



Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen – ein Vergleich der Internationalisierung von Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen in der Schweiz

Von Ralph Lehmann*, Zürich

Zusammenfassung

In der Schweizer Wirtschaft hat der Dienstleistungssektor einen grossen Anteil am Aussenhandel und an den Auslandsinvestitionen gewonnen. Die Exportförderungsmassnahmen konzentrieren sich indes hauptsächlich auf die Internationalisierung von Produktionsunternehmen. Aus der Literatur ist nicht klar ersichtlich, ob sich das Internationalisierungsverhalten von Dienstleistungs- und Produktionsfirmen unterscheidet und ob die Förderungsmethoden angepasst werden sollten. Die vorliegende Studie beschreibt die Internationalisierung schweizerischer Beratungs-, Informatik- und Schulungsunternehmen und vergleicht sie mit dem Verhalten von Produktionsunternehmen aus der Nahrungsmittel-, Textil- und Chemieindustrie. Die Ergebnisse zeigen auf, dass die psychologische Distanz von Auslandsmärkten für die Dienstleister eine grössere Bedeutung besitzt als für die Produktionsbetriebe. Dienstleister ziehen direkte Verteilsysteme vor und erschliessen Auslandsmärkte eher gleichzeitig als Produktionsunternehmen. Die Studie kommt zum Schluss, dass die Exportförderung auf die spezifischen Bedürfnisse der verschiedenen Wirtschaftssegmente zugeschnitten werden sollte.

Abstract

In the Swiss economy the service sector has gained a great share of international trade and foreign investments. Export promotion measures, though, are mainly focused on the internationalisation of manufacturing companies. From lit-

* Ralph Lehmann hat an der Universität Zürich zum Thema Unternehmensführung habilitiert. Er war als Research Fellow an der Wharton School, University of Pennsylvania in Philadelphia und an der Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales in Paris tätig. Heute leitet er den Forschungsschwerpunkt International Entrepreneurship an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur und ist Privatdozent für Führungslehre an der Universität Zürich.

erature it remains unclear if the internationalisation behaviour of service and manufacturing firms differ and if promotion measures should be adapted. The present study describes the internationalisation of Swiss consulting, information technology and education enterprises and compares it with the behaviour of manufacturing companies from the areas of food, textiles and chemical products. Results show that the psychological distance to foreign markets has a greater importance for service providers than for production companies. Service providers prefer direct distribution systems and develop foreign markets more simultaneously than production companies. The conclusion is that export promotion programs should be tailored to the specific needs of different segments of the economy.

I. Einführung

Der Dienstleistungssektor hat in der Schweizer Wirtschaft eine bedeutende Stellung erreicht. Mehr als drei Viertel der Unternehmensumsätze werden im tertiären Sektor erarbeitet (Mehrwertsteuerstatistik 2003). Doch die Dienstleistungsunternehmen erbringen ihre Leistungen nicht nur in der Schweiz und für die Schweiz, sondern in zunehmendem Mass auch im Ausland und für das Ausland. 2003 betrug der Anteil der Dienstleistungsexporte an den Ausfuhren der Schweizer Wirtschaft gemäss der Mehrwertsteuerstatistik der eidgenössischen Steuerverwaltung beinahe 80 %.¹ Der Anteil der Dienstleistungsunternehmen an den Direktinvestitionen im Ausland belief sich gemäss den Angaben der Schweizerischen Nationalbank (Statistisches Monatsheft März 2007) auf rund zwei Drittel.

Die Gründe für die zunehmende Internationalisierung des tertiären Wirtschaftssektors liegen in der internationalen Angleichung der Dienstleistungsbedürfnisse, der zunehmend komplementären Beziehung zwischen Sachgütern und Dienstleistungen, der grösseren Mobilität von Mitarbeitenden durch Personenfreizügigkeitsabkommen, den verbesserten Kommunikationsmöglichkeiten mit entfernten Kunden und der Liberalisierung von Dienstleistungsmärkten durch den Abbau von Handelshemmnissen (GATS) (Bruhn 2005; Porter 1991; Czinkota / Ronkainen 2000; Hermanns / Wissmeier 2001; Javalgi / White 2002).

