

MASCHINENBAU

Lokale Produktion erhöht die Profitabilität

GUNNAR KNÜPFER, PRODUKTION NR. 04-05, 2014

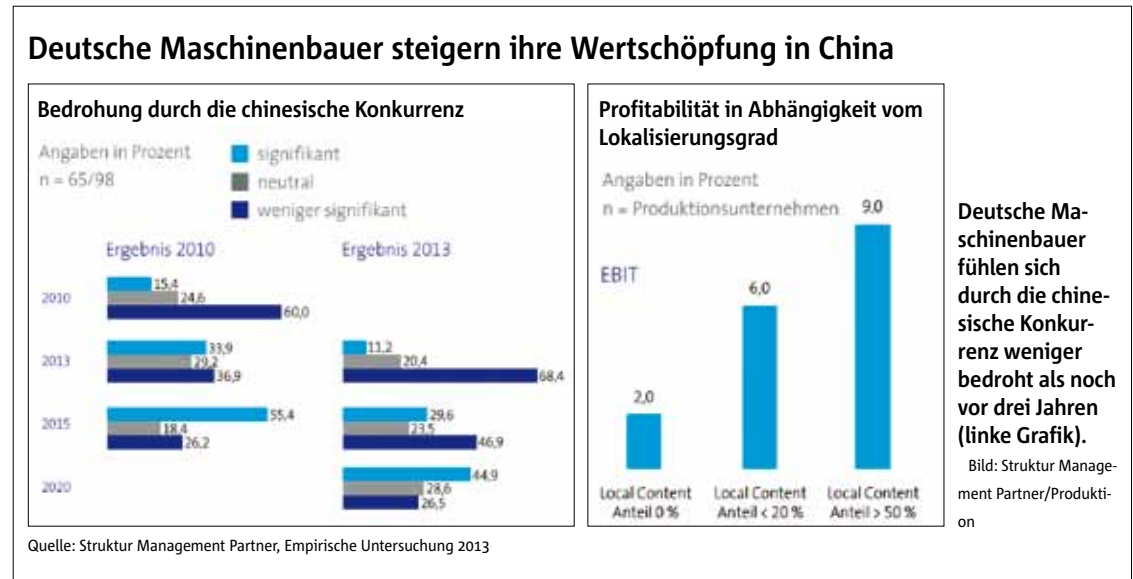
Die deutschen Maschinenbauer sehen ihre Position im Reich der Mitte durch chinesische Konkurrenten weniger bedroht als noch vor drei Jahren. Sukzessive verlagern sie ihre Wertschöpfung nach China.

LANDSBERG. Zwar gilt der deutsche Maschinenbau in den meisten Marktsegmenten weltweit als führend. Der größte Hersteller von Maschinen ist jedoch seit 2009 China. Die Maschinenbauer des Landes produzierten 2012 Maschinen und Anlagen im Wert von 678 Mrd Euro. Dabei stellen sie längst nicht mehr nur billige Massenprodukte her, sondern immer mehr Qualitätserzeugnisse, die auch international ihren Markt finden. Die gezielte staatliche Förderung und Weiterentwicklung in Schlüsselindustriekreisen sorgen für einen konstant hohen Bedarf an Maschinen und Anlagen auf dem chinesischen Binnenmarkt. Die zukünftige Bedrohung für deutsche Maschinenbauer durch chinesische Konkurrenz wird laut einer aktuellen Expertenstudie von Struktur Management Partner jedoch weniger stark eingeschätzt als noch 2010. Rechneten damals über 55 % der befragten heimischen Maschinenbau-Unternehmen mit einem stark ansteigenden Aufkommen chinesi-

scher Anbieter bis 2015, so sind es heute nur noch knapp 30 %. Das Bedrohungspotenzial hat sich aus Sicht der deutschen Unternehmen um drei Jahre verzögert (Grafik links). Die härtesten Wettbewerber deutscher Maschinenbauer in China kommen dabei weiterhin aus Deutschland selbst. Die Konkurrenten aus anderen europäischen Ländern und aus Japan verloren deutlich an Boden, umso mehr legten chinesische Firmen zu.

Wachstum gibt es im mittleren Segment

Wachstumstreiber ist in China das mittlere Segment (Mid-Segment). Besonders die führenden chinesischen Maschinenbauer aus dem unteren Mid-Segment profitieren laut der Studie von diesem Wachstum. Sie sind demnach inzwischen zum zweitgrößten Konkurrenten deutscher Maschinenbauer in China geworden. Dieser Trend zum Mid-Segment geht an der Premium-Positionierung deut-



scher Industrieunternehmen vorbei. Für die deutschen Maschinenbauer, die bisher keine stabile anwendungsbezogene Marktnische für sich besetzt haben, seien zunehmend Schwierigkeiten zu erwarten, sofern kein Umdenken in Richtung ‚Generalist für das Mid-Segment‘ erfolge, meinen der Managing Partner von Struktur Management Partner, Marc-René Faerber, und der Leiter des Shanghaier Büros Haiying Chen. Sie raten

zu einer stärkeren Anpassung an die lokalen Marktverhältnisse. „Made in Germany ist kein Selbstläufer mehr in China und nur rich-

Lokale Wertschöpfung steigert Profitabilität

tig aufgestellte Unternehmen werden als eindeutige Gewinner aus dem Wachstumsprozess hervorgehen“, sagt Chen. Von 98 befragten Unternehmen haben 25 bereits

neue Produkttypen und 22 neue Produktlinien für den chinesischen Markt eingeführt. Eine Zwei-Marken-Strategie verfolgen nur sechs Firmen. In den vergangenen Jahren haben die deutschen Maschinenbauer auch Fortschritte bei der Lokalisierung ihrer Wertschöpfung und dem Ausbau des Direktvertriebs erzielt. Diese Vor-Ort-Produktion wirkte sich positiv auf Profitabilität und Wachstumsrate aus (Grafik rechts).