

Die Stunde der Unternehmer

Die deutsche Umweltindustrie hat enorme Wachstumschancen. Aber sie braucht exzellentes Marketing, um nicht abgehängt zu werden **VON BURKHARD SCHWENKER**

Es ist erfreulich, wenn – wie das derzeit geschieht – die wirtschaftlichen Potenziale der Umweltindustrie diskutiert werden. Nach unseren Erkenntnissen gibt es dafür auch gewichtige Gründe: Gerade in Deutschland bestehen exzellente Aussichten, die Umweltindustrie zu einer neuen Leitbranche zu entwickeln.

Nach unseren Analysen kann der Umsatz in dieser Branche damit jährlich um acht Prozent wachsen, und die Zahl der Arbeitsplätze könnte von heute 170 000 auf über 700 000 ansteigen.

Dennoch läuft das Thema Gefahr, zu stark politisiert zu werden: In der momentanen Diskussion ist vor allem davon die Rede, wer die Umweltindustrie politisch organisiert, wie viel Geld dem Staat die Umwelt wert sein muss, was gefördert werden soll.

Dabei kann der falsche Eindruck entstehen, der Markt für Umwelttechnik käme erst dann in Bewegung, wenn die Umweltstandards weiter verschärft werden oder wenn zusätzlich staatliche Förderprogramme aufgelegt werden. Dem ist aber nicht so – die Umwelttechnik ist ein globaler Wachstumsmarkt, mit oder ohne deutsche Beteiligung.

Wichtiger ist es deshalb, die Fragen zu stellen, die den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen in der Umweltbranche betreffen: Wo liegen künftig die größten Marktpotenziale? Wie ist die Ausgangsposition der deutschen Unternehmen im internationalen Wettbewerb? Welche Strategien versprechen den größten Erfolg?

Was Volumen und Wachstum des globalen Umweltmarkts angeht, so werden Technologien zur Gewinnung erneuerbarer Energien sowie Lösungen zur effizienten Energienutzung am stärksten an Fahrt gewinnen. Unsere Analysen zeigen, dass allein für erneuerbare Energien bis 2020 weltweit ein Investitionsvolumen von 250 Mrd. € aufgebracht wird.

Die ambitionierten Umweltziele in Chinas Fünfjahresplan, das Vor-

haben Indiens zur Elektrifizierung von 25 000 Dörfern aus erneuerbaren Energien, Solarprogramme in den USA, die gezielte Förderung alternativer Kraftstoffe in Schweden – all das bietet gewaltige Absatzmöglichkeiten für innovative Umwelttechnologien.

Hinzu kommt, dass die Umweltindustrie zwei Zielen gleichzeitig dient – der effizienteren Nutzung von Energie und der Verringerung der Umweltbelastung. Und beides reduziert die Kosten, kurz- und langfristige. Dass hier ein lukratives Geschäftsfeld liegt, bestätigt zum Beispiel BASF mit seinen Ökoeffizienzanalysen.

Aber: Die Gewinner auf den schnell wachsenden Märkten wer-

Deutschlands Führungsposition ist alles andere als sicher

den nicht automatisch die Unternehmen mit den besten Technologien sein. Entscheidend ist auch die Übertragung der Erfolgsmuster anderer, etablierter Industrien: Kosteneffizienz in der Produktion, der Aufbau einer globalen Marke, schnelle Reaktion auf lokale Markttrends.

Anders gesagt: Internationalisierung und Wachstum müssen auch in der Umwelttechnik höchste Priorität bekommen. Denn sonst wird die zwingend anstehende Konsolidierung die Technologieführer von heute zu den Töchtern internationaler Umweltkonzerne von morgen machen.

Momentan ist die Wettbewerbsposition deutscher Hersteller im Umweltbereich hervorragend. Unter ihnen sind Weltmarktführer bei Windenergie, Solarkraft oder Bautechnologien genauso wie Weltmeister bei effizienten Verbrauchsgeräten. Doch die Führungsposition ist alles andere als sicher. Bei unserem europaweiten Wettbewerb „Best of European Business“, den wir derzeit in den

zehn wichtigsten europäischen Volkswirtschaften durchführen, wird das deutlich. In Ländern wie Portugal und Spanien gehören Unternehmen aus der Umweltbranche zu unseren Preisträgern, die in rasantem Tempo wachsen. So steigerte das spanische Windkraftunternehmen Gamesa zwischen 2001 und 2005 den Umsatz um 24 Prozent pro Jahr.

Die Gefahr, dass Deutschland auf wichtigen Umweltmärkten abgehängt wird, ist real, das zeigt auch der Blick auf die Biokraftstoffe. Zwar ist Deutschland bei Biodiesel mit einem Marktanteil von 54 Prozent klarer Weltmarktführer. Auf dem rund zehnmal größeren Markt für Bio-Ethanol liegt der Marktanteil deutscher Firmen aber unterhalb von einem Prozent.

Wie so oft steht die deutsche Industrie vor der Herausforderung, ihren exzellenten Ruf im Hinblick auf Innovationskraft und technologische Qualität auch in exzellentes Marketing umzusetzen. Hier haben andere Länder häufig die Nase vorn.

So war es zum Beispiel der US-Konzern General Electric, der sich mit der „Ecomagination“-Kampagne global positioniert hat. Es war der japanische Autohersteller Toyota, der in den USA Hybridautos erfolgreich eingeführt hat. Und es sind brasilianische Unternehmen, die weltweit Allianzen zur Produktion von Bio-Ethanol schmieden.

Der Schutz der Umwelt ist ein wichtiges gesellschaftliches Ziel, und es ist gut, wenn der Staat hilft, die momentane Führungsrolle Deutschlands auszubauen. Das aber sollte kein Ersatz dafür sein, dass Unternehmen auch in diesem Bereich mit ganzer Kraft profitables Wachstum anstreben. Anders gesagt: Die Politik kann ehrgeizige Ziele vorgeben, die Entwicklung voranzutreiben, wird – wieder einmal – die Sache mutiger Unternehmer sein.

BURKHARD SCHWENKER ist CEO von Roland Berger Strategy Consultants.

FTD v. 15.11.06