Die zunehmende Bedeutung der Dienstleistungsbranchen im internationalen Wettbewerb blieb im wirtschaftspolitischen Bereich weit-

¹ Der Exportanteil des tertiären Sektors liegt gemäss der Mehrwertsteuerstatistik deutlich höher als jener, der aus der Aussenhandelsstatistik resultiert. Die Gründe dafür liegen zum einen darin, dass die Mehrwertsteuerstatistik sogenannte Ausland-Ausland-Umsätze erfasst, die vor allem im Grosshandel bedeutende Volumen erreichen. Zum anderen sind in der Mehrwertsteuerstatistik finanzwirtschaftliche Transaktionen des Kredit- und Versicherungsgewerbes berücksichtigt, die deren Exportumsätze vergrössern können.

gehend unbeachtet. Die Osec Business Network Switzerland konzentrierte ihre Leistungen wie die meisten exportfördernden Organisationen in Europa auf traditionelle Exportbranchen wie die Maschinen-, Elektro-, Pharma- und die Nahrungsmittelindustrie. Dienstleistungsbranchen wie die Unternehmensberatung, die industrielle Beratung, der Tourismus, die Aus- und Weiterbildung oder der Gesundheitsbereich blieben weitgehend unberücksichtigt (Reynolds 2005), obwohl der World Investment Report 2004 aufzeigte, dass der tertiäre Sektor über ein nach wie vor grosses Internationalisierungspotential verfügt (UN 2004, 114 ff.).

Diese Produktionslastigkeit der schweizerischen Internationalisierungsförderung soll nun korrigiert werden. Dabei stellt sich die Frage, ob und inwiefern sich die Internationalisierung von Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen unterscheidet. Diese Frage vermag die Forschung im Bereich International Business bis heute nicht schlüssig zu beantworten (Javalgi / White 2002; Vinh 2005). Das wissenschaftliche Interesse an der Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen entstand Ende der 1980er Jahre. Es erreichte Mitte der 1990er Jahre einen Höhepunkt und flachte in der Folge wieder ab (Bruhn / Stauss 2005). Untersucht wurden die Bedeutung von Dienstleistungen in verschiedenen Weltregionen (z. B. Kassem 1989), die Internationalisierungsprozesse in spezifischen Dienstleistungsbranchen (z. B. Bhuian 1997; Terpstra / Yu 1988) sowie Unterschiede zwischen verschiedenen Arten von Dienstleistungen und deren Implikationen für die Vermarktung (z. B. Nicoulaud 1988; Patterson / Cicic 1995). Insgesamt scheint die Anzahl Studien im Verhältnis zur Bedeutung der Dienstleistungsindustrien gering, die Forschung in unzusammenhängende Themen fragmentiert, ohne genügende theoretische Basis betrieben und rein explorativ ausgerichtet zu sein, was zeigt, dass „research on international services marketing is still very much at an early stage“ (Knight 1999, 348).

Modelle zur Beschreibung und Erklärung der Internationalisierung von Unternehmungen basieren bis heute vorwiegend auf der Untersuchung von Produktionsbetrieben und es stellt sich die Frage, ob sie das Internationalisierungsverhalten von Dienstleistungsunternehmen adäquat abzubilden vermögen (Mösslang 1995). Dienstleistungen unterscheiden sich von Produkten durch Merkmale wie die Materialität, die Lager- und Transportierbarkeit, die Intensität des Kundenkontaktes und den Differenzierungsgrad – Merkmale, die einen bedeutenden Einfluss auf die Internationalisierung ausüben können.

Die Auffassungen in der Literatur sind geteilt (Grönroos 1999). Es gibt Autoren, die die Ansicht vertreten, dass die Internationalisierung von Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen ähnlich verläuft und keine Notwendigkeit zur Anpassung der bestehenden Internationalisie-

rungsmodelle besteht: Boddewyn et al. (1986), Terpstra und Yu (1988) und Elango und Abel (2004) untersuchten, inwieweit die theoretischen Ansätze zur Erklärung von Direktinvestitionen in ausländischen Märkten das Verhalten von Dienstleistungsunternehmen abzubilden vermögen. Sie kamen zum Schluss, dass keine grundsätzlichen Anpassungen der bestehenden Modelle notwendig sind und die Internationalisierung von Dienstleistern mit einfachen qualitativen Differenzierungen z. B. hinsichtlich der Bedeutung von Standortvorteilen erklärt werden kann. Katrishen und Scordis (1998) analysierten, inwieweit multinationale Versicherungsgesellschaften in der Lage sind, aus der Internationalisierung ihres Tätigkeitsfeldes Grössenvorteile zu ziehen und kamen zum Schluss, dass die Dienstleistungsunternehmen – ähnlich wie Produzenten – Economies of Scale realisieren. Javalgi et al. (2001) beschäftigten sich mit der Frage, welchen Einfluss die Herkunft für die Vermarktung von Dienstleistungen in ausländischen Märkten hat und kamen zum Schluss, dass die Bedeutung des Herkunftslandes für Dienstleistungen in etwa derjenigen für die Vermarktung von Gütern entspricht.

Eine zweite Gruppe von Autoren vertritt die Auffassung, dass deutliche Unterschiede zwischen der Internationalisierung eines materiellen Produktes und einer immateriellen Dienstleistung bestehen: Javalgi et al. (2003) analysierten die Internationalisierungsmotive von Business-to-Business-Dienstleistern auf der Basