

Geschäftsklimaumfrage
der AHK Japan

German Business in Japan 2016



Inhalt

I	Überblick: Handel und Wirtschaftsbeziehungen zwischen Deutschland und Japan	6
II	Ausblick: Geschäftsklima in den nächsten 6 bis 12 Monaten	9
III	Einblick: Herausforderungen und Chancen für deutsche Unternehmen in Japan	12
IV	Weitblick: Geschäfte mit japanischen Unternehmen weltweit	15
V	Durchblick: Profil der befragten Unternehmen	18

IMPRESSUM



Deutsche Industrie- und
Handelskammer in Japan
在日ドイツ商工会議所



Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan
Sanbancho KS Bldg. 5F
Sanbancho 2-4, Chiyoda-ku
Tokyo 102-0075
Tel +81-(0)3-5276-8745
E-Mail japanmarkt@dihkj.or.jp
Web www.japan.ahk.de

In Zusammenarbeit mit:



Germany Trade and Invest
Gesellschaft für Außenwirtschaft und
Standortmarketing mbH
Friedrichstraße 60
10117 Berlin
Tel +49-(0)30-200-099-0
Web www.gtai.com

Redaktion:
Patrick Bessler, Elise Ketelsen, Kiyo Dörner
E-Mail: japanmarkt@dihkj.or.jp

Gestaltung, Produktion und Druck:
NeXXus Communications K.K., Tokyo

Titlefoto:
iStock/Tomm

Nachdruck nur mit Quellenangabe.

Auf einen Blick

Von den in Japan aktiven deutschen Unternehmen...

...nennen

85%

die **hohe Belastbarkeit** von japanischen Geschäftsbeziehungen als wichtigen Standortfaktor.

...sind

54%

schon im Geschäft mit japanischen Unternehmen auch **außerhalb Japans**.

...erzielen

89%

Gewinne vor Steuern.

...empfinden

78%

das **Recruiting talentierter Mitarbeiter** als Herausforderung.

...rechnen

70%

mit einer **Verbesserung ihrer Geschäfte** in den kommenden 12 Monaten.

...schätzen

91%

das hohe **Umsatzpotenzial** im Land.

...spüren

48%

keine nennenswerten Auswirkungen von „Abenomics“.

Liebe Leserinnen und Leser,

die letzten fünf Jahre waren in Japan von Veränderungen geprägt. In Deutschland werden diese oft unterschätzt oder gar übersehen. Dabei könnten sie einen nicht unerheblichen Einfluss auf die Ausrichtung der Asienstrategie deutscher Unternehmen haben. Diese ist oft auf attraktive Wachstumsraten der aufstrebenden Schwellenländer von 6% und mehr fokussiert, die zweifelsohne Aufmerksamkeit fordern. Japan passt nicht in dieses Schema – doch welches G7-Land tut das schon und weist nur annähernd eine vergleichbare Dynamik auf? Japan ist zu komplex, um es allein anhand solcher Wachstumsindikatoren bewerten oder gar seine Bedeutung daran festmachen zu können. Es lohnt ein genauerer Blick: Beispielsweise bewegen sich die Investitionen der G7-Nation in der globalen Spitzenliga – diese lagen in den letzten Jahren oft höher als die Chinas und Südkoreas zusammen. Dahinter stehen intensive Globalisierungsbestrebungen der japanischen Wirtschaft. Insbesondere in Asien baut Japan seine Position als Key Player und Mitgestalter der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen massiv aus, um Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Doch wie wirken sich diese Entwicklungen auf die Aktivitäten deutscher Unternehmen in Asien aus?

Die deutlich überwiegende Mehrheit der in der vorliegenden Studie befragten Unternehmen profitiert von diesen Veränderungen in Japan. Viele haben nicht nur die über das lokale Japangeschäft hinausgehenden Möglichkeiten erkannt, sondern machen auf diese Weise schon mehr Umsatz im Ausland als in Japan selbst, Tendenz steigend. Manche eröffnen gar nur aus diesem Grund eine Niederlassung in Japan.

Attraktive Geschäftsergebnisse der langfristig in Japan engagierten deutschen Unternehmen bestätigen die Richtigkeit ihrer Bemühungen. Trotz aller Herausforderungen und komplexer Rahmenbedingungen ist der größte Teil der deutschen Unternehmen sehr erfolgreich in Japan tätig. Viele machen hier seit Jahren gute Geschäfte und schätzen neben einem großen und lukrativen Markt eine hohe Stabilität und Sicherheit, wie sie kein anderes Land in der



Region bietet. Und das Interesse an Japan nimmt spürbar zu. Bemerkenswert ist auch: Während viele die gesamtwirtschaftliche Entwicklung in den kommenden Monaten durchaus mit Skepsis beobachten, beeinflusst dies die eigenen Gewinnerwartungen kaum. Wer sich in Japan einmal etabliert hat, kann mit stabilen, fruchtbaren Geschäftsbeziehungen rechnen. Das gilt insbesondere für Unternehmen, die die ersten 5 Jahre am Markt hinter sich haben.

Die vorliegende Studie basiert auf einer Online-Umfrage vom Februar 2016, die sich an das Topmanagement von 348 deutschen Unternehmen in Japan richtete. Mit 94 Antworten wurde eine repräsentative Rücklaufquote von 27% erreicht. Die Ergebnisse zeigen eindrucksvoll: Japan ist einzigartig in Asien – und sollte als strategisch wichtiger Standort einen entsprechenden Platz in der Asienstrategie global agierender deutscher Unternehmen finden.

Marcus Schürmann
Delegierter der Deutschen Wirtschaft
in Japan

I Überblick: Deutsch-japanische Wirtschaftsbeziehungen

Exportvolumina

Japan verzeichnet ein leichtes Übergewicht bei den Exporten zu seinen Gunsten. Bei ausländischen Direktinvestitionen und der Zahl der Niederlassungen im Gastland fällt dies noch deutlicher aus.

Handelsvolumen 2015



Quelle: Zahlen nach GTAI

Direktinvestitionen (2008–2014 im Durchschnitt)



Quelle: JETRO, Finanzministerium von Japan

- Japan ist nach China Deutschlands wichtigster Handelspartner in Asien.
- Deutschland ist für Japan der wichtigste europäische Handelspartner.
- Japan hat eine strategische Bedeutung, die sich nur begrenzt durch volkswirtschaftliche Indikatoren messen lässt.

Die deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen sind seit Jahren von einer hohen Stabilität gekennzeichnet. Größtenteils unbeeindruckt von akuten wirtschaftlichen Entwicklungen oder Krisen, ob in der EU oder in Ostasien, verzeichnete das bilaterale Handelsvolumen in den vergangenen Jahren konstantes Wachstum. 2015 lag es bei ca. 37,2 Mrd. Euro.

