

KURT SCHMID

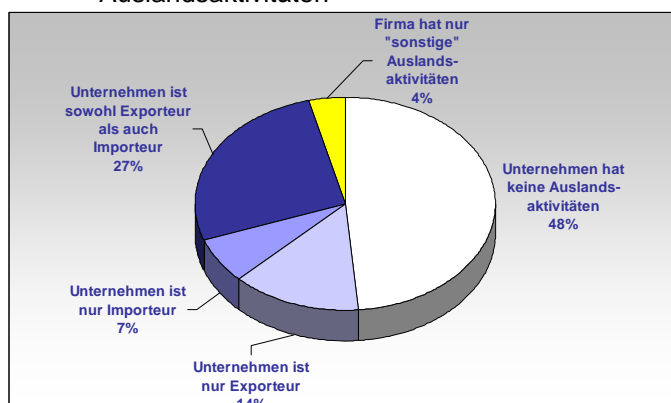
Außenwirtschaft & Humanressourcen: Herausforderungen infolge der Internationalisierung

Für Österreich als kleine offene Volkswirtschaft stellen adäquate Kompetenzen jener Beschäftigten, die im internationalen Geschäftsfeld tätig sind einen wichtigen Standort- und Erfolgsfaktor dar. Dies betrifft zum einen den Bereich der Fremdsprachen- und interkulturellen Kenntnisse, zum anderen aber ganz wesentlich auch das Know-how über internationale Wirtschaftszusammenhänge, spezifische Kenntnisse und Soft-Skills aufgrund der Zusammenarbeit mit ausländischen Partnerunternehmen (Zulieferfirmen, Niederlassungen, Kund/innen im Ausland etc.) sowie die Mobilitäts-/Reisebereitschaft. Welche wirtschaftliche Bedeutung haben die angesprochenen Kenntnisse und Kompetenzen für Unternehmen, bzw. umgekehrt formuliert: was bedeutet ein Defizit an diesen Kenntnissen und Kompetenzen für Unternehmen und deren wirtschaftlichen Erfolg? Wie sind Studierende auf diese Herausforderungen vorbereitet? Werden Fremdsprachen-Know-how und interkulturelle Kompetenzen von Personen mit Migrationshintergrund genutzt?

Background-Informationen zum Internationalisierungsgrad der österreichischen Wirtschaft¹

Die dieser Studie zugrunde liegende repräsentative ibw-Primärerhebung unter rund 1.200 Unternehmen der Privatwirtschaft² zeigt den hohen Internationalisierungsgrad der österreichischen Wirtschaft auf: So haben **rund die Hälfte der österreichischen Unternehmen** (mit mindestens einem unselbstständig Beschäftigten) **Geschäftsbeziehungen zum Ausland³ (wobei der Außenhandel – also Exporte und/oder Importe – dominiert)**. In rund 50.000 Firmen machen die Exporterlöse 150.000 Euro oder mehr aus. Jedes fünfte Unternehmen mit Auslandsaktivitäten ist weltweit tätig; jedes zweite Unternehmen ist auch außerhalb der EU aktiv.

