

Rundum-Versorgung ist ein Renner

Hybride Wertschöpfung. Unternehmen, die ihren Kunden ein Paket aus Industrieprodukt und den dazugehörigen Dienstleistungen anbieten, sind deutlich erfolgreicher als andere Firmen. Dieses Geschäftsmodell erfordert allerdings einigen Aufwand. 

Ob im In- oder Ausland – dank der hohen Qualität ihrer Erzeugnisse gehören viele deutsche Industrieunternehmen seit langem zu den Marktführern. Doch die internatio-

nale Konkurrenz schläft nicht. Deshalb bieten immer mehr Firmen ihren Kunden nicht nur das Industrieprodukt selbst, sondern ganze Problemlösungspakete an.

Diesen Trend zur sogenannten hybriden Wertschöpfung (Kasten Seite 2) hat die Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) Consult mithilfe einer breit angelegten Unternehmensbefragung unter die Lupe genommen. Die wichtigsten Ergebnisse:

- **Hybride Unternehmen sind erfolgreicher.** Den IW-Consult-Daten zufolge weisen inzwischen 14 Prozent aller Unternehmen in Deutschland eine hybride Wertschöpfung auf (Standard) – mit entsprechenden Leistungen für die Käufer. Weitere 2 Prozent aller Firmen legen noch einen drauf: Hybrid-Plus-Unternehmen haben nicht nur ein umfassendes Industrie-Dienstleistungspaket im Programm, sondern gewähren den Kunden zusätzlich →

Was hybride Unternehmen erfolgreich macht

So viel Prozent der Unternehmen ohne hybride Wertschöpfung ... Unternehmen mit hybrider Wertschöpfung ...
 ■ „Standard“ ■ „Plus“



Hybride Wertschöpfung: Industrieunternehmen bieten zusätzlich zu ihren Waren entweder selbst oder in Kooperation mit anderen Firmen umfassende Dienstleistungen über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg an („Standard“) und gewähren zusätzlich Garantien wie Mindestlaufzeiten („Plus“); Befragung von 2.000 Unternehmen im Frühjahr 2011; Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult

 Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2012 IW Medien · iwkd 11



aus IW-Trends
1/2012

Hanno Kempermann, Karl Lichtblau: Definition und Messung von hybrider Wertschöpfung
www.iwkoeln.de/trends

Inhalt

Wasserverbrauch. Um die wachsende Weltbevölkerung satt zu bekommen, ist ein nachhaltiger Umgang mit Wasser erforderlich.
Seite 3

Talentmanagement. Die Gewinnung und Entwicklung von Talenten ist ein strategischer Wettbewerbsfaktor, den längst noch nicht alle Betriebe nutzen.
Seite 4-5

Konjunktur. Die Exporte haben das deutsche Wirtschaftswachstum zuletzt längst nicht so stark getragen wie manche vermuten.
Seite 6

China. Der Yuan soll zu einer frei konvertierbaren Währung umgebaut werden. Dieser Prozess ist nicht ohne Risiken.
Seite 7

Buchmarkt. Der Download von E-Books nimmt stetig zu, doch die meisten Bücher werden immer noch in den Buchhandlungen gekauft.
Seite 8

Präsident: Dr. Eckart John von Freyend
Direktor: Professor Dr. Michael Hüther
Mitglieder: Verbände und Unternehmen in Deutschland

 Institut der deutschen Wirtschaft Köln



→ besondere Garantien wie Mindestlaufzeiten. Das zahlt sich aus:

Die hybriden Unternehmen und vor allem jene der Plus-Kategorie sind deutlich erfolgreicher als andere Firmen – sie erzielen höhere Umsatzwachse und weisen eine bessere Beschäftigungsentwicklung auf.

Der Befund kommt nicht von ungefähr – denn die Voraussetzungen für den Erfolg sind in hybriden Unternehmen wesentlich besser (Grafik Seite 1). Durch ihr Rundum-Sorglos-Paket für die Kunden haben sie eine stärkere Marktposition als andere Firmen.

Weil die hybriden Unternehmen den gesamten Lebenszyklus ihrer Produkte in den Blick nehmen, sind sie auch deutlich innovativer:

Von den Hybrid-Plus-Unternehmen entwickeln 99 Prozent neue Produktlösungen, von den Standard-Hybrid-Firmen tun dies 84 Prozent,

von den übrigen Unternehmen dagegen nur 66 Prozent.

