie auf dem internationalen Wirtschaftsparkett bestehen: Mehr als 1300 der Weltmarktführer repräsentieren den Mittelstand. Tendenz steigend.

„Der Wirtschaftsstandort Deutschland ist viel besser als sein Ruf“, sagt Bernd Venohr. Der Professor für Strategisches Management an der Berliner Fachhochschule für Wirtschaft ist deutscher Weltmarktführer auf der Spur, erforscht ihre Entstehung und ihren Erfolg. „Eine Lebensaufgabe“, wie er sagt. An Vorzeigeprodukten „made in Germany“ mangelt es nicht: Grundlage seiner Arbeit ist eine Datenbank, die von 450 in den 90er-Jahren auf nunmehr 1500 Unternehmen angewachsen ist. Dorthin schaffen es Firmen, wenn sie gemessen an der Umsatzhöhe weltweit zu den Top Drei ihrer Branche gehören. Der Markt darf außerdem nicht so definiert sein, dass er lächerlich ist und nur die Produkte des Unternehmens umfasst. Der Professor spricht von „relevanter Marktsegmentierung“.

Zum aktuellen Datenbestand gehören große wie kleine Firmen, börsennotierte und familiengeführte, Maschinenbauer und Logistiker, Hersteller von Ventilato-

ren, Panzern, mobilen Toilettenanlagen, Großküchengeräten und Lasertechniken. Den größten Anteil machen Maschinen- und Anlagenbauer aus, gefolgt von Industrieprodukten und Konsum- bzw. Gebrauchsgütern. Viele der Firmen blicken auf eine jahrzehntelange Tradition zurück. Anspruch auf Vollständigkeit erhebt der Wissenschaftler nicht. Dafür ist der Markt zu sehr in Bewegung und nicht immer transparent. „Viele Unternehmen suchen beispielsweise bewusst die Anonymität, um mögliche Konkurrenten nicht auf ihren Erfolg aufmerksam zu machen.“ Schwer zu fassen seien auch jene Unternehmen, die relativ geringe Umsätze im einstelligen Millionen Eurobereich erzielen. Venohr nennt sie Mikro-Weltmarktführer und schätzt, dass es davon deutschlandweit nochmals mindestens 1000 gibt.

„Erneuerbare Energien bieten interessante Chancen für MV“

Für Mecklenburg-Vorpommern hat er zwei Weltmarktführer ausgemacht: Die kleine mittelständische DOT GmbH aus Rostock und die Metallguss GmbH aus Waren, die sich auf Schiffsschrauben spezialisiert hat. Und was ist mit Unternehmen wie dem Windkraftanlagenhersteller Nordex, der HanseYachts AG und der Dockweiler AG? Sie zählt Venohr zum „erweiterten Kreis der weltweit agierenden Spitzenunternehmen“: „Wenn sie ihren Kurs beibehalten, haben sie eine große Chance, auch einmal zu den Top Drei ihrer Branche weltweit zu gehören.“

So oder so, die Zahl der Weltmarktführer bleibt – beispielgebend für fast den gesamten Osten Deutschlands – weit hinter dem westlichen Aufkommen zurück.

Weltmarktführer

Jedes Pünktchen auf der Karte steht für eine Firma, die in ihrer Branche führend auf dem Weltmarkt ist. Unternehmen, die auf einem der ersten drei Plätze rangieren, werden als „führend auf dem Weltmarkt“ bezeichnet. Oft sind dies ganz kleine Firmen. Besonders groß ist die Dichte der Weltmarktführer in Künzelsau, nordöstlich von Stuttgart.

Ausnahmen im Osten sind Regionen wie Chemnitz im Maschinenbau oder Dresden in der Halbleitertechnologie, wo alte industrielle Kerne reaktiviert werden konnten.

Gemessen an den Einwohnern ist die Dichte der Weltmarktführer im baden-württembergischen Hohenlohekreis am höchsten: Allein elf Weltmarktführer stammen aus dem engsten Umkreis des Städtchens Künzelsau, das gerade einmal 15 000 Einwohner zählt und nicht einmal einen ei-

genen Bahnhof und Autobahnanschluss besitzt.

Das „Modell Künzelsau“ zeigt: Wirtschaftlicher Erfolg ist nicht an Großstädte und Ballungszentren gebunden. Das hat man allerdings nicht nur in der baden-württembergischen Provinz erkannt: Mehr als 70 Prozent der erfassten Unternehmen haben sich in Städten mit weniger als 100 000 Einwohnern niedergelassen.

Und welche Konzepte haben die Unternehmen letztlich an die Weltspitze gebracht? „Nischen-dominanz, aufgeklärter Familienkapitalismus und operative Exzellenz.“ Will heißen: Die erfassten Firmen konzentrieren sich mehrheitlich auf Nischen die sie mit hoch innovativen Produkten und enormen Vertriebsanstren-

gungen bearbeiten. Mehr als 1200 agieren zudem als Familienunternehmen, oft auch mit familienfremden Managern, die dem Gründer nachfolgen. „Nicht zuletzt sind gute Unternehmen nicht nur innovativ bei der Entwicklung neuer Produkte, sondern investieren auch viel in moderne interne Abläufe.“ Nicht zu unterschätzen: Die Bedeutung dichter lokaler Beziehungsgeflechte von Firmen, Forschungseinrichtungen, Hochschulen und wichtigen Kunden im Umfeld, die zu neuen Wirtschaftsideen beitragen können.

Neue Wirtschaftsideen – die sieht Venohr auch für Mecklenburg-Vorpommern: „Die erneuerbaren Energien bieten interessante Chancen“, sagt er unter Verweis auf Windenergiestandorte und den Anbau von Rohstoffen für Bioenergieanlagen.

Innovative Ideen für das menschliche Wohl

Die mittelständische DOT GmbH aus Rostock gehört zu den Weltmarktführern in der Beschichtung von orthopädischen Implantaten und Instrumenten. Beim 1992 gegründeten Unternehmen stellen derzeit rund 225 Mitarbeiter neben Implantaten und Instrumenten auch Produkte der regenerativen Medizin her. Das erste Medizinprodukt ist ein synthetisches resorbierbares Knochensatzmaterial. Im vergangenen Jahr erhielt die DOT GmbH in Magdeburg den „Großen Preis des Mittelstandes“. Seit Juli 2007 hält die Düsseldorf-Firma Eifeler Holding GmbH & Co. KG die Mehrheitsanteile am Rostocker Unternehmen.

INTERVIEW

PROF. BERND VENOHR

Wirtschaftsforscher

„Unternehmer segeln hart am Wind“



Herr Professor Venohr, im Laufe Ihrer Forschungen sind sie auf bislang 1500 deutsche Weltmarktführer gestoßen. Hat sie diese hohe Zahl überrascht?

Bernd Venohr: Eine so hohe Zahl habe ich nicht erwartet. Dass es deutsche Weltmarktführer gibt, ist seit den frühen 90er-Jahren bekannt. Damals wurden 450 gemeldet. Aktuell sind es mindestens 1500 Firmen, die Mikro-Weltmarktführer nicht mit eingerechnet. Deutschland hat sich in den vergangenen Jahren selbst viel zu negativ dargestellt. Wir haben eine hervorragende Unternehmenslandschaft, die auch im Ausland auf Interesse stößt.

Das Ost-West-Gefälle in der Grafik ist nicht zu übersehen. Warum hinkt der Osten so hinterher?

Venohr: Die Startbedingungen waren schwieriger. Gerade Mecklenburg-Vorpommern hatte keinen gut ausgeprägten industriellen Mittelstand. Das Land war sehr agrarorientiert. Der Aufbau eines weltmarktführenden Unternehmens ist in vielen Branchen eine Generationenaufgabe, das geht nicht über Nacht. Nicht zuletzt spielen im östlichen Teil Deutschlands auch Fehler in der Wirtschaftspolitik eine große Rolle. Die Grundfrage lautet: Läuft man neuen Modekonzepten wie Biotechnologie oder Biomedizin hinterher oder konzentriert man sich auf vorhandene Stärken und lokale Wirtschaftsstrukturen? An der Qualität der Mitarbeiter liegt es auf jeden Fall nicht. Es wäre falsch, die Erwartungen nur auf die Politik zu setzen. Die Initiative muss von den Unternehmern ausgehen.

Einerseits werden in Deutschland immer wieder Standortschwächen beklagt. Auf der anderen Seite gewinnt Deutschland als einziges großes Industrieland neben China Weltmarktanteile im Export. Wie passt dieser Widerspruch zusammen?

Venohr: Wir haben ein deutsches Mentalitätsproblem. Wir sind immer unzufrieden. Das ist einerseits eine gewisse Stärke, denn das treibt uns voran. Aber es verklärt mitunter den Blick für die Realität. Werden deutsche Mittelständler ihren Globalisierungsvorsprung langfristig halten können?

Venohr: Die Chancen stehen sehr gut – sofern es nicht durch politische Verwerfungen Rückschritte bei der Globalisierung gibt und wir uns immer unserer Stärke bewusst werden, ohne in Selbstzufriedenheit zu verfallen. Da habe ich bei den deutschen Unternehmern aber wenig Befürchtungen, die segeln hart am Wind, um ihren Platz auf dem Siebertreppchen zu verteidigen.

Interview: Sylvia Parton