Abb. 1: Verteilung der Unternehmen nach der Art ihrer Auslandsaktivitäten



Quelle: ibw-Unternehmensbefragung 2009

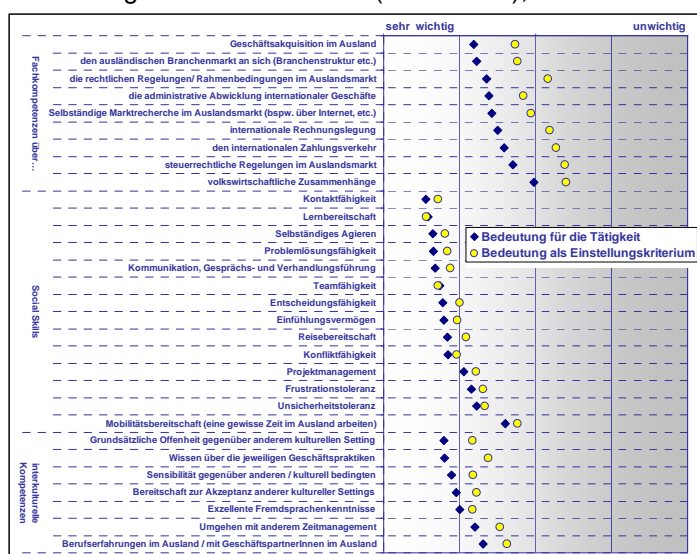
In den Unternehmen mit Auslandsaktivitäten sind rund zwei Drittel aller Beschäftigten tätig (und **jeder zweite Beschäftigte in der österreichischen Privatwirtschaft ist in einem Unternehmen tätig, das auch Waren/Dienstleistungen exportiert**). Ein Drittel dieser Beschäftigten ist überwiegend oder zumindest gelegentlich/sporadisch im internationalen Geschäftsfeld tätig. In Summe betrifft dies rund 500.000 Beschäftigte. Deren Qualifikationen und Kompetenzen bilden daher eine wichtige Basis für den Wirtschaftsstandort Österreich. Zwar sind erwartungsgemäß Geschäftsführung/Management am stärksten mit internationalen Geschäftsagenden befasst, aber auch im Administrations- und Vertriebs-/Verkaufsbereich trifft dies für viele Beschäftigte zu. Beschäftigte in der Produktion sind erwartungsgemäß am wenigsten stark im internationalen Geschäftsbereich tätig.

Notwendige Kompetenzen für Beschäftigte im internationalen Geschäftsfeld

Die Studie verdeutlicht die spezifischen Kompetenzanforderungen an diese Beschäftigten im internationalen Geschäftsfeld: Dies betrifft zum einen den Bereich der Fremdsprachen und interkulturellen Kenntnisse und Kompetenzen, zum anderen aber ganz wesentlich auch das Know-how über internationale Wirtschaftszusammenhänge, spezifische Kenntnisse und Soft-Skills aufgrund der Zusammenarbeit mit ausländischen Partnerunternehmen (Zulieferfirmen, ausländische Niederlassungen, Kund/innen im Ausland etc.) sowie die Mobili-

tätsbereitschaft (Reisebereitschaft sowie Mobilität im Sinne eines temporären mittel- bzw. längerfristigen Arbeitsaufenthalts in einer Zweigstelle des Unternehmens bzw. bei Partnerunternehmen in einem anderen Land etc.). Gerade die durchgängig hohe Bedeutung dieser diversen Einzelaspekte (vgl. Abb. 2) verdeutlicht, dass alle drei Dimensionen interkultureller Kompetenz (interkulturelles Wissen, interkulturelle Sensibilität und interkulturelle Handlungskompetenz) zusammen mit der Fachkompetenz erst als übergreifende internationale Handlungskompetenz zu verstehen sind. Kompetenzdefizite sind aus Sicht der Unternehmen in allen Feldern vorhanden – wenngleich im Schnitt über alle Unternehmen nicht sehr ausgeprägt.

Abb. 2: Bedeutung diverser Kompetenzen für überwiegend im internationalen Geschäftsfeld beschäftigte Mitarbeiter/innen (Mittelwerte);



Quelle: ibw-Unternehmensbefragung 2009

Dennoch gibt es **viele Firmen, die ihr Geschäftspotenzial im Ausland nicht voll ausschöpfen**: Rund 80% der Unternehmen, die schon bislang Geschäftsbeziehungen zum Ausland haben (das sind rund 90.000 Firmen mit etwa 700.000 Beschäftigten) orten ein beträchtliches Steigerungspotenzial bezüglich ihrer Exporte. Drei Viertel aller Unternehmen, für die eine Produktion im Ausland relevant ist, sind der Ansicht, dass sie ihr diesbezügliches Potenzial bei weitem nicht ausschöpfen. Die **Gründe für diese Unterauserschöpfung** des Potenzials sind vielfältig. Neben fehlenden eigenen Vertriebsstrukturen bzw. Handelspartnern/innen im Ausland (50% der Unternehmen mit nicht voll ausgeschöpftem Potenzial), nicht konkurrenzfähigen Produkten/Dienstleistungen (25% der Firmen), Kredit-/Finanzierungsrestriktionen (20% der Firmen) spielen **auch mangelnde Qualifikationen der Mitarbeiter/innen** eine nicht unwesentliche Rolle: Rund 40% der Unternehmen mit Auslandsaktivitäten gaben mangelnde Kompetenzen der Mitarbeiter/innen als Grund dafür an – das sind in Absolutzahlen rund 60.000 Firmen mit etwa 400.000 Beschäftigten (rund ein Drittel der Firmen besitzen ungenügende Informationen über den jeweiligen Auslandsmarkt, ein