Traditionell ist der Handel geprägt von einem Bilanzüberschuss zugunsten Japans. 2015 gingen deutsche Exporte im Wert von 17 Mrd. Euro nach Japan. Deutschland importierte japanische Waren im Wert von 20,2 Mrd. Euro. Japan ist damit Deutschlands wichtigster Handelspartner in Asien nach China. Deutschland ist für Japan der wichtigste europäische Handelspartner. Die meisten deutschen Exporte nach Japan kommen aus den Bereichen Chemie, Transport und Maschinenbau. In Deutschland zählen unterschiedliche Stellen rund 1.600 japanische Unternehmen. Die meisten von ihnen befinden sich in den Großräumen Düsseldorf, Frankfurt am Main, München und Hamburg. In Japan finden sich laut Schätzung der AHK Japan rund 450 deutsche Niederlassungen – seit 2012

wieder mit leicht steigender Tendenz. Der mit Abstand größte Teil von ihnen ist im Großraum Tokyo angesiedelt. Als weiteres nennenswertes Zentrum gilt der Großraum Osaka-Kobe mit schätzungsweise 40 deutschen Unternehmen.

Anstieg der gegenseitigen Investitionen seit 2008/09

Auch bei den Auslandsdirektinvestitionen (Foreign Direct Investment/ FDI) gibt es ein Übergewicht zugunsten Japans. Nach der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 haben japanische Firmen weltweit massiv investiert. So auch in Deutschland: Dort lagen japanische FDI laut Zahlen des japanischen Finanzministeriums zwischen 2008 und 2014 im Schnitt bei jährlich rund 2,1 Mrd. US-Dollar. In den sieben Jahren zuvor waren es durchschnittlich ca. 687 Mio. US-Dollar. Trotz der Dreifachkatastrophe vom 11. März 2011 haben sich deutsche FDI nach Japan in den 6 Jahren nach 2008 im Schnitt verdoppelt – allerdings mit teils sehr unterschiedlichen Werten von Jahr zu Jahr. Aufgrund der geringen Veränderung der Zahl deutscher Niederlassungen vor Ort dürften die meisten Investitionen

„Deutsche **FDI** nach Japan haben sich nach 2008 im Schnitt **verdoppelt** – trotz der Dreifachkatastrophe vom 11. März 2011.“

in M&A oder neue Anlagen geflossen sein. Im Schnitt lagen sie bei jährlich rund 372 Mio. US-Dollar vor und 697 Mio. Dollar nach 2008.

Während Deutschland für viele japanische Unternehmen ein wichtiges Fenster in die EU darstellt, finden deutsche Unternehmen in Asien einen weit heterogeneren und nicht wirtschaftlich integrierten Raum vor. Rund 20% der befragten Unternehmen berichten an ein regionales Headquar-

ter in Singapur. 13% steuern die regionalen Geschäfte von China aus, 11% haben ihr HQ in Tokyo eingerichtet.

Japan strategisch bedeutend

Das im Verhältnis zur globalen Wirtschaftsmacht beider Nationen vergleichsweise geringe Handelsvolumen miteinander sollte nicht über die tatsächliche Bedeutung Japans für deutsche Unternehmen hinwegtäuschen. Zum einen sind viele deutsche Herstel-

ler hochwertiger und komplexer Produkte an Produktionsstätten in aller Welt auf japanische Zulieferer angewiesen. Bei einigen Komponenten wie elektronischen Steuer- und Speicherbausteinen decken diese derart große Marktanteile ab, dass Lieferengpässe wie beispielsweise nach dem 11. März 2011 zu globalen Produktionsausfällen führen können. Zum anderen bietet Japan als Standort und Geschäftspartner viele strategisch wichtige Elemente für deutsche Unternehmen, die sich nur schwer in Zahlen messen lassen: Japan ist mit seinen hohen Qualitätsstandards Benchmark auch für deutsche Hersteller. Und gerade bei wichtigen Querschnittstechnologien wie Robotern, Mobilität oder Life Sciences ist Japan führend in Sachen Innovation.

Exporte nach Japan

Chemie, Pharma, Maschinenbau, Kraftfahrzeuge und -komponenten bestimmen die deutschen Ausfuhren nach Japan

Anteil ausgewählter Kategorien am deutschen Gesamtexport nach Japan (2015, in %)

Kfz und -teile	29,2
Chemie	24,4
Maschinen	13,6
Mess- und Regeltechnik	7,7
Elektrotechnik	6,6
Elektronik	3,1
Sonstige	15,2

Quelle: Zahlen nach GTAI 2016





Freihandelsabkommen EU-Japan – positiver Blick

Die EU und Japan verhandeln seit 2013 um ein bilaterales Freihandelsabkommen. Ziel ist der Abbau von tarifären und nicht-tarifären Handelshemmnissen auf beiden Seiten. Das Abkommen würde, wenn beschlossen, 30% der weltweiten Wirtschaftsleistung umfassen. Auf japanischer Seite herrscht bereits ein **allgemein niedriges Zollniveau**, ausgenommen einiger Waren, vor allem aus dem Bereich Lebensmittel.

Eine weitere betroffene Branche ist die Automobilindustrie. Derzeit wird der Abbau des europäischen Zolls auf japanische Autos diskutiert. Dafür sollen auf japanischer Seite nicht-tarifäre Handelshemmnisse in Form von administrativen Regulierungen und speziell für importierte Wagen geltende Standards wegfallen.

Auch in anderen Sektoren sind nicht-tarifäre Handelshemmnisse ein Problem. In den vergangenen Jahren hat sich allerdings in bestimmten Branchen vieles bewegt. Bestes Beispiel hierfür sind die Bereiche Medizintechnik sowie Pharma, wo unter anderem **Zulassungsverfahren drastisch beschleunigt** wurden. Andere Sektoren, wie die Luftfahrt oder Schienenverkehrstechnik, weisen hingegen aus Sicht der EU deutlich diskriminierende Praktiken auf.

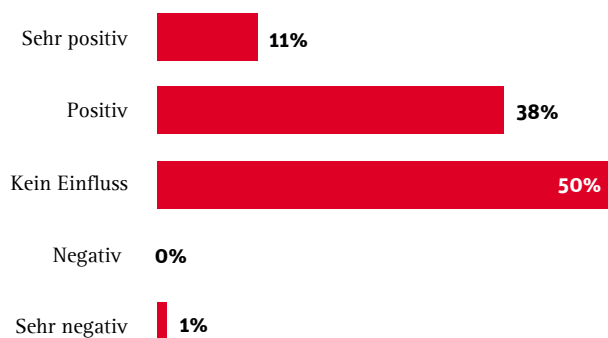
Viele von ausländischen Unternehmen wahrgenommene Handelshemmnisse beruhen jedoch auf lange etablierte Geschäftspraktiken und Strukturen, die nicht mit dem Ziel der Diskriminierung eingeführt wurden. Beispiele sind komplexe Distributionsstrukturen, die

für ausländische Unternehmen oft nur mühsam aufzubereiten sind. Allerdings hat sich auch hier in der jüngeren Vergangenheit viel getan.

Vor diesem Hintergrund ergab die Umfrage einen positiven Blick auf die Verhandlungen um das EU-Japan Freihandelsabkommen zur Verbesserung des Marktzugangs und generellen Förderung des Handels. 49% der Befragten rechnen mit **positiven bis sehr positiven Effekten**. Die andere Hälfte der Befragten antwortete, dass sie keine nennenswerten Auswirkungen des Abkommens auf ihre Geschäfte erwarten.

