

„Made in Germany“

Verlagerung von Produktionen ins Ausland auf niedrigstem Stand seit Mitte der neunziger Jahre

Auch wenn es in der Praxis, zumindest im Automobilbereich, kein ausschließlich in Deutschland gefertigtes Produkt mehr gibt, so bleibt „Made in Germany“ ein Gütesiegel besonderer Art. Dieses hat offenbar auch in einer sich globalisierenden Welt eine glänzende Zukunft. Viele Unternehmen jedoch nutzen die Vorteile des markanten Gütesiegels, die sich aus ihrem deutschen Stammsitz und ihrer Herkunft ergeben, nicht genügend aus. Große Unternehmen wie BMW, Bosch oder Siemens sind eo ipso als urdeutsche Qualitätsmarken bekannt. Doch auch Mittelständlern kann „Made in Germany“ als Flaggschiff in besonders nützlicher Weise dienen.



Foto: Gerd Altmann/pixelio.de

Vom Stigma zum Gütesiegel

Zu Beginn der hiesigen Industrialisierung galten Waren aus deutschen Landen im industriell vorreitenden England zwar als billig, doch als minderwertig; es galt, sich vor diesen zu schützen, namentlich ökonomisch, zumal es sich nicht selten um lästige Imitate handelte, z. B. der Messer aus Sheffield.

So verpasste das englische Parlament deutschen Produkten im Jahre 1887 kurzerhand eine Stigmatisierung: „Made in Germany“ war geboren – in London.

Der „Brockhaus“ von 1906 weiß denn auch noch darzutun: „Handelsbezeichnung, die nach dem englischen Mar-

kenschutzgesetz von 1887 die aus Deutschland eingeführten Waren tragen müssen.“

Doch der Schuss ging nach hinten los. Deutschland legte kurz darauf eine fulminante Qualitätsoffensive hin und „Made in Germany“ wurde alsbald zum Gütesiegel, das international Anerkennung und Kauflust hervorrief. Noch 1995 wurde gemeldet, dass in einem westafrikanischen Wasserwerk eine gewaltige Maschine stehe, die 1911 vom Kaiserreich geliefert wurde; sie sei mit ein bisschen Wartung zufrieden und laufe klaglos. Vielleicht funktioniert sie ja noch immer – so wie die Schlösser an über hundertjährigen deutschen Jugendstilschreibtischen.

Die Wegwerfgesellschaft war noch fern, unseren Altvorderen galt vielmehr die Maxime: „Wir haben kein Geld, um billig zu kaufen“. Fortan sollte ausschließlich Qualität produziert werden. Den Briten hingegen wurde auch landesintern zunehmend Hohn zuteil; noch heute bemerken einheimische Spötter zu „Made in Great Britain“: „So was the Titanic ...“

Seine Hochzeit erlebte „Made in Germany“ aber erst nach dem 2. Weltkrieg, speziell in den 50er- und 60er-Jahren, eingebet-

tet in das weltweit bestaunte „Deutsche Wirtschaftswunder“. Als letztes „reinblütiges“ deutsches Automobil mag dabei womöglich die bildhübsche, noch heute gerühmte „Borgward Isabella“ aus dieser Epoche gelten, die als Cabriolet bezeichnenderweise bei „Karl Deutsch“ in Köln gefertigt wurde.

Als 1963 die Bremer Borgward-Gruppe durch (auch politisch) tölpelhaftes Management in Konkurs ging, was zuvörderst am Misserfolgsmodell „Lloyd Arabella“ gelegen haben dürfte – schon 1951 wusste der Volksmund zum mit einer Sperrholzkarosserie ausgestatteten Lloyd-Modell LP300 ironisch zu warnen: „Wer den Tod nicht scheut, fährt Lloyd“ – bekam das Wirtschaftswunder Risse. Auch der exzellente Braunschweiger Fotoapparat Hersteller „Voigtländer“ bot mit seiner „Ultramatic CS“ zwischen 1965 bis 1968 noch einmal eine superbe, grundlegende Qualität – doch verschlief er den technischen Fortschritt und 1971 wurde sein Werk geschlossen.

„Made in Germany“ lebte dennoch weiter. Bis heute. Selbst wenn politische Eiferer alles die deutsche Nationalität Betonende am liebsten dem Mülleimer überantworten möchten – hier scheitern sie einstweilen.

Norbert J. Breuer

Fachmann für Exportmarketing und Interkulturelles Management mit Sitz im Saarland. Er arbeitet als selbstständiger intern. Managementberater und führt vornehmlich deutsche Unternehmen in den französischen Markt. Daneben ist er als Seminar- und Hochschuldozent sowie als Buchautor tätig.



Bedeutung im Zeichen der Globalisierung

Doch steckt auch noch „Made in Germany“ in den Produkten drinnen? In einem Urteil des Stuttgarter Oberlandesgerichts hieß es schon 1995, dass „Made in Germany“ irreführend ist, wenn zahlreiche wesentliche Teile eines Geräts aus dem Ausland stammen. Auch wenn einzelne Teile oder ganze Baugruppen eines industriellen Erzeugnisses im Ausland zugekauft wurden, darf das Erzeugnis die Bezeichnung „Made in Germany“ tragen, sofern die Leistungen in Deutschland erbracht worden sind, die für jene Eigenschaft der Ware ausschlaggebend sind, die für die Wertschätzung des Verkehrs im Vordergrund stehen.“

Anhaltspunkte dafür seien:

1. maßgebliche Herstellung der Ware in Deutschland
2. entscheidender Wertschöpfungsanteil durch Zusammenbau in Deutschland
3. maßgebliche Veredelung des Produkts in Deutschland.

Ginge es nach einem Vorstoß der EU-Kommission im Jahre 2012, dürften das Label „Made in Germany“ zukünftig nur noch Produkte tragen, die zu 45 Prozent auch wirklich aus Deutschland stammen. Es gibt gewiss Vieles, gegen was man in Brüssel Sturm laufen sollte – doch dagegen besser nicht. Wäre es marketingmäßig denn nicht eher ein Positivum, 45 Prozent Mindestanteil zu verbrieften?

In praxi sieht es gegenwärtig doch so aus: Schon seit Jahrzehnten gibt es kein deutsches, französisches oder britisches Auto mehr. Die Getriebe des saarländischen Herstellers ZF stecken nicht nur in vermeintlich deutschen Wagen wie Audi, BMW, Mercedes Benz, Porsche und VW, sondern eben auch in ausländischen Fabrikaten wie Aston Martin, Jaguar, Rolls Royce, Citroen, Peugeot, Renault, Alfa Romeo und Fiat. Im Gegenzug stecken Komponenten der großen französischen Automobilzulieferer Faurecia und Valeo in Fahrzeugen aller anderer Herren Länder.

Nichtsdestoweniger bleibt „Made in Germany“ ein Gütesiegel besonderer Art. Weniger renommierte Industrieländer Europas verschleiern ihre Provenienz zunehmend hinter dem Allerwelts-Label „Made in the EU“ (das z. B. in Saudi-Arabien nicht anerkannt wird). Für Cognac und Champagner wird man indes „Made in France“ allemal vorziehen, statt dass sie aus Finnland stammen, deren Wodka wiederum solchem aus Portugal bei Weitem vorzuziehen sein dürfte usf. Und: Was soll denn auch noch kommen?

Nach „Made in the EU“ wären die nächsten folgerichtigen Schritte ja sodann wohl „Made in the World“ oder gar „Made in the Universe“ ..., wonach man die Herkunftsbezeichnung gleich ganz abschaffen könnte, da sie ohne jede Aussagekraft daherkäme. Solche muss vielmehr glasklar ein geografisch überschaubares Terrain umreißen.

Immerhin: Der löbliche AUMA – Verband der deutschen Messewirtschaft, der die Interessen der Messewirtschaft auf nationaler und internationaler Ebene vertritt – wirbt für den Messe-Weltmeister Deutschland international mit Messen „Made in Germany“. Und damit liegt er goldrichtig. Zumal deutsche Organisationskunst von jeher weltweit höchste Wertschätzung genießt.

Dass sie mit dem Fiasko beim Bau des neuen Berliner Flughafens einen gewichtigen Schaden davon getragen hat, lässt sich anhand der teils hämischen Kommentare ausländischer Medien leicht nachprüfen. Daher ins Stammbuch sol-

cher Projekte: Deutschland ist ein Land erstklassiger Manager, doch die besten haben eben kein Parteibuch.

Heimischer Produktionsstandort im Trend

In diesen Tagen wird gemeldet, dass der Produktionsstandort Deutschland wieder im Trend liege. Die Verlagerung von Produktionen ins Ausland sei – erstaunlich genug – auf dem niedrigsten Stand seit Mitte der neunziger Jahre angelangt. Dies besagt eine Studie, die das Fraunhofer-Institut und die Hochschule Karlsruhe im Auftrag des VDI Verein Deutscher Ingenieure durchgeführt haben.

VDI-Präsident Prof. Bruno O. Braun zum „Handelsblatt“: „Lediglich acht Prozent der Betriebe des deutschen verarbeitenden Gewerbes haben von 2010 bis Mitte 2012 Teile ihrer Produktion ins Ausland verlagert. Das ist der niedrigste Wert seit 18 Jahren und er zeigt deutlich: „Made in Germany“ schlägt Low Cost.“



Gläserne
Manufaktur
von VW am
Produktions-
standort
Dresden

Foto: Olga-Meier-Sander/pixelio.de

Allerdings: Etwa ein Fünftel der deutschen Produktionskapazität ist nach wie vor im Ausland angesiedelt. Doch eines von vier verlagernd habenden Unternehmen kehrt(e) schon heim. Im Vordergrund für Entscheidungen zum „Rückmarsch“ stehen Flexibilitätsverluste und Qualitätseinbußen.

Verlockende ausländische Märkte mit Stolperfallen

Nach der EU ist China der bevorzugte Standort für industrielle „Auswanderer“. Gerade China aber bleibt heißes Terrain nicht nur für Menschenrechtler und Kirchen, sondern auch für Technologieführer: Wie die „Tagesschau“ im Juli 2012 meldete, sei nun auch Volkswagen, Marktführer im chinesischen Pkw-Sektor, Zielscheibe von Patentklau geworden. Die Chinesen sollen frohgemut ein VW-Getriebe nachbauen, um zu den Wolfsburgern in Russland in Konkurrenz treten zu können. Missetäter soll dabei ausgerechnet das Chángchuner Staatsunternehmen FAW sein – seit nahezu einem Vierteljahrhundert die Partnerfirma von VW; der deutsche Partner soll vom chinesischen Joint-Venture-Partner ausspioniert und betrogen worden sein.

Jörg Rudolph vom Ostasienzentrum der FH Ludwigshafen meinte dazu: „Für die Autobauer heißt das, dass man in China weiter daran interessiert ist, diese Techniken für sich abzugreifen. Daran wird sich sicher nichts ändern.“ Ein Hoffnungsschimmer für deutsche Unternehmen: Der Reinigungsgerätehersteller Alfred Kärcher GmbH & Co. KG gewann Anfang dieses Jahres seinen Prozess wegen unlauteren Wettbewerbs (Designkopien) gegen das chinesische Unternehmen Wenzhou Haibao und ist damit eine der ersten deutschen Firmen, die mit einer derartigen Klage vor chinesischen Gerichten siegt.

Die Beweggründe für Direktinvestitionen in ausländischen Märkten sind vielgestaltig. Die Palette reicht von der Rohstoffversorgung über Lohnkostenvorteile (erfahrene Facharbeiter kosten pro Arbeitsstunde in China und Indien, aber auch in Rumänien und Bulgarien gerade mal ein Zwölftel des deutschen Satzes) bis zur Erschließung neuer Absatzmärkte – die Produktion inmitten des Absatzmarktes kann der letzte natürliche Schritt im Exportprozess sein. Daneben sind steuerliche Belange und auch staatliche Restriktionen und Reglementierungen ausschlaggebend, teils zwingend.

Oft indes werden die Anlaufzeiten bis zur Inbetriebnahme einer ausländischen Produktionsstätte arg unterschätzt. Die Lie-

ferantensuche vor Ort kann beschwerlich werden. Termine werden viel zu oft nicht eingehalten. Interkulturelle Probleme treten ungeahnt auf den Plan: Das Personal ist aus deutscher Sicht nicht selten illoyal (u.a. häufige Krankmeldungen). Passende Fachkräfte fehlen oder wandern nach kurzer Zeit wieder ab. Die verlockenden Lohnvorteile können im Zuge der Weiterentwicklung einer Volkswirtschaft dann oft verflachen und die angestrebten Vorteile mehr als aufreiben.

Viele Unternehmen klagen auch darüber, im Ausland hergestellte Produkte an den deutschen Stammsitz zur qualitativ zufriedenstellenden „Endpolitik“ transportieren zu müssen, was unter anderem die Logistikkosten nach oben katapultiert. Und in Indien muss man die Straße zum Werksgelände oftmals mutterseelenallein selbst bauen – möchte man einen solchen „Luxus“ sein eigen nennen. Man benötigt zudem ausreichend erfahrene Manager vor Ort, die Anpassungsfähigkeit, kulturelle Sensibilität und Sprachkenntnisse aufweisen. Denn häufig rufen Fehlinterpretationen eines fremdkulturellen Verhaltens Pannen oder Missverständnisse hervor. Auslandsentsendungen und interkulturelle Schulungen und Coachings haben ihren Preis.

Kronjuwelen des Standortes Deutschland

Hat der lutherbibleische Psalm „Bleibe im Lande und nähre Dich redlich?“ also noch Tragfähigkeit in Zeiten ungebremster Globalisierung? Faktum ist: Deutschland zählt nach einer 2012 veröffentlichten Studie der Schweizer Business School IMD als einziger Staat im Euroland zu den zehn wettbewerbsfähigsten Volkswirtschaften der Erde.

Einmal abgesehen vom ewigen Klumpfuß „deutsches Steuersystem“ (belegt ist: Zwei Drittel der auf unserer Erde verkauften Steuerliteratur stammen aus Deutschland) werden gut ausgebildete Beschäftigte, politische Beständigkeit und eine verlässliche Infrastruktur als Kronjuwelen des Standortes Deutschland gelobt, zudem auch die „starke Kultur in Forschung und Entwicklung, das hohe Bildungsniveau und die effektive Justiz“.

Christian Helmig, Inhaber der Hemal Kunststofftechnik in Hohenbrunn ist überzeugt: „Ich bin seit über 30 Jahren in diesem Geschäft. Wer auf ‚Made in Germany‘ setzt, geht kein Risiko ein, zumindest im Nischenmarkt der Kleinserien. Meist sind es ja die sehr hohen Stückzahlen, die das Verlagern nach Asien attraktiv machen.

Bei Kleinserien fällt das weniger ins Gewicht.“
(Quelle: INDUSTRIEBEDARF 10/2012)

Flaggschiff für Mittelständler

„Made in Germany“ hat offenbar auch in einer sich globalisierenden Welt eine glänzende Zukunft. Viele Unternehmen jedoch nutzen die Vorteile des markanten Gütesiegels, die sich aus ihrem deutschen Stammsitz und ihrer Herkunft ergeben, nicht genügend aus. Sichtbar auch an E-mail- und Webseiten-Kennungen, die auf .eu enden, was in Fällen international gespreizter Firmen angehen mag, im Falle von Mittelständlern hingegen eher anbietermodernistisch, wenn nicht lächerlich herüberweht. Große Unternehmen wie BMW, Bosch oder Siemens sind eo ipso als urdeutsche Qualitätsmarken bekannt. Doch Mittelständlern dient „Made in Germany“ als Flaggschiff in besonders nützlicher Weise.

Einer Untersuchung über Stereotype (Breuer J.P./De Bartha P.) zufolge schätzen beispielshalber Franzosen an Deutschen besonders „Verlässlichkeit, Präzision, Gründlichkeit, Pünktlichkeit, Pragmatismus, Effektivität und Professionalität“. Das daniederliegende Haus Opel wirbt in Frankreich denn auch erfolgreich mit „deutscher Qualität“ (wodurch sich der dadurch verdrossene Marktführer Renault zu eher bemüht wirkenden Retourkutschen genötigt sieht). Es gibt Völker, auch in Europa, die wegen ihrer Kreativität, ihres unkonventionellen Verhaltens, ihrer Spontanität und ihrer Improvisationskunst ganz zu Recht geschätzt werden. Doch nehmen wir an, Sie möchten eine hocheffiziente Werkzeugmaschine kaufen: Wären Ihnen für diese

- die obigen deutschen Attribute oder
- unkonventionelles Verhalten und Spontanität lieber?

Im Interesse der Gesundheit Ihrer Mitarbeiter sollten Sie sich wohl besser für a) entscheiden.

Deutschen Unternehmen sei anempfohlen, ihre deutschen, weltweit respektierten Gütecharakteristika herauszustellen. Denn: Manch anderes der über 230 Exportländer in dieser Welt wäre für ein solches Alleinstellungsmerkmal hochdankbar. „Made in China“ reicht an diesen Klang noch lange nicht heran. Es ist somit gar nicht einzusehen, weswegen unsere Unternehmer ihren traditionellen Heimvorteil nicht nutzen sollten – desgleichen in der heimischen Produktion, die sich vom Güteanspruch her vor niemandem verstecken muss. □