Viertel der Firmen ortet fehlende/mangelhafte Fremdsprachenkenntnisse ihrer Mitarbeiter/innen). In weiteren 5.000 Unternehmen mit rund 45.000 Beschäftigten, die zwar bislang noch keine Geschäftskontakte zum Ausland hatten, solche in der Vergangenheit aber durchaus angestrebt haben, sind ebenfalls mangelnde Kompetenzen der Beschäftigten der Grund, warum keine Exporte realisiert wurden. Der **potenzielle jährliche Exportentgang aufgrund mangelnder Kompetenzen der Beschäftigten summiert sich auf rund 7,7 Mrd. Euro**. Gäbe es diese Kompetenzdefizite nicht, dann wären die österreichischen Exporte im letzten Jahr also um rund 6% höher gewesen, als sie es tatsächlich waren. Daraus lässt sich ableiten, dass in der Kompetenzerhöhung der Mitarbeiter/innen ein wichtiger Hebel zur Steigerung der Exporterlöse liegt.

Diese mangelhaften bzw. offensichtlich nicht ausreichenden Qualifikationen und Kompetenzen der Mitarbeiter/innen bestehen trotz hohem **unternehmerischen Engagement in den Feldern Weiterbildungs- und/oder Rekrutierungsmaßnahmen**: Etwa die Hälfte aller Unternehmen mit Auslandsaktivitäten achtet bei der Einstellung neuer Mitarbeiter/innen besonders darauf, dass diese die notwendigen Anforderungen für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit mit ausländischen Partner/innen mitbringen. Auch Fremdsprachenkurse sind eine überaus wichtige Maßnahme: Etwas über 40% der Unternehmen mit Auslandsaktivitäten haben solche durchgeführt. Rund ein Drittel der Firmen hat auch Weiterbildungsmaßnahmen zur Geschäftsverhandlungs-/Präsentationskompetenz durchgeführt und/oder beschäftigt/rekrutiert Personen mit Migrationshintergrund, um deren Sprachkenntnisse bzw. kulturellen Kompetenzen zu nutzen. Etwa ein Viertel der Unternehmen mit Auslandsaktivitäten rekrutiert temporär Spezialist/innen (bspw. Dolmetscher/innen) bzw. führte Weiterbildung im Bereich fachspezifischer Kompetenzen (bspw. "Spezialkurse" zu int. Rechnungswesen, steuerliche Regeln im jeweiligen Land etc.) durch. Und bei rund einem Fünftel der Unternehmen gab es Weiterbildung im Persönlichkeitsbereich/Soft-Skills (Kurse zur Hebung der interkulturellen Kompetenz) sowie Weiterbildung im Sinne der Aneignung kulturellen Wissens über andere Länder.

80% der Firmen mit Auslandsaktivitäten haben somit in irgendeiner Form Weiterbildungs- und/oder Rekrutierungsmaßnahmen gesetzt. Sie sind auch mit diesen Maßnahmen hoch zufrieden und anhand der Daten zeigt sich: **Weiterbildungs- und Rekrutierungsmaßnahmen heben die Kompetenzen der Beschäftigten und tragen so zu einer besseren Ausschöpfung des Exportpotenzials bei**. Der Widerspruch zwischen hohem unternehmerischen Weiterbildungsengagement und offenbar nach wie vor bestehenden Kompetenzmängeln der Mitarbeiter/innen ist möglicherweise auf ein nicht ausreichendes Ausmaß an Weiterbildung je Beschäftigten zurückzuführen. Damit sind alle Akteure angesprochen: Unternehmen, Mitarbeiter/innen aber auch die öffentliche Hand im Bereich Erstausbildung und Förderung von Weiterbildung.

Die Gründe warum etliche Unternehmen entweder bislang keine Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt haben und/oder in Zukunft keine (weiteren) Maßnahmen planen, liegen einerseits im fehlenden Bedarf, da sie mit den Kompetenzen ihrer Mitarbeiter/innen voll zufrieden sind (trifft auf 50% dieser Firmen zu). Aber auch Kostenargumente, Kapazitätsauslastungsprobleme („Mitarbeiter/innen haben keine Zeit für Weiterbildung wegen ihrer Arbeitsauslastung“) und Schwierigkeiten hinsichtlich der Motivierbarkeit der Mitarbeiter/innen für Weiterbildungsmaßnahmen werden angeführt. Etliche Unternehmen sind zudem der Meinung, dass man Kompetenzen im Berufsfeld internationaler Geschäftsbereich nicht durch Kurse erlernen kann.

Aber auch von öffentlicher Seite kann ein Beitrag zur Steigerung des internationalen Geschäftspotenzials geleistet werden. Fast drei Viertel der Unternehmen wünschen sich nämlich **öffentliche Unterstützungen für ihre Internationalisierungsaktivitäten**. Von besonderer Relevanz sind Basisberatung über den jeweiligen Auslandsmarkt (Markt-/Brancheninformation, Kontaktvermittlung etc.), Unterstützung bei der Vertriebskanal- und Partnersuche, Unterstützung bei der Finanzierung sowie Informationen zu interkulturellen/fremdsprachlichen Herausforderungen in den jeweiligen Ländern. Und dieser Bedarf an öffentlicher Unterstützung zeigt sich quer über alle Unternehmenscharakteristika: Firmen unterschiedlicher Unternehmensgröße, unterschiedlicher Branchenzugehörigkeit und auch unterschiedlichen Grades ihrer Involvierung im Auslandsgeschäft bekundeten einen entsprechenden Bedarf an Förderung.

Wie wichtig zusätzliche Aktivitäten – sowohl auf Seite der Unternehmen, der Mitarbeiter/innen als auch der öffentlichen Hand – sind, kann an der Einschätzung der Unternehmen zur **Bedeutungszunahme der Internationalisierung** abgeleitet werden: Diese wird nämlich in Zukunft verstärkt praktisch alle Unternehmensbereiche betreffen.

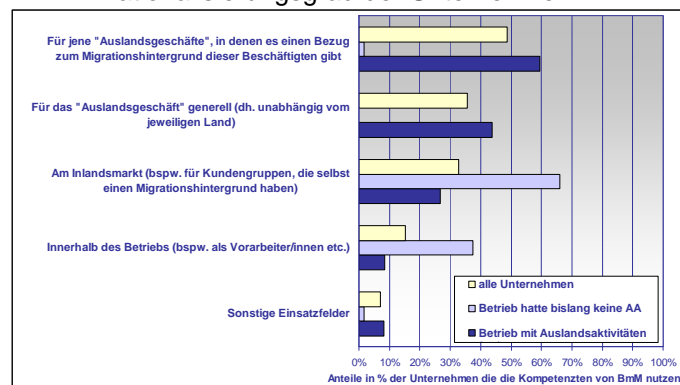
Potenziale von Migranten nutzen

In Österreich leben und arbeiten zahlreiche Menschen mit Migrationshintergrund. Laut Angaben des Mikrozensus 2008 haben **rund 540.000 Beschäftigte in der Privatwirtschaft** (exklusive der Land- und Forstwirtschaft sowie des öffentlichen Sektors) einen **Migrationshintergrund**. Ihr Fremdsprachen-Know-how und ihre interkulturellen Kompetenzen sind wertvolle Ressourcen für die Erschließung neuer Märkte. Der Anteil der Unternehmen in der Privatwirtschaft, die PmM (Personen mit Migrationshintergrund) beschäftigen, beträgt gemäß der ibw-Unternehmensbefragung über 30%. Zwei Drittel aller BmM (Beschäftigten mit Migrationshintergrund) sind in Unternehmen tätig, die Auslandsaktivitäten haben.

In der Hälfte der Unternehmen mit BmM werden auch explizit deren Sprachkenntnisse bzw. kulturelle Kompetenzen genutzt, wobei die Nutzung dieser Kompetenzen insbesondere in Firmen mit Auslandsaktivitäten hoch ist. 60% dieser Firmen setzen BmM in Auslandsgeschäften ein, in denen es einen Bezug zum Migrati-

onshintergrund dieser Beschäftigten gibt. An zweiter Stelle rangiert „das Auslandsgeschäft generell“ (fast die Hälfte dieser Unternehmen). Aber auch der Inlandsmarkt (bspw. für Kundengruppen, die selbst einen Migrationshintergrund haben) ist ein Einsatzgebiet (bei einem Viertel der Unternehmen mit Auslandsaktivitäten). Im Vergleich dazu ist die explizite Nutzung der Sprachkenntnisse und interkulturellen Kompetenzen der BmM in Unternehmen ohne Geschäftsbeziehungen zum Ausland gänzlich anders gelagert: In diesen Firmen ist der Inlandsmarkt (bei zwei Drittel dieser Unternehmen) sowie der Betrieb selbst (bei rund einem Drittel der Unternehmen) das Haupttätigkeitsgebiet (vgl. Abb. 3). Zudem zeigt sich, dass Unternehmen, die die Fremdsprachenkenntnisse und interkulturellen Kompetenzen ihrer BmM explizit nutzen tendenziell auch ihr Exportpotenzial besser ausschöpfen.

Abb. 3: Tätigkeitsfelder von BmM, deren Sprachkenntnisse und interkulturellen Kompetenzen vom Unternehmen genutzt werden; nach dem Internationalisierungsgrad der Unternehmen



Quelle: ibw-Unternehmensbefragung 2009

Anmerkung: Nur Unternehmen die PmM beschäftigen und deren Sprachkenntnisse und interkulturellen Kompetenzen explizit nutzen.

Unternehmen mit Auslandsaktivitäten beschäftigen in einem deutlich höheren Ausmaß PmM im Vertrieb, Verkauf, Marketing, in der Logistik, in F&E sowie im Management/in der Geschäftsführung als Unternehmen, die bislang über keine Geschäftsbeziehungen zum Ausland verfügen. Erstere bieten also im Vergleich zu Unternehmen ohne Geschäftsbeziehungen zum Ausland offensichtlich BmM oftmals bessere Beschäftigungschancen was deren Tätigkeitsfelder betrifft.

Rekrutierungsschwierigkeiten von Migrant/innen liegen aus Unternehmenssicht vor allem im Bereich Fremdenrecht/Ausländerbeschäftigungsgesetz und bei mangelnden Qualifikationen der Bewerber/innen. Nur ein Drittel der Unternehmen ortet dagegen besondere Herausforderungen bei der Beschäftigung von Migrant/innen. Dass nicht mehr Unternehmen die Kompetenzen ihrer BmM nutzen liegt darin, dass es sich einerseits „noch nicht ergeben hat“, aber auch oftmals an den mangelhaften Deutschkenntnissen und teilweise an mangelnden fachliche Qualifikationen der BmM. Dies gilt praktisch nur für Unternehmen, die ausschließlich am Inlandsmarkt tätig sind.

Hochschulabsolvent/innen und Internationalisierung

Im Kontext zunehmender Internationalisierung stellen Hochschulabsolvent/innen eine besonders relevante Beschäftigtengruppe für die Unternehmen dar. Gerade sie sind es, die aufgrund ihrer beruflichen Positionierung im Projektmanagement, in Managementpositionen, aber auch in technischen sowie kaufmännischen Bereichen etc. verstärkt auf einer internationalen Ebene operieren.

Anhand der Unternehmensbefragung zeigt sich, dass quer über **die meisten Studienschwerpunkte von den Unternehmen Kenntnisse über internationale Wirtschaft benötigt und auch eingefordert werden**. Und diese Anforderungen an die Hochschulabsolvent/innen sind sogar noch höher als an anderen Beschäftigte im internationalen Geschäftsfeld.

Auf Basis einer repräsentativen Studierendenbefragung⁴ von rund 1.900 Studierenden (an Universitäten und Fachhochschulen) konnten folgende Befunde erhoben werden: Zwar kann der Mehrheit der Studierenden eine Offenheit gegenüber anderen kulturellen Settings, eine hohe Mobilitätsbereitschaft, gute Englischkenntnisse und ein grundsätzliches Interesse an internationalen Wirtschaftsthemen und -zusammenhängen attestiert werden – **hinsichtlich des Informationsgrades und des Wissensstandes über internationale Wirtschaftsthemen und -zusammenhänge bestehen aber seitens der aktuell Studierenden beträchtliche Defizite**: So sehen sich (laut Selbsteinschätzung) nur rund die Hälfte der Studierenden ausreichend über derartige Themen informiert und den ibw-Wissenstest – in dem die Grundkompetenzen und -kenntnisse der Studierenden zum Themenfeld internationale Wirtschaft getestet wurden – haben nur rund die Hälfte der Studierenden positiv bestanden.

Resümee

Der hohe Internationalisierungsgrad der österreichischen Wirtschaft erfordert von Unternehmen und Mitarbeiter/innen ein hohes Ausmaß an spezifischen Kompetenzen und Kenntnissen (Fremdsprachen, für die Auslandsgeschäftstätigkeit fachspezifische Kenntnisse, Soft Skills und interkulturelle Kompetenzen) um erfolgreich zu sein. Davon sind Mitarbeiter/innen in allen Unternehmensbereichen (vom Management bis zur Produktionsebene) betroffen – primär jene, die im internationalen Geschäftsfeld tätig sind. Aufgrund der steigenden Bedeutung der Internationalisierung wird dies aber immer weitere Kreise der Beschäftigten betreffen. Aus einer Qualifikationsperspektive lässt sich festhalten, dass trotz umfangreicher unternehmerischer Maßnahmen (Weiterbildung, Rekrutierung) nach wie vor Qualifikationsdefizite bestehen, die sich in einem jährlichen Exportentgang von

rund 7,7 Mrd. Euro niederschlagen. Zwar nutzen insbesondere Unternehmen mit Auslandsaktivitäten oftmals (auch) die sprachlichen und interkulturellen Kompetenzen ihrer Beschäftigten mit Migrationshintergrund – nach wie vor bestehen aber Rekrutierungsschwierigkeiten aufgrund des Fremdenrechts/Ausländerbeschäftigungsgesetzes und wegen mangelnder Qualifikationen der Bewerber/innen (neben fachlichen Kenntnissen sind dies oftmals mangelnde Deutschkenntnisse). Besonders an Hochschulabsolvent/innen werden hohe Anforderungen gestellt – und dies oftmals unabhängig vom Studienschwerpunkt. Ihr Informationsgrad und Wissensstand über internationale Wirtschaftsthemen und -zusammenhänge ist aber in vielen Fällen nur als unzureichend einzustufen.

Handlungsoptionen sind neben verbesserten Erstausbildungsangeboten (bspw. Kurse, Vorlesungen etc. für „alle“ Studierenden zum Themenfeld internationale Wirtschaft) insbesondere auch Weiterbildung im Segment internationale Wirtschaft (von fachspezifischen Kursen bis zu Angeboten interkulturellen Lernens) – sei es dass generell mehr Beschäftigte an solchen Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen, sei es dass für Personen mit Migrationshintergrund das Erlernen von Deutsch (aber auch Wirtschaftskennnisse in deren Erstsprache – berufsspezifisches Sprachenlernen) und fachliche Qualifizierung verstärkt wird.

Die gesamte Studie kann am ibw in Print (ibw-Forschungsbericht Nr. 152, ISBN 978-3-902742-12-4) oder [online](#) bezogen werden.

¹ Zwar gibt es eine Fülle diverser Handelsstatistiken über das Volumen und die Zusammensetzung der Exporte und Importe – hinsichtlich des Anteils österreichischer Unternehmen mit Außenhandelsaktivitäten lassen sich aber nur rudimentäre Informationen in offiziellen Statistiken finden. Daher wurden in der ibw-Befragung auch wichtige Backgroundinformationen auf Unternehmensebene erhoben.

² Die Befragung wurde im Mai/Juni 2009 durchgeführt und somit zu einem Zeitpunkt, an dem die internationale Finanzkrise auch schon auf die Realwirtschaft durchgeschlagen hat. Aufgrund des Studienfokus auf Qualifizierungsaspekte sollten aber von der Krise die meisten Ergebnisse nicht wesentlich beeinflusst sein. Allfällige Auswirkungen der aktuellen Situation können aber nicht ausgeschlossen werden.

³ Folgende Geschäftsbeziehungen zum Ausland wurden abgefragt: Internet basierendes Auslandsgeschäft / E-commerce, (In-)direkter Export bzw. Import von Waren und/oder Dienstleistungen, Firma hat Produktionsstandorte/Vertriebsniederlassungen/Joint Venture(s) im Ausland, Franchising im Ausland bzw. mit ausländischen Firmen, Firma hat Projektpartner/innen im Ausland.

⁴ Die Studierendenbefragung wurde ebenfalls im Mai/Juni 2009 durchgeführt.