Die EU drängt auf ein Ende der Verhandlungen noch im Jahr 2016.

Wie wird das EU-Japan Freihandelsabkommen Ihre Geschäfte beeinflussen?



II Ausblick: Geschäftsklima in 6 bis 12 Monaten

- 70% der Befragten rechnen mit einer Verbesserung ihrer Geschäfte in den nächsten 12 Monaten.
- Eine Verbesserung der gesamtwirtschaftlichen Lage erwarten nur 17-27%.
- Die deutschen Unternehmen bewerten ihre Erfolgsaussichten relativ unabhängig von Japans konjunktureller Entwicklung.

Seit dem Platzen der Wirtschaftsblase zu Beginn der neunziger Jahre gilt Japans Wirtschaft als geprägt von langen Phasen der Stagnation, zwischenzeitlichen kurzen Rezessionsphasen und durchschnittlich geringem Wachstum. Das Land kämpft mit dem demografischem Wandel, schwacher heimischer Nachfrage, einer hohen Staatsverschuldung und steigendem globalen Wettbewerb. Während Japan die weltweite Wirtschaftskrise von 2008/2009 vergleichsweise gut wegsteckte, spürt es immer noch die Auswirkungen der Dreifachkatastrophe vom März 2011.

Hoffnung keimte nach dem Regierungswechsel Ende 2012 auf. Seither brachte die Regierung unter Führung der Liberaldemokratischen Partei (LDP) und des amtierenden Premierministers Shinzo Abe mehrere umfangreiche Konjunkturpakete auf den Weg. Mittels einer ultralockeren Geldpolitik wertete sie den Yen drastisch ab und förderte so die Exporte vor allem großer multinationaler japanischer Konzerne. Aktienwerte japanischer Unternehmen schossen in die Höhe, der Leitindex Nikkei sprang in drei Jahren von rund 9.000 auf 17.000 Punkte. Die japanische No-

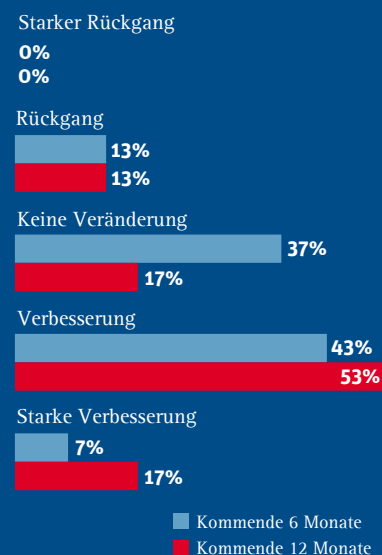
tenbank rief ein Inflationsziel von 2% bis 2020 aus, die Regierung strebt ein Wachstum des BIP auf 600 Bio. Yen bis zum selben Jahr an – das würde eine Zunahme um ca. 2% pro Jahr voraussetzen.

Uneinheitliches Bild

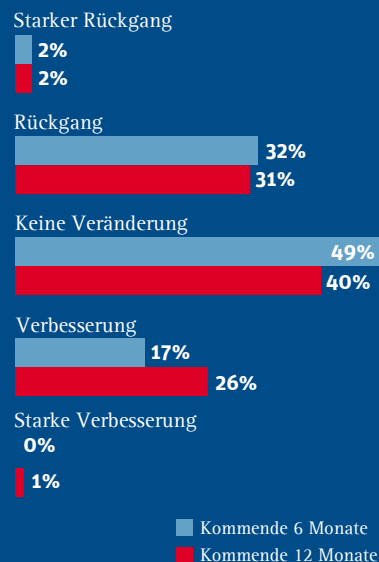
Allerdings zeigt sich seither ein uneinheitliches Bild: Niedrige Energiepreise verbessern die Handelsbilanz, drücken aber auf die Inflation. Die erste Mehrwertsteuererhöhung seit 1997, die im April 2014 durchgeführt wurde, ließ den heimischen Konsum zuerst anspringen und dämpfte ihn danach spürbar. Eine schwächelnde Nachfrage aus China drückt japanischen Exporteuren aufs Gemüt.

Der quartalsmäßig erscheinende Geschäftsklimaindex der Bank of Japan, der Tankan-Index, zeichnete seit Anfang 2013 größtenteils ein positives Bild. Zuletzt stieg der sogenannte Diffusionsindex für die produzierende Industrie Anfang 2016 wieder um einen Punkt auf plus 7. Ein positiver Wert bedeutet, dass die Optimisten in der Überzahl sind.

Wie werden sich Ihre Geschäfte in den nächsten 6 und 12 Monaten entwickeln?



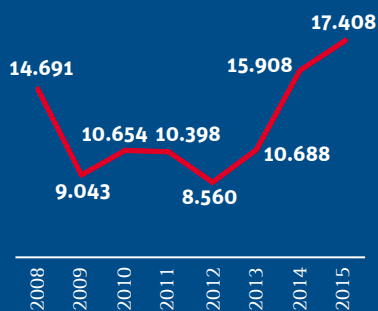
Wie wird sich die japanische Wirtschaft in den kommenden 6 und 12 Monaten entwickeln?



Auswirkungen von „Abenomics“

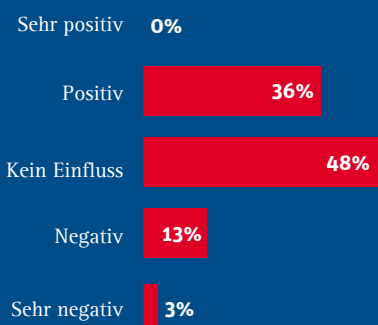
Mit als die größten Gewinner der Wirtschaftspolitik der Regierung Abe gelten bislang Japans exportorientierte multinationale Konzerne. Entsprechend stieg der Leitindex Nikkei seit 2012. Den Einfluss auf die Geschäfte deutscher Unternehmen bewerten die Befragten hingegen als gering.

Entwicklung des Nikkei 225 seit 2008



Quelle: www.nikkei.com/markets/kabu/

Welchen Einfluss haben „Abenomics“ auf Ihre Geschäfte?



„Die meisten Unternehmen haben sich erfolgreich auf **Verdrängungswettbewerb** eingestellt.“

Allerdings gibt es hier spürbare Diskrepanzen zwischen großen Industrieunternehmen und mittelständischen Betrieben, die weit skeptischer in die Zukunft blicken. Ebenfalls negativ war Anfang 2016 der Dienstleistungssektor eingestellt. Im Großhandel fiel der Wert von plus 9 auf minus 4 Punkte – die Stimmung unter den Konsumenten bleibt eher negativ.

