

# Kurzfassung

## **Internationalisierung im unternehmensnahen Dienstleistungssektor – Formen, Hemmnisse und Unterstützungsbedarfe deutscher KMU**

von Marina Hoffmann und Peter Kranzusch

IfM-Materialien Nr. 263

Institut für  
Mittelstandsforschung

**IfM**  
BONN

[www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org)

## **Kurzfassung**

Auf die Dienstleistungsunternehmen entfällt sowohl ein hoher Anteil des Unternehmensbestands als auch der Beschäftigung in Deutschland. Ihr Grad der Internationalisierung – gemessen an ihrem Anteil an den deutschen Gesamtexporten – ist jedoch gering. Weiteres Potenzial zur Internationalisierung wird vermutet. Um das Internationalisierungspotenzial von KMU einzuschätzen, mögliche Hemmnisse zu identifizieren und Unterstützungsbedarf aufzuzeigen, untersuchte das IfM Bonn drei Dienstleistungsarten (FuE-, IKT- sowie Architekturdienstleistungen). Dazu wurden zwölf Branchenexperten zu Themen interviewt, die sich aus den theoretischen Überlegungen zum Dienstleistungshandel ergeben.

## **Experten sehen Potenzial zur Internationalisierung**

Der Grad der Internationalisierung ist in allen drei Dienstleistungsarten geringer als im Verarbeitenden Gewerbe. FuE- und IKT-Dienstleister sind im Vergleich zu Anbietern von Architekturleistungen relativ stärker im Ausland vertreten – auf ihren Märkten zeigt sich zudem eine leicht anziehende Internationalisierungsdynamik. Diese entsteht aufgrund der Globalisierung industrieller Wertschöpfungsketten und der Digitalisierung vieler Lebensbereiche. Für Architekturleistungen gilt dies weniger, weil hier die Markteintritts- und Handelsbarrieren höher sind.

## **Ressourcenengpass führt zu mangelnder strategischer Planung**

Um eine Entscheidung über einen Markteintritt treffen zu können, sind Informationen über die marktseitigen und administrativen Rahmenbedingungen notwendig. Diese Informationen lassen sich jedoch nur kosten- und zeitaufwändig recherchieren. Gleiches gilt für den Aufbau einer Vertrauensbasis, die gerade im grenzüberschreitenden Handel wesentlich ist. Unsere Interviews zeigen, dass es aufgrund geringer Zeit- und Wissenskapazitäten der Führungsebene in den KMU Engpässe bei der Entscheidungsfindung gibt. Folglich unterbleibt eine systematische Abwägung von Kosten und Nutzen oder diese lässt das Vorhaben unrentabel erscheinen.

## **Kooperationen als effiziente Alternative**

Kooperationen mit Partnern im Ausland zählen zu den am häufigsten gewählten Internationalisierungsformen. Sie sind geeignet, die negativen Implikationen der Eigenschaften von Dienstleistungen auf deren Handelbarkeit auszu-

gleichen. Der Kooperationspartner fungiert als Bindeglied zwischen Dienstleistungserbringer und Kunde. Er steuert Kenntnisse zu landes-/fachspezifischen Rahmenbedingungen und zu Netzwerken im Zielland bei. Auf diese Weise lässt sich der Aufwand zumindest für ein Zielland bei mittlerem Ressourceneinsatz reduzieren.

### **Rahmenbedingungen handelsfreundlich gestalten**

Die Eigenschaften von Dienstleistungen erfordern eine starke Vertrauensbasis zwischen den Geschäftspartnern. Ihr Aufbau ist mit intensivem Austausch verbunden, der sich kaum öffentlich unterstützen lässt. Hilfreich wären jedoch Maßnahmen der Außenwirtschaftsförderung, mit Hilfe derer der vorvertragliche Aufwand verringert und eine hohe Breitenwirkung erzielt werden kann. Hierzu zählen etwa die Harmonisierung von Standards, Normen und Vertragsmodalitäten. Zudem stellt die Außenwirtschaftsförderung allgemeine Informationen (Rechtsrahmen, Rechtsschutz, Anlauf- und Kontaktstellen) zur Verfügung. Spezifische Informationen (Märkte, Technologien, Kunden) sind jedoch nur beschränkt für externe Berater zugänglich und können daher kaum Gegenstand der Förderung sein.