Folglich können gerade Hybrid-Unternehmen mit Produkten aufwarten, die ausschließlich von ihnen angeboten werden. Bei den Plus-Firmen liegt der Umsatzanteil mit solchen Exklusivgütern bei 44 Prozent – gegenüber 13 Prozent bei den nicht hybriden Unternehmen.

Die daraus entstehenden Wettbewerbsvorteile dürften zumindest teilweise erklären, warum hybride Unternehmen besonders stark im Ausland engagiert sind. Davon können auch kleine und mittlere Betriebe profitieren, die durch eine Kooperation erste Auslandserfahrungen sammeln. So errichtet zum Beispiel ein hybrider Baukonzern im Ausland ein Stadion und arbeitet dabei mit hiesigen kleineren Betrieben zusammen, die die Tartanbahn oder die Flutlichtanlage zuliefern.

Hybride Wertschöpfung

Die Wertschöpfungskette eines Industrieunternehmens wird als hybrid bezeichnet, wenn die Firma nicht nur ein Produkt wie zum Beispiel eine Maschine oder ein Fahrzeug herstellt und verkauft, sondern dem Kunden ein ganzes Paket aus Industrieerzeugnis und Dienstleistungen anbietet – entweder in Eigenregie oder in Zusammenarbeit mit Partnerunternehmen. Ziel ist es, die Käufer über die gesamte Lebensdauer des eigentlichen Produkts zu begleiten und eventuell auftretende Probleme zu lösen.

Ein Beispiel: Ein Unternehmen verkauft Kompressoren. Stellt der Betrieb nun auf ein hybrides Modell um, bietet er seinen Kunden nicht nur die Geräte selbst an, sondern auch alle damit verbundenen Dienstleistungen. Das entsprechende Servicepaket umfasst unter anderem Finanzierungsangebote, die Fernwartung, die Erneuerung von Einzelteilen, einen 24-Stunden-Kundendienst sowie die Entsorgung des ausgedienten Kompressors – der Kunde zahlt dann nicht mehr den Kompressor, sondern die Leistungen pro Kubikmeter Druckluft.

Hybride Geschäftsmodelle: Mit einigem Aufwand verbunden

So viel Prozent der Unternehmen geben an, dass die Ergänzung ihres Produktangebots um zusätzliche Dienstleistungen folgende Konsequenzen hatte

	Unternehmen mit hybrider Wertschöpfung	
	„Standard“	„Plus“
Bedarf an breiterem Kompetenzspektrum	63	67
Höherer Kommunikationsbedarf innerhalb des Unternehmens	61	80
Höherqualifizierung der Mitarbeiter	51	69
Höherer Bedarf an Facharbeitern/Spezialisten	46	54
Stärkere Befassung mit Kundenmärkten	41	74
Neuregelung der Kundenbeziehungen	39	78
Höherer IT-Aufwand	38	54
Umbau der Organisation	29	65
Kostenprobleme	27	20
Vorhaltung von zu vielen Leistungen	15	13
Höherer Marktforschungsbedarf	13	18

Hybride Wertschöpfung: Industrieunternehmen bieten zusätzlich zu ihren Waren entweder selbst oder in Kooperation mit anderen Firmen umfassende Dienstleistungen über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg an („Standard“) und gewähren zusätzlich Garantien wie Mindestlaufzeiten („Plus“); Befragung von 2.000 Unternehmen im Frühjahr 2011; Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult

• **Hybride Geschäftsmodelle sind aufwendig.** Unternehmen, die das Hybrid-Modell einführen wollen, müssen einige Hürden nehmen. So ist der Aufwand nicht zu unterschätzen – einige Beispiele (Grafik):

Rund zwei Drittel der hybriden Unternehmen geben an, dass sie für ihre Angebotserweiterung zusätzliche Kompetenzen erwerben mussten – beispielsweise um die komplexer gewordenen Abläufe im Betrieb gut organisieren zu können.

Die Mehrheit der Firmen berichtet zudem von einem gestiegenen Kommunikationsbedarf innerhalb des Betriebs. Und rund die Hälfte der Unternehmen musste ihre Mitarbeiter zusätzlich qualifizieren oder neue Fachkräfte einstellen.

Mit dem Durst wächst der Hunger

Wasserverbrauch. Ohne Wasser keine Nahrung – unter diesem Motto steht der diesjährige Weltwassertag am 22. März. Um die wachsende Weltbevölkerung satt zu bekommen, ist ein nachhaltiger Umgang mit dem kostbaren Nass dringend nötig.

Wie viel Wasser ein Mensch täglich verbraucht, ist schnell zusammengerechnet: Ein Erwachsener trinkt zwischen zwei und drei Liter Wasser, hinzu kommen in Deutschland noch 120 Liter für die Hygiene: Also all das, was wir fürs Zähneputzen, die Klospülung, das Duschen und Wäschewaschen oder fürs Geschirrspülen benötigen.

War es das? Bei weitem nicht, sagen Arjen Hoekstra und Mesfin Mekonnen von der niederländischen Universität Twente. Die beiden Forscher haben kürzlich eine Weltkarte präsentiert, die den gesamten Wasserbedarf der Menschheit illustriert. Sie kamen zu dem Ergebnis, dass jährlich rund 9.000 Milliarden Kubikmeter Wasser verbraucht werden – das entspricht dem 190-Fachen des Bodensees.

Den jährlichen Pro-Kopf-Verbrauch in Deutschland beziffern die beiden Forscher auf 1.426 Kubikmeter Wasser – das sind rund 3.900 Liter am Tag.

Um so viel Wasser tatsächlich zu verbrauchen, müsste man 25 Vollbäcker pro Tag nehmen. Doch Hoekstra und Mekonnen geht es um etwas anderes, nämlich den „Wasserfußabdruck“, den jeder Einzelne hinterlässt, wenn er ein industrielles oder landwirtschaftliches Produkt kauft oder konsumiert. Für die Herstellung einer Tasse Tee beispielsweise werden unterm Strich 35 Liter Wasser benötigt – für die Bewässerung der Teepflanze, die Teeherstellung und die Zubereitung. Ein Milchkaffee schlägt bereits mit 200 Litern virtuellem Wasser zu Buche, noch deutlich mehr Wasser wandert in die Fleischproduktion: Die Herstellung eines einzigen Beefsteaks verschlingt 7.000 Liter Wasser (Grafik).

Die Forscher haben außerdem berechnet, auf wessen Konto die globale Wassernutzung geht:

Die privaten Haushalte verbrauchen 3,6 Prozent, Industriebetriebe 4,4 Prozent des Wassers – 92 Prozent nutzt die Landwirtschaft.

Genau dies macht den Vereinten Nationen Sorge, weshalb sie den Weltwassertag 2012 unter das Motto „Wasser und Nahrungssicherheit“ gestellt haben. Bereits heute leidet eine Milliarde Menschen unter chronischem Hunger und unzureichender Wasserversorgung. Um die wachsen-

de Weltbevölkerung satt zu bekommen, ist deshalb ein anderer Umgang mit der knappen Ressource Wasser nötig. Zu den empfohlenen Maßnahmen zählen:

- Die Herstellung und der Verbrauch von weniger wasserintensiven Produkten.
- Die Reduzierung der Verschwendung. Laut Welternährungsorganisation werden nur 50 Prozent der Lebensmittel tatsächlich konsumiert – der Rest vergammelt.
- Eine effizientere Wassernutzung. Allein die Intensivierung der „Regenwasser-Landwirtschaft“ könnte nach Berechnungen des International Center for Tropical Agriculture dafür sorgen, dass es im Jahr 2050 für die dann 9,5 Milliarden Menschen ausreichend Nahrung gibt.



Buchtipps +++ Buchtipps ++

Keine Angst vorm Unruhestand

Sie haben lange als Führungskraft gearbeitet und werden plötzlich – meist zum ersten Mal in ihrem Leben – arbeitslos. Was Manager unternommen haben, die ungeplant und lange vor dem gesetzlichen Rentenalter aus dem vollen Erwerbsleben ausgeschieden sind, ist Thema dieses Buchs.

Der Autor Henning von Vieregge, langjähriger Hauptgeschäftsführer eines Verbands, hat solche Manager befragt, wie sie die Situation gemeistert haben. Für viele war der Einschnitt hart - statt durchstrukturierter Tage, Wochen und Monate plötzlich gähnende Leere. Doch alle stellten etwas Neues auf die Beine. Denn die meisten Manager wollten sich gar nicht zurückziehen, sondern weiter arbeiten, insgesamt aber weniger Wochenstunden und mehr nach eigenem Gutdünken – sogar teils unbezahlt. Personalverantwortliche, die Bindungsstrategien entwickeln müssen, um die knapper werdenden Führungskräfte künftig länger im Unternehmen zu halten, können diesem Buch viele Anregungen entnehmen.

Christiane Flüter-Hoffmann

Henning von Vieregge,
Der Ruhestand kommt später.
 Wie Manager das Beste aus den silbernen Jahren machen,
 FAZ-Verlag, Frankfurt a. M., 2012,
 301 S., 24,90 €, ISBN 978-3-89981-269-5



Fischen im Firmenteich

Talentmanagement. Ob ein Unternehmen erfolgreich ist oder nicht, hängt vor allem von seinen Mitarbeitern ab. Deshalb ist die Identifizierung, Gewinnung und Entwicklung von Talenten ein entscheidender strategischer Wettbewerbsfaktor. Den aber nutzen längst noch nicht alle Betriebe in Deutschland.

Die Allianz-Versicherungsgruppe lässt sich die Suche nach potenziellen Führungskräften eine Menge Geld kosten: 130 Millionen Euro investiert der Konzern in sein internationales Talentmanagement, das Schlüsselpositionen sowie die dafür geeigneten Kandidaten identifizieren soll. Die Allianz betreibt ihre weltweite Chef-suche mit Erfolg, der globale Talentpool umfasst inzwischen bereits rund 3.000 Männer und Frauen.

Für die Einführung eines Talentmanagements gab es schon immer gute Gründe, eine Entwicklung jedoch spielt eine immer wichtigere Rolle: Den Betrieben gehen aufgrund des demografischen Wandels die Fachkräfte aus. In vielen Berufen und Segmenten ist der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften bereits

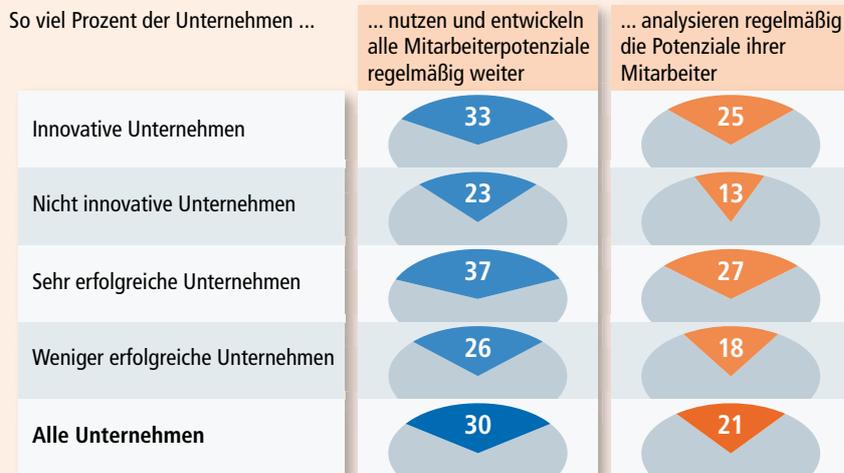
heute offenkundig: Nach Angaben des Vereins Deutscher Ingenieure (VDI) fehlen hierzulande allein rund 80.000 ingenieurwissenschaftliche Fachkräfte – so viele wie nie zuvor. Und der DIHK-Arbeitsmarktreport von 2011 stellt fest, dass fast vier von zehn Unternehmen ihre offenen Stellen mindestens zwei Monate lang nicht besetzen konnten – aus Mangel an geeigneten Kandidaten.

Es wird für die Betriebe in Deutschland also immer wichtiger, im eigenen Firmenteich nach befähigten Mitarbeitern zu fischen. Aber:

Nur jede zweite Firma in Deutschland hat Talentmanagement-Programme, um intern potenzielle Fach- und Führungskräfte zu identifizieren.

Zu diesem Ergebnis kommt die Robert Half Studie „Workplace Sur-

Mit Talentmanagement zum Erfolg



Befragung von 1.853 Personalverantwortlichen im Juli und August 2010 in Deutschland; innovative Unternehmen: setzten in den letzten drei Jahren eine Prozess- oder Produktinnovation um; Unternehmenserfolg: gemessen an der Umsatzentwicklung von 2008 und 2009, an der Beschäftigungsentwicklung von 2007 bis 2009 sowie an den Umsatzerwartungen von 2009 bis 2012; Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln

vey 2011“, die auch nach dem alles entscheidenden Kriterium bei der Auswahl zukünftiger Leistungsträger gefragt hat. Demnach geben sowohl in Deutschland als auch in der Schweiz die fachlichen Fähigkeiten der angehenden Führungskräfte den Ausschlag, in Österreich dagegen sind Loyalität und Engagement wichtiger (Grafik). Kommunikationsfähigkeit und innovative Denkweisen wiederum spielen bei der Chefauswahl in allen drei Ländern eine untergeordnete Rolle.

Talentmanagement dient jedoch nicht nur der Gewinnung von Führungskräften – auch Sachbearbeiter können ungeahnte, beruflich nutzbare Fähigkeiten haben. Inwieweit Potenziale bei allen Mitarbeitern gesucht und gefördert werden, hat das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) im Rahmen des Personal-Panels untersucht und dazu mehr als 1.800 Personalverantwortliche befragt (Grafik Seite 4):

Rund jedes fünfte Unternehmen analysiert regelmäßig die Potenziale seiner Mitarbeiter, fast jedes dritte nutzt und entwickelt alle Mitarbeiterpotenziale kontinuierlich.

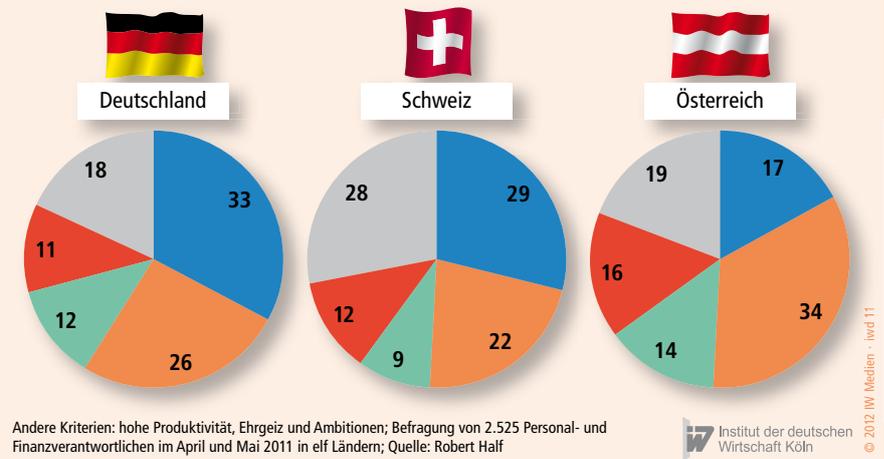
Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass innovative und wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen beim Thema Talentmanagement deutlich vorn liegen. Von den innovativen Unternehmen beispielsweise führen fast doppelt so viele eine Potenzialanalyse durch wie von jenen Betrieben, die in den vergangenen drei Jahren keine Prozess- oder Produktinnovation umgesetzt haben.

Um Talente zu fördern, müssen die Unternehmen auch nicht immer

Was Führungskräfte ausmacht

So viel Prozent der Unternehmen erwarten von ihren künftigen Führungskräften vor allem

■ Fachliche Fähigkeiten ■ Loyalität und Engagement ■ Kommunikationsfähigkeit ■ Innovative Denkweise ■ Andere Kriterien



gleich Millionenbeträge in die Hand nehmen. Insbesondere kleine und mittlere Betriebe können auch mit einfachen Instrumenten ein Talentmanagement etablieren. Zu den möglichen Maßnahmen zählen zum Beispiel:

- regelmäßig durchgeführte Mitarbeitergespräche
- mitarbeiterbezogene Motivationsanreize
- das Aufzeigen individueller Entwicklungswege im Unternehmen
- innerbetriebliche Arbeitskreise
- Talentpools
- Freiräume zum Entwickeln von Ideen
- die Förderung und Entwicklung individueller Fähigkeiten und Fertigkeiten.

Ein solch systematisches Talentmanagement erschließt nicht nur die Potenziale der Belegschaft und verhindert Personalengpässe. Darüber hinaus verschaffen die gezielte Suche nach fähigen Mitarbeitern und deren Förderung den Unternehmen auch Wettbewerbsvorteile: Die Firmen werden weniger abhängig vom externen Arbeitsmarkt, sie sparen Kosten, binden und motivieren die Mitarbeiter, verringern die Fluktuation und steigern ihre Attraktivität.

Allerdings funktioniert ein Talentmanagement nur dann, wenn nicht nur Geschäftsführer oder Vorstände, sondern alle beteiligten Führungskräfte die Bedeutung von Talentmanagement erkennen und aktiv mitgestalten.

Talentsuche in kleinen und mittleren Unternehmen

Wie funktioniert Coaching? Was ist eine Potenzialanalyse? Und wie führt man ein gutes Mitarbeitergespräch? All diese Instrumente des Talentmanagements beschreibt das Handbuch „PersonalKompass“. Es wird vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln herausgegeben und wendet sich an Personalleiter und Geschäftsführer kleiner und mittlerer Unternehmen. Auch das Mentoring, die Nachfolgeplanung sowie Fach- und Führungskarrieren werden in diesem Leitfaden behandelt.

Download unter: www.prima-personalentwicklung.de

Rolle des Auslands wird überschätzt

Konjunktur. Die Exporte haben das deutsche Wirtschaftswachstum in den vergangenen Jahren längst nicht so stark getragen wie manche vermuten. Viel wichtiger war die inländische Nachfrage nach Investitions- und Konsumgütern.

Wenn Politiker in Europa nach den Verantwortlichen für die Schuldenkrise suchen, nennen einige auch Deutschland. Der Vorwurf: Die größte Volkswirtschaft Europas führe eine Wachstumsstrategie der Exportüberschüsse – das führe in anderen Ländern zu Außenhandelsdefiziten und damit zu einer steigenden Verschuldung.

Diese Argumentation ist allerdings ziemlich wacklig. So dürften die Schuldenprobleme vieler Länder hausgemacht sein – in erster Linie weil die Staatsausgaben ausufern.

Vor allem aber stimmt schon die Ausgangsthese nicht, das deutsche Wirtschaftswachstum speise sich

vorwiegend aus der Exportquelle. Zwar sind die hiesigen Ausfuhren von Waren und Dienstleistungen von 2002 bis 2011 um 69 Prozent auf 1.289 Milliarden Euro gestiegen, gleichzeitig aber legten die Importe sogar noch stärker zu, nämlich um 74 Prozent auf 1.158 Milliarden Euro. Deutschland hat damit mehr im Ausland gekauft als je zuvor.

Folglich war auch der Beitrag des Außenhandels zum Wachstum des realen Bruttoinlandsprodukts (BIP) zuletzt keineswegs so hoch wie oft vermutet (Grafik). In den Jahren 2010 und 2011 etwa entfielen 1,5 bzw. 0,8 Prozentpunkte des BIP-Zuwachses auf den Außenbeitrag. Der Exportüberschuss war damit im Jahr 2010 nur für ungefähr 40 Prozent und 2011 lediglich für gut ein Viertel des Wirtschaftswachstums verantwortlich.

Im Jahr 2012 wird der Außenhandel die deutsche Wirtschaft sogar eher etwas bremsen.

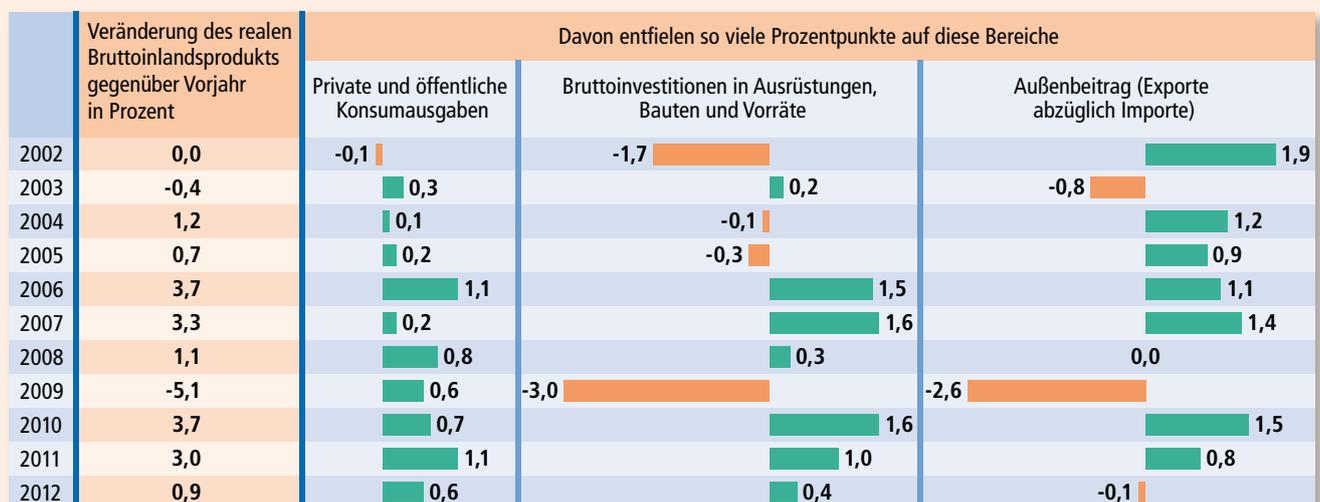
Der größte Teil der Wachstumsimpulse für die deutsche Wirtschaft stammt demnach aus inländischen Quellen. Dabei spielt auch der Konsum eine wichtige Rolle – sein Wachstumsbeitrag betrug in den vergangenen sechs Jahren im Durchschnitt 0,8 Prozentpunkte. Der Vorwurf ausländischer Politiker, die Deutschen würden zu viel sparen und zu wenig konsumieren, trifft also ebenfalls nicht zu.

Noch bedeutsamer für die Konjunktur waren allerdings die Investitionen der Unternehmen:

Abgesehen vom Krisenjahr 2009 steuerten die Investitionen in Ausrüstungen, Bauten und Vorräte im Zeitraum 2006 bis 2011 im Durchschnitt 1,2 Prozentpunkte zum realen BIP-Wachstum bei.

Damit hatten die Investitionen in diesem Zeitraum eine größere Bedeutung für das deutsche Wachstum als der gesamte Außenhandel, der im Schnitt 1 Prozentpunkt beitrug.

Wirtschaftswachstum: Nicht nur vom Ausland gespeist



Riskante Abkehr vom Dollar

China. Die Regierung in Peking will die bisher streng kontrollierte Landeswährung Yuan zu einer frei konvertierbaren Währung umbauen. Dieser Prozess ist nicht ohne Risiken.

Bis vor kurzem konnten Investoren, Exporteure und Importeure – von Ausnahmen abgesehen – ihre Geschäfte mit chinesischen Partnern nicht in der Landeswährung abrechnen. Und ein Konto in China zu eröffnen und Yuan auszuführen ist unmöglich. Alle Transaktionen werden in Dollar abgewickelt und den Umtauschkurs bestimmt weitestgehend die chinesische Zentralbank.

Jetzt allerdings will die Volksrepublik die internationale Rolle ihrer Währung stärken:

Zum einen hat der britische Schatzkanzler George Osborne mit den Chinesen ein Abkommen unterzeichnet, wonach ein Großteil der ausländischen Devisengeschäfte mit der chinesischen Währung über die Finanzmetropole London abgewickelt werden soll.

Zum anderen wird es für ausländische Investoren möglich sein, Direktinvestitionen in Form von in Übersee legal erworbenen Yuan in China zu tätigen.

Alle Maßnahmen der chinesischen Führung dienen dazu, die Dominanz des Dollars zu brechen und sich ein Stück Unabhängigkeit zurückzuho-

len. Denn Peking hält die meisten seiner Devisenreserven von 3,2 Billionen Dollar in Form von US-Staatsanleihen (Grafik). Werden diese von einer Ratingagentur herabgestuft, verlieren Chinas Devisenreserven entsprechend an Wert. Die US-Politik weiß um diese Abhängigkeit und kann das Reich der Mitte politisch unter Druck setzen.

Die Öffnung der eigenen Währung ist für Peking aber nicht ohne Risiko – denn dies zieht internationale Investoren an. Die damit verbundene höhere Nachfrage nach Yuan könnte die momentan künstlich unterbewertete Währung auf ihren wahren Wert hieven.

Ein stärkerer Yuan aber verteuert die Ausfuhren, was die stark exportorientierte Wirtschaft Chinas in große Schwierigkeiten bringen könnte. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, muss China deshalb die Qualität seiner Erzeugnisse erheblich steigern. Schon jetzt gehen viele ausländische Firmen – insbesondere Textilbetriebe – mit ihrer Produktion wieder raus aus China, weil ihnen das Land zu teuer geworden ist.

Eine Höherbewertung des Yuan macht auf der anderen Seite Impor-

te billiger, was den Preisauftrieb verringert und der Regierung eine große Sorge nimmt. Wegen der hohen Lebensmittelpreise – allein im Dezember 2011 verteuerten sich Nahrungsmittel um 9 Prozent im Vergleich zum Vorjahresmonat – kam es bereits zu Unruhen.

Bleibt zu klären, ob China überhaupt in der Lage ist, eine stabile Leitwährung zu etablieren. Gerade die Preisentwicklung setzt hier ein großes Fragezeichen: In den vergangenen Jahren haben sich zum Beispiel die Preise für Grundstücke und Wohnungen verdoppelt, in Peking stiegen sie um 70 Prozent.

Weil aber die Immobilienwirtschaft etwa 13 Prozent des chinesischen Bruttoinlandsprodukts erwirtschaftet, würde das Platzen der Blase die chinesische Wirtschaft hart treffen und die Position des Yuan als Leitwährung gefährden.



Quelle: Bloomberg

Wenn Dracula abstürzt

Buchmarkt. In Deutschland kommen mehr und mehr Bücher per Post ins Haus. Auch der Download von E-Books nimmt stetig zu. Die meisten Bücher werden jedoch immer noch in den klassischen Buchhandlungen gekauft.

Mitten in der Lektüre von „Dracula“ macht der E-Reader schlapp. Ein Alptraum für jeden Bücherfreak. Die Hotline verspricht zwar, dass schon am nächsten Tag ein Ersatzgerät kommt. Doch zunächst einmal ist der Spurt zum Bahnhofskiosk angesagt, um den entsprechenden Lesestoff auf Papier zu besorgen.

Diese gar nicht so seltene Episode passt zur Skepsis der Deutschen gegenüber dem E-Book (Grafik). Nicht zuletzt deshalb lieben die Leser nach wie vor gedruckte Bücher, die sie zu Hause ins Regal stellen können. Allerdings erkennen manche Bücherfreunde durchaus auch die Vorteile der virtuellen Schmöker – zum Beispiel, dass damit alle Platzprobleme



gelöst sind. Doch diese Sichtweise scheint nach einer Untersuchung der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) noch die Ausnahme zu sein:

Im Jahr 2010 betrug der Umsatz mit E-Books nur 21 Millionen Euro – bei einem Gesamtumsatz mit Büchern von fast 10 Milliarden Euro.

Auch die Zahl der E-Reader ist überschaubar: 540.000 E-Book-Käufer haben im Jahr 2010 gerade einmal zwei Millionen Bücher auf ihr Lesegerät heruntergeladen.

Am häufigsten werden wissenschaftliche Werke auf das Lesegerät gezogen, deshalb ist hier auch das Angebot besonders groß. So haben 30 Prozent der vom Börsenverein des Deutschen Buchhandels befragten Verlage, die virtuelle Lektüre anbieten, entsprechende E-Books im Pro-

gramm. An zweiter Stelle folgen Fachbücher mit 28 Prozent; die Belletristik steht mit einem Anteil von 11 Prozent auf Platz drei.

Für den Straßenbuchhandel sind die E-Books noch keine große Konkurrenz – die kommt eher vom Online-Buchhandel. Einer GfK-Studie zufolge hat der stationäre Buchhandel im Jahr 2010 erstmals Marktanteile an Amazon und Co. verloren. So lag der geschätzte Internet-Umsatz im Online-Buchhandel bei nahezu 1,4 Milliarden Euro, das waren 14 Prozent mehr als im Jahr davor. Der stationäre Buchhandel kam auf 4,9 Milliarden Euro Umsatz und musste damit ein Minus von knapp 3 Prozent hinnehmen.

Immerhin wollen fast 50 Prozent der Buchhändler künftig E-Books und/oder E-Reader ins Sortiment aufnehmen.

Adressaufkleber

Impressum

Herausgeber:
Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Chefredakteur: Axel Rhein
Stellvertreterin: Brigitte Lausch
Redaktion: Alexander Weber (verantwortlich), Andreas Wodok (Textchef), Jork Herrmann, Sylvia Miskowicz, Berit Schmiedendorf
Redaktion Berlin: Klaus Schäfer
Redaktionsassistentin: Angelika Goldenberg
Grafik: Michael Kaspers, Ralf Sassen
Telefon: 0221 4981-523, **Fax:** 0221 4981-504
E-Mail: iw-d@iwkoeln.de

Erscheinungsweise wöchentlich
Bezugspreis: € 8,47/Monat, zzgl. € 3,01
Versandkosten, inkl. Mehrwertsteuer
Aboservice: 0221 4981-443,
hartmann@iwkoeln.de
Verlag: Institut der deutschen Wirtschaft
Köln Medien GmbH,
Postfach 10 18 63, 50458 Köln,
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
Telefon: 0221 4981-0, **Fax:** 0221 4981-445
Druck: Bercker Graphischer Betrieb
GmbH & Co. KG, Kevelaer

Dem iw-d wird einmal monatlich
(außer Januar und Dezember)
„Wirtschaft und Unterricht“ beigelegt.

Rechte für den Nachdruck oder die elektro-
nische Verwertung über: lizenzen@iwkoeln.de
Rechte für elektronische Pressespiegel unter:
www.pressemonitor.de

iw.köln.wissen
SCHAFFT KOMPETENZ.