Geringe Auswirkungen auf deutsche Unternehmen

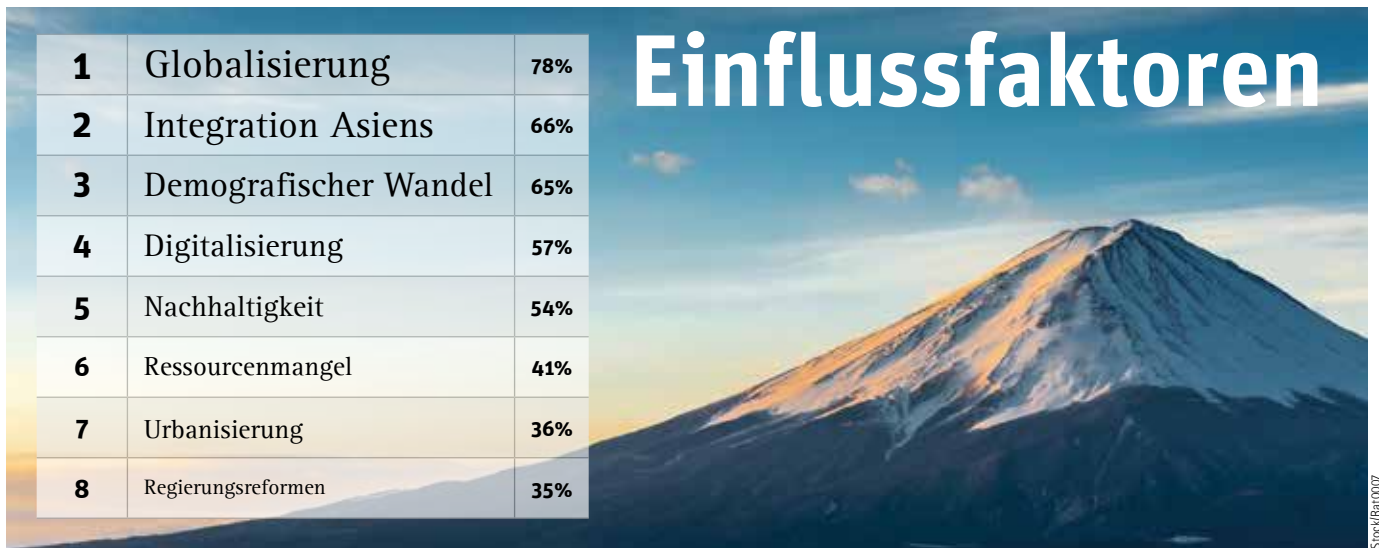
Es ist bemerkenswert, dass diese Entwicklungen deutsche Unternehmen in Japan nur wenig beunruhigen. Laut der aktuellen Umfrage der AHK Japan sehen sie der japanischen Konjunktur in den kommenden 6 und 12 Monaten durchaus mit Vorsicht entgegen. Rund ein Drittel erwartet eine Verschlechterung der Lage. Etwa die Hälfte geht davon aus, dass sich wenig ändern wird. Nur 17% der Befragten erwarten einen Aufwärtstrend im nächsten halben Jahr. Für die nächsten 12 Monate sehen immerhin 27% eine Verbesserung voraus.

Im deutlichen Gegensatz dazu erwartet die Mehrheit der deutschen Unternehmen in Japan eine Verbesserung ihrer eigenen geschäftlichen Situati-

on. Rund 13% gehen von einer Verschlechterung im kommenden Halbjahr aus, 37% erwarten keine großen Veränderungen. Hingegen sieht etwa die Hälfte Verbesserungen oder gar deutliche Verbesserungen. Auf die nächsten 12 Monate gesehen liegt der Anteil der Optimisten bei 70%.

Für die positive Grundstimmung deutscher Unternehmen in Japan gibt es mehrere Gründe. Die meisten von ihnen haben sich ohnehin in hart umkämpften saturierten Märkten eingerichtet, in denen es wenig Wachstum, dafür aber Verdrängungswettbewerb gibt. Andere sind in den Wachstumsbranchen aktiv, die von der Konjunktur nur bedingt beeinflusst werden, wie Pharma und Life-Sciences. Auch die Anbieter hochpreisiger deutscher Konsumgüter verkaufen oft an Zielgruppen, die von konjunkturellen Einbrüchen nur wenig betroffen sind. Hinzu kommt für viele das wachsende Geschäft mit japanischen Unternehmen außerhalb des Landes. Denn die Auslandsaktivitäten japanischer multinationaler Konzerne nehmen rapide zu. Wer mit ihnen von Japan aus Geschäfte macht, kann auch trotz vermeintlicher Wachstumsflaute auf deutlich steigende Umsätze in der Zukunft hoffen.

Was beeinflusst die Entwicklung der japanischen Wirtschaft Ihrer Meinung nach am stärksten?



Ansichtssache: Japans zweites „verlorenes Jahrzehnt“

Japan machte in den neunziger Jahren fraglos wirtschaftlich eine schwere Zeit durch. Mit dem Platzen der Blase entwickelte sich der einstige Shooting Star der Weltwirtschaft plötzlich zum Sorgenkind. Geprägt von Deflation und Rezession wurden die Neunziger für Japan zum „verlorenen Jahrzehnt“. Nominal hat sich die wirtschaftliche Stagnation auch im neuen Jahrtausend fortgesetzt. Im Gegensatz zu anderen entwickelten Volkswirtschaften ist Japan kaum gewachsen – so das gängige Bild.



Allerdings hat sich in den vergangenen Jahren unter Wirtschaftswissenschaftlern ein belastbarer Konsens etabliert, dass die zweite „verlorene Dekade“, also der Zeitraum nach 2000, bei näherer Betrachtung **gar nicht so düster** war. Im Gegenteil: Verglichen beispielsweise mit den USA oder Großbritannien können sich Japans Wachstumsraten sogar sehen lassen, wenn man die Bewertung an realen anstatt an nominalen Werten ausrichtet. So sei etwa das der Preisentwick-

lung und der schrumpfenden Bevölkerung angepasste reale Prokopfeinkommen zwischen 2002 und 2014 um **durchschnittlich 0,9% gewachsen**, fasst der Japanexperte David Pilling zusammen. In den USA liege der Wert bei 0,8%, in Großbritannien bei 0,5%. Eine Analyse der Internationalen Bank für Zahlungsausgleich in Basel aus dem Jahr 2015 berechnet das reale Wachstum zwischen 2000 und 2013 mit insgesamt 10% nur wenig niedriger als das der USA mit 12%. Wenn man zudem berücksichtige, dass das reale Bruttoinlandsprodukt direkt vom Umfang der Erwerbsbevölkerung abhängt, dann liege das Wachstum Japans von über 20% in diesem Zeitraum fast doppelt so hoch wie 11% in den USA.

Solche Berechnungen verneinen nicht, dass Japan vor **großen wirtschaftlichen Herausforderungen** steht. Doch sie zeigen, wie ein oberflächlicher Vergleich anhand volkswirtschaftlicher Kennzahlen schnell zu Fehlurteilen führen kann.

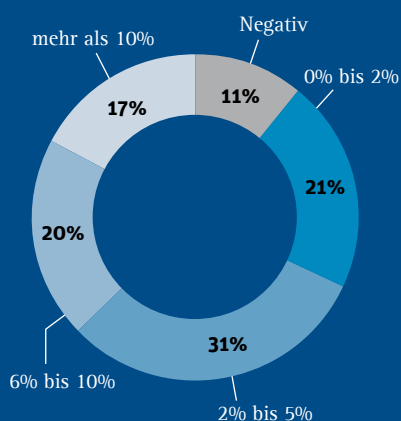


Einblick: Herausforderungen und Chancen

Warum ist Ihr Unternehmen in Japan präsent?

- 1 Großes Absatzpotenzial des heimischen Marktes **(91%)**
- 2 Großes Potenzial für Geschäfte mit japanischen Kunden weltweit **(53%)**
- 3 Beobachtung japanischer Wettbewerber **(41%)**
- 4 Japan als Benchmark z.B. für Qualität und Service **(34%)**
- 5 Innovation, Forschung & Entwicklung **(24%)**

Wie hoch lag Ihre durchschnittliche Gewinnspanne vor Steuern in Japan 2012-2015?



- 91% der Befragten sehen großes Potenzial in Japan als Absatzmarkt.
- Die verlässlichen Beziehungen mit japanischen Partnern sind für 85% ein wichtiger Standortfaktor.
- Mit seiner hohen Stabilität und Planungssicherheit ist Japan ein einzigartiger Standort in Asien.

Japan ist kein einfacher Markt. Starke Wettbewerber und anspruchsvolle Kunden stellen hohe Anforderungen. Viele Branchen sind von Verdrängungswettbewerb geprägt. Nichtsdestotrotz bietet Japan gerade solchen Unternehmen einen lukrativen Markt, die qualitativ hochwertige Produkte „Made in Germany“ anbieten – auch oder gerade in Zeiten der Globalisierung ein wichtiges Qualitätsmerkmal in Japan.

Für 91% der in der aktuellen Geschäftsklimaumfrage der AHK Japan befragten Unternehmen ist es denn auch das hohe Absatzpotenzial, das Japan für sie als Markt so attraktiv macht. Mit 127 Millionen Bürgern mit einem durchschnittlichen Prokopfeinkommen von rund 42.000 US-Dollar bietet es einen hervorragenden B2C-Markt. Zudem finden sich in Japan mit 44 die drittmeisten „Forbes 500“-Firmen weltweit und zahlreiche weitere namhafte große Industrieunternehmen und OEMs, die gerade für Zulieferer ein attraktives Marktumfeld schaffen. Dabei rechnen sich aufgrund der Größe des Marktes und der oft überdurchschnittlich hohen Margen, die hier zu holen sind, auch schon kleine Marktanteile. Rund 50% der Befragten erzielten in

Japan in den letzten drei Jahren eine durchschnittliche Ergebnismarge vor Steuern zwischen 2 und 10%. Unter den Unternehmen, die seit 5 und mehr Jahren im Land aktiv sind, gaben dies rund 65% an.

Hohes Absatzpotential

Während viele Schwellenländer mit attraktiven Wachstumszahlen punkten, bietet Japan mit seinem großen Umsatzpotenzial in Kombination mit einer in der Region einzigartig hohen Stabilität einen zuverlässigen Markt. Wer mit Japanern einmal ins Geschäft kommt und diese Beziehungen pflegt, kann sich auf lang haltende, fruchtbare Geschäftspartnerschaften verlassen. Das bestätigen 85% der befragten deutschen Unternehmen. Zu den wichtigsten positiven Aspekten Japans gehört zudem mit 75% die Stabilität der Wirtschaft und der Gesellschaft. Dies verdeutlicht, dass die Unternehmen die wirtschaftliche Entwicklung Japans weniger kritisch sehen, als sie oft in ausländischen Medien dargestellt wird und sie zudem ihre Aussichten auf gute Geschäfte unabhängig von der Wirtschaft beurteilen.

Zu den wichtigsten Gründen für deut-

„Nach 5 Jahren Präsenz in Japan steigt die **durchschnittliche** Gewinnmarge spürbar.“

sche Unternehmen, in Japan Geschäfte zu machen, gehören zudem die wachsenden Potenziale mit japanischen Kunden und Partnern außerhalb des Landes (53%) sowie die Möglichkeit, starke japanische Wettbewerber in ihrem Heimatmarkt zu beobachten (41%). Außerdem gaben 34% als Grund für ihre Präsenz in Japan die Möglichkeit an, sich an hohen japanischen Standards zu orientieren und dadurch eigene Produkte und Dienstleistungen zu verbessern. Für rund ein Viertel ist das hoch innovative Umfeld für Forschung & Entwicklung ein entscheidender Standortfaktor.

Positive Aspekte überwiegen deutlich

Die Umfrage zeigt auch, dass die deutschen Unternehmen die positiven Aspekte deutlich stärker gewichten als die negativen. Unter letzteren führt die Suche nach qualifizierten Arbeitskräften das Ranking an. Für 78% der Befragten stellt dies eine große oder sehr große Herausforderung dar. Gut die Hälfte sieht die gerade seit 2013 schwankenden Wechselkurse als ein Problem.

Die mit Abstand größte Herausforderung für deutsche sowie ausländische Unternehmen in Japan generell ist die Suche nach qualifizierten Mitarbeitern. Zum einen ist das Angebot an international einsetzbaren und bestenfalls auslandserfahrenen Ange-

stellten in Japan gering. Zum anderen präferieren die sehr gut ausgebildeten Arbeitnehmer immer noch häufig etablierte, große japanische Unternehmen. Insbesondere mittelständische Unternehmen aus dem Ausland, die in Japan nur über einen geringen Bekanntheitsgrad verfügen, stehen hier vor einer großen Herausforderung.

34% der Befragten führen hohe Lohnkosten in Japan als ein Problem an. Aus individuellen Kommentaren ergibt sich jedoch, dass die effektiven Lohnstückkosten gerade im produzierenden Gewerbe aufgrund der hohen Effizienz in Japan sogar teils unter denen in Deutschland liegen können.

Auch Überregulierung, Unternehmenssteuern und aus Arbeitgebersicht zu hoher Arbeitnehmerschutz sind aus Sicht der deutschen Unternehmen in Japan zwar Themen. Mit jeweils 30% der Befragten, die sie zu den schwerwiegenden Problemen zählten, fallen sie aber deutlich weniger ins Gewicht, als das oft vermittelte Bild von Japan es vermuten lässt.

Für kaum mehr als ein Zehntel der Befragten spielen die Themen Schutz von geistigem Eigentum und Daten sowie Korruption eine Rolle. Dies unterstreicht nachdrücklich die grundlegenden Rahmenbedingungen eines G7-Landes.

89%

der deutschen Unternehmen in Japan sind profitabel.

In den zwei am stärksten vertretenen Branchen (Automotive & Maschinenbau) sind es über

97%.

Unternehmen, die unter 5 Jahre in Japan aktiv sind, verzeichnen überwiegend Gewinnmargen von

0-2%.

Wer länger als 5 Jahre am Markt ist, erzielt in der Regel Margen zwischen

2-10%.

Welches sind die größten Herausforderungen für Ihre Geschäfte in Japan? Welches die größten Vorteile?

Chancen & Herausforderungen

TOP 7 Herausforderungen Japans

1	Anwerbung qualifizierter Arbeitskräfte	78%
2	Wechselkursrisiko	56%
3	Lohnkosten	34%
4	Arbeitnehmer halten	33%
5	Regulatorische Hürden	32%
6	Hohe Unternehmenssteuern	30%
7	Arbeitnehmer entlassen	29%

TOP 7 Vorteile Japans

1	Stabilität und Zuverlässigkeit von Geschäftsbeziehungen	85%
2	Hoch qualifizierte Arbeitnehmer	76%
3	Stabilität der Wirtschaft	75%
4	Hoch entwickelte Infrastruktur	71%
5	Sicherheit & soziale Stabilität	67%
6	Stabiles politisches Umfeld	64%
7	Offenheit für Hi-Tech & Innovation	59%

Steuerung der Japanaktivitäten von Deutschland aus?

In der Vergangenheit galt im Japangeschäft meist: Japan ist Chefsache und muss von Deutschland aus geführt werden. Deutsche Niederlassungen in Japan berichteten in den allermeisten Fällen direkt an ihr Mutterhaus in der Heimat.

Zwar erfordert Japan aufgrund seiner anspruchsvollen Rahmenbedingungen auch heute weiterhin eine hohe Aufmerksamkeit der deutschen Zentrale, dennoch scheinen sich die Berichtsstrukturen geändert zu haben. Rund die Hälfte der befragten Unternehmen gibt an, ein regionales Headquarter (HQ) in Asien zu haben. Das legt nahe, dass nicht nur die Geschäfte deutscher Unternehmen **in Asien immer stärker vernetzt** sind und eine solche zentrale Einheit vor Ort benötigen. Auch die Geschäfte in und mit Japan scheinen zunehmend in die regionalen Aktivitäten in Asien einge-

bunden zu sein. Von den befragten Unternehmen mit mehr als 20 Mitarbeitern verfügen im Schnitt **rund zwei Drittel** über ein HQ in Singapur, Hongkong, Tokyo oder an einem anderen asiatischen Standort. Bei kleineren Niederlassungen mit weniger als 20 Mitarbeitern ist es nur gut die Hälfte.



iStock/photomagic

IV Weitblick: Geschäfte mit Japan weltweit

- Die zunehmende Globalisierung japanischer Konzerne birgt Chancen, gerade für deutsche Mittelständler.
- Dabei ist Präsenz in Japan ein ausschlaggebender Faktor.
- Vor allem in Südostasien nimmt die Zahl der Drittmarktkooperationen zu.

Japan hat in den vergangenen zehn Jahren bemerkenswerte Sprünge in Sachen Globalisierung gemacht, von denen auch deutsche Unternehmen zunehmend profitieren. Infolge der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/09 sowie der Dreifachkatastrophe vom März 2011 sind Bewusstsein und Handlungsdrang in Japan rapide gewachsen, denn man fürchtet, dass die heimischen Unternehmen gegenüber der internationalen Konkurrenz zu sehr ins Hintertreffen geraten, sollte es nicht gelingen, sich wahrhaft global auszurichten.

Insbesondere für japanische Mittelständler stellt das globale Geschäft oft eine große Herausforderung dar. Häufig verfügen sie nicht über die notwendigen und internationalen Erfahrungen, um ihre Produkte und Dienstleistungen auch im Ausland anzubieten. Größere japanische Mittelständler und multinationale Unternehmen investieren umso massiver – auch in Wachstumsregionen wie Lateinamerika, allen voran aber in Südostasien. Dort sind japanische Unternehmen, Entwicklungshilfeorganisationen und die japanische Außenwirtschaftsförderung Mitgestalter der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den jeweiligen Ländern.

Präsenz in Japan ist Grundvoraussetzung

Das sich verändernde Wettbewerbsumfeld eröffnet auch neue Geschäftschancen, insbesondere dort, wo japanische Unternehmen nicht mehr auf ihre altgedienten Zulieferer zählen können. Die Zeiten, dass japanische Unternehmen ausschließlich „japanisch einkaufen“, sind vorbei. Dabei gelten deutsche Mittelständler, die bereits über die entsprechende Infrastruktur im Zielland verfügen, oft als präferierte Partner. 54% der befragten deutschen Unternehmen setzen mittlerweile Geschäfte mit japanischen Kunden und Partnern auf Drittmärkten um.

Wichtig ist dabei, wie 80% der Befragten anmerken, dass die Präsenz vor Ort in Japan ein ausschlaggebender Faktor ist. Nur so können nachhaltige Beziehungen und Vertrauen aufgebaut werden, die auch die Geschäfte mit japanischen Partnern weltweit beeinflussen. Denn noch immer werden viele wichtige globale Entscheidungen japanischer Unternehmen final oder zumindest maßgeblich in ihren Zentralen im Heimatland getroffen. 84% der deutschen Unternehmen mit solchem Drittmarktgeschäft profitieren

54%

der Befragten verfolgen Geschäfte mit japanischen Kunden auch außerhalb des Landes.

80%

von ihnen geben an, dass der Einfluss der japanischen Niederlassung dabei wichtig oder sehr wichtig ist.

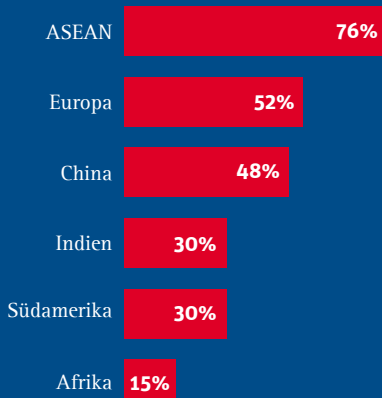
Der
ASEAN-Raum

ist die wichtigste Zielregion.

Welche Faktoren begünstigen Ihre Geschäfte mit japanischen Partnern weltweit?

- 1 Nutzung des eigenen Sales und Service-Netzwerks (**84%**)
- 2 Steigerung der Bedeutung der japanischen Niederlassung (**67%**)
- 3 Sättigung des heimischen japanischen Marktes (**60%**)
- 4 Höhere Zugänglichkeit durch internationaleren Charakter der Geschäfte (**56%**)
- 5 Höhere Margen können erzielt werden (**25%**)

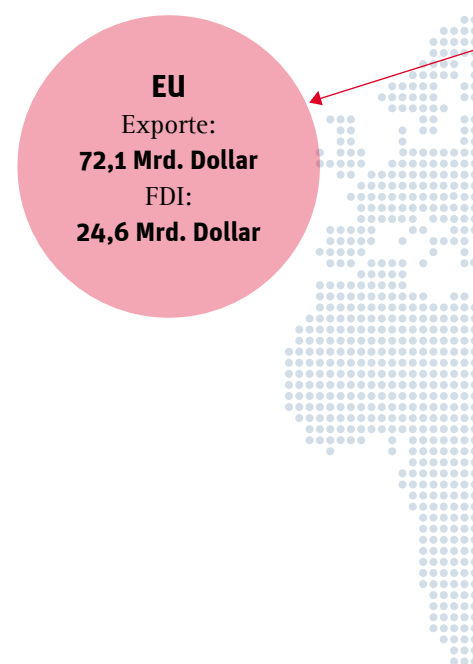
In welchen Regionen verfolgen Sie Drittmarktgeschäfte mit japanischen Partnern?



dabei von ihren globalen Netzwerken, die ihnen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen. Für 67% bedeutet dieses Drittmarktgeschäft eine Aufwertung der eigenen Japanniederlassung, die sich oft innerhalb einer Unternehmensgruppe aufgrund der hohen Anforderungen des Marktes und der anfänglichen Investitionskosten besonders Druck ausgesetzt sieht. 60% sehen darin zudem eine Alternative zum gesättigten heimischen Markt Japans. Gut ein Viertel der Unternehmen berichtet zudem davon, dass sich bei solchem Drittmarktgeschäft bessere Preise erzielen lassen.

Fokus auf Südostasien

Mit 76% ist der ASEAN-Raum die wichtigste Region für Drittmarkt-Kooperationen mit japanischen Unternehmen. Das ist sowohl der geographischen Nähe als auch der traditionell starken Präsenz japanischer Firmen in der Region geschuldet. Sie verfolgen schon lange eine „China+1“-Strategie und bauen zusätzliche Lieferketten in Südostasien auf. Die Regierung flankiert dies auf politischer Ebene massiv, unter anderem mit dem Ausbau von Wirtschaftspartnerschaftsabkommen. Von den bestehenden 15 bilateralen Abkommen, die Japan unterhält, sind 10 mit Ländern aus Ost- und Südasiens. Schon heute haben sich weit mehr als 6.000 japanische Unternehmen im ASEAN-Raum niedergelassen, Tendenz rapide steigend. Daneben spielen Europa und China die zweitwichtigste Rolle unter den Märkten, auf denen es Potenzial für deutsch-japanische Geschäfte gibt.



Quelle: JETRO, The Economist Intelligence Unit (Stand 2014)

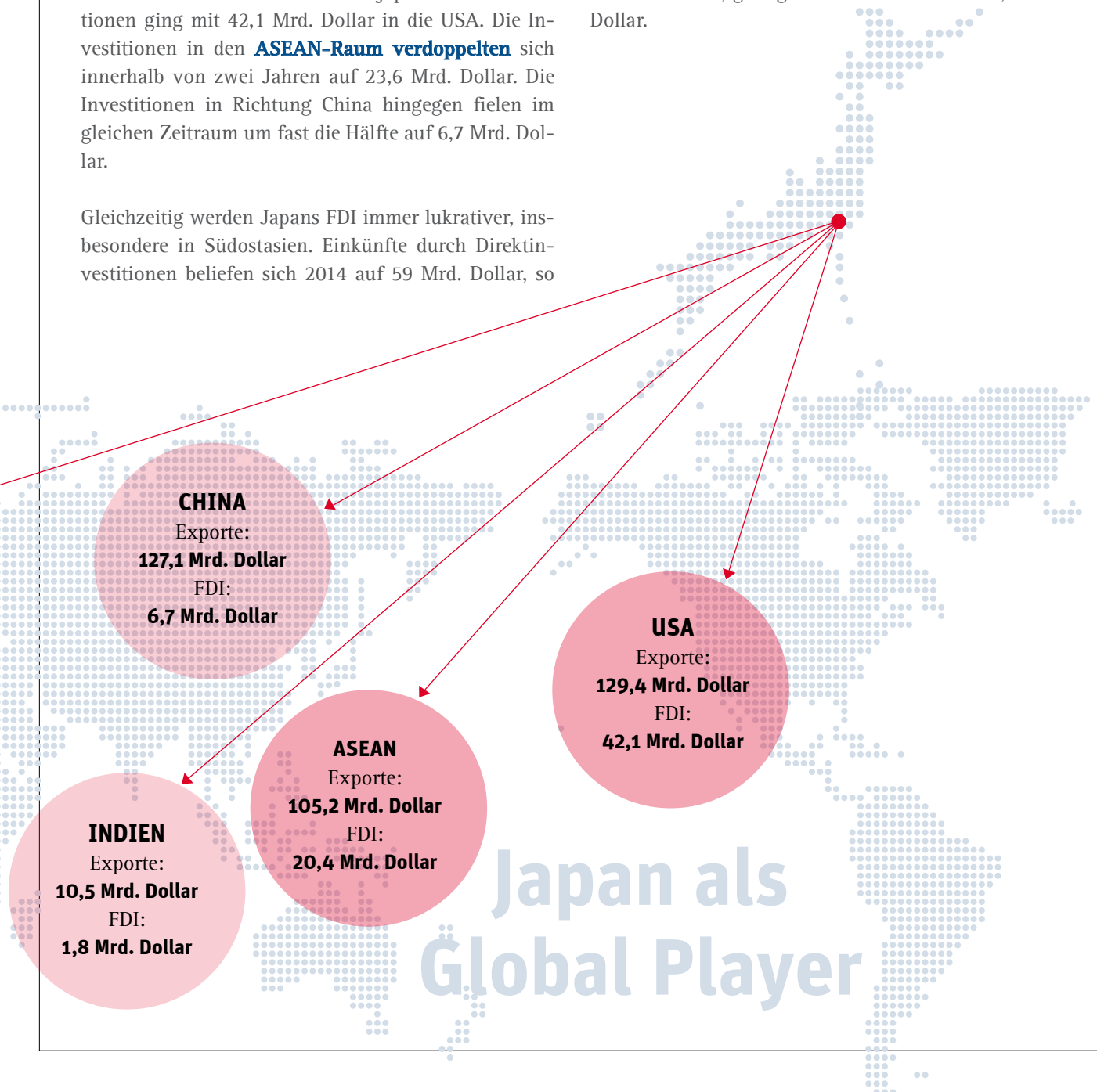
Japans Globalisierung: Fokus Asien

Die Auslandsdirektinvestitionen (Foreign Direct Investments/FDI) japanischer Unternehmen erreichen seit Jahren **Höchstwerte**. Im internationalen Vergleich lag Japan beim Anteil an den globalen Outward-FDI mit fast 10% im Jahr 2013 weit vorn. Mit rund 135 Mrd. US-Dollar sah das Jahr ein Rekordhoch, das zudem die Auslandsinvestitionen Chinas und Südkoreas zusammen übertraf. 2014 lag der Wert mit knapp 120 Milliarden Dollar zum vierten Mal in Folge über der Hundertermarke. Der Großteil der japanischen Investitionen ging mit 42,1 Mrd. Dollar in die USA. Die Investitionen in den **ASEAN-Raum verdoppelten** sich innerhalb von zwei Jahren auf 23,6 Mrd. Dollar. Die Investitionen in Richtung China hingegen fielen im gleichen Zeitraum um fast die Hälfte auf 6,7 Mrd. Dollar.

Gleichzeitig werden Japans FDI immer lukrativer, insbesondere in Südostasien. Einkünfte durch Direktinvestitionen beliefen sich 2014 auf 59 Mrd. Dollar, so

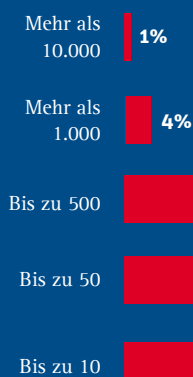
Zahlen des japanischen Finanzministeriums. Das sind rund 70% mehr als 2012 – als der Yen noch unter einer Überbewertung litt.

2014 investierten japanische Unternehmen zudem **52,7 Mrd. Dollar in Merger & Acquisitions** im Ausland. Trotz einer massiven Abwertung des Yen seit 2012 lag der Wert zum vierten Jahr in Folge über 50 Mrd. Dollar. Hauptinvestitionsziel waren mit 29 Mrd. Dollar die USA, gefolgt von Deutschland mit 4,2 Mrd. Dollar.

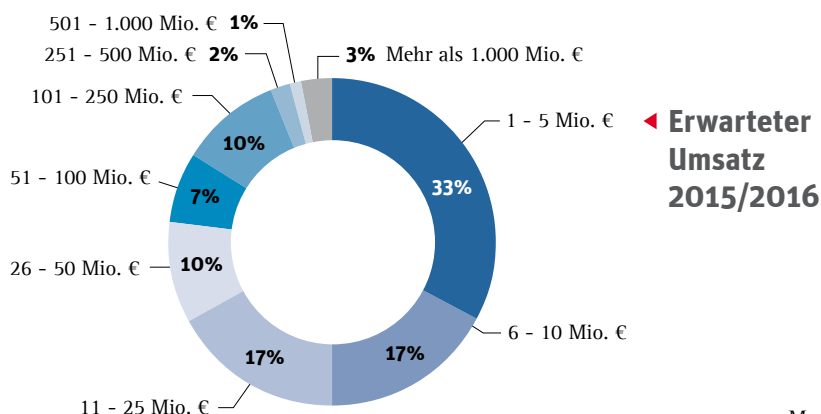
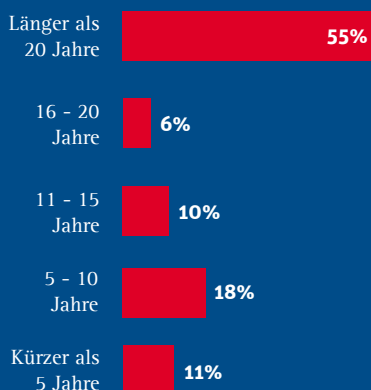


V Durchblick: Profil der befragten Unternehmen

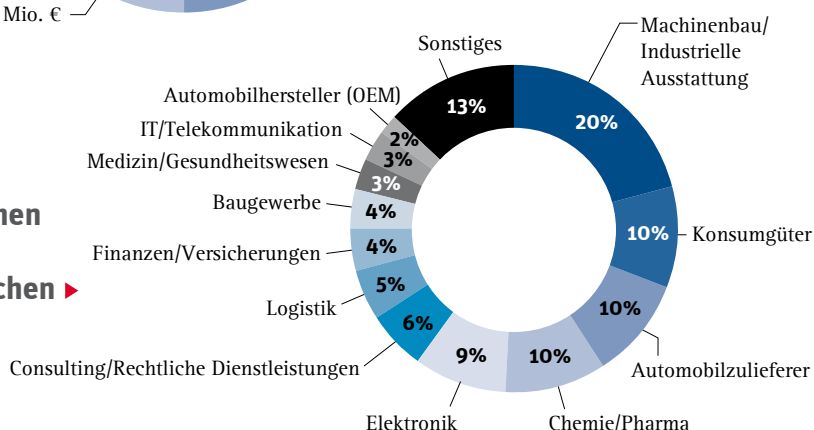
Wie viele Mitarbeiter beschäftigen Sie in Japan?



Seit wann ist Ihr Unternehmen in Japan präsent?



Deutsche Unternehmen in Japan nach Branchen ▶



Für ihre erste jährliche Geschäftsklimaumfrage befragte die AHK Japan im Zeitraum zwischen Anfang und Mitte Februar 348 Mitgliedsunternehmen. 94 von ihnen antworteten. Das entspricht einer repräsentativen Rücklaufquote von 27%.

Mit 69% beschäftigt über zwei Drittel der befragten Unternehmen weniger als 50 Mitarbeiter. Nur 17% beschäftigen mehr als 100 Mitarbeiter. Dennoch zählt die deutsche Wirtschaft in Japan rund 130.000 Angestellte.

Die Hälfte der Befragten gab einen erwarteten Umsatz für das laufende Fiskaljahr (bis April 2016) mit 1 bis 10 Mio. Euro an. Fast ein Drittel erwirtschaftet einen Umsatz von 11 bis 50

Mio. Euro.

Auffällig ist der hohe Anteil solcher Unternehmen, die bereits seit 20 Jahren oder mehr in Japan aktiv sind. Das spricht für die hohe Kontinuität, mit der hier Geschäfte verfolgt werden. Es ist aber auch ein Hinweis darauf, dass in den vergangenen Jahren nur wenige neue Unternehmen ihren Weg nach Japan gefunden haben.

Unter den befragten Unternehmen sind die am stärksten vertretenen Branchen Maschinenbau, Automotive und Chemie/Pharma. Hinzu kommt eine verhältnismäßig hohe Zahl von Konsumgüteranbietern und Dienstleistungsunternehmen.

Wussten Sie schon?

” Laut Daten der OECD ist Japan mit durchschnittlich **86.764 Dollar** Vermögen pro Haushalt nach den USA und der Schweiz das **drittreichste Land der Welt**. Deutschland kommt auf ca. 50.394 Dollar.“

” Im Ranking der International Federation of Robotics belegt Japan **mit 211 Robotern pro 10.000 Mitarbeitern** nach Südkorea (365) den zweiten Platz. Deutschland folgt mit einer Roboterichte von 161.“

” **Günstiger als gedacht** – laut einer Studie der Schweizer Bank UBS kommt Tokyo unter den teuersten Städten der Welt nur auf Platz 10 – deutlich hinter Städten wie New York, London oder Hongkong.“

” Die **Gründung eines Unternehmens** in Japan dauert nach Angaben der World Bank Group rund **10 Tage** und geht somit genauso schnell wie in Deutschland.“

” In Japan wurden 2014 **326.000 Patente** angemeldet, deutlich mehr als am deutschen und europäischen Patentamt zusammen (212.000). In Deutschland ist Japan mit rund 6400 Patentanträgen der **größte ausländische Anmelder**.“

” Im Bloomberg Innovation Index ist Japan **Nr. 2** in der Welt, nach Südkorea und vor Deutschland.“

Für viele weitere spannende und interessante Informationen rund um den japanischen Markt und Ihr Geschäft in Japan, besuchen Sie uns auf
www.japan.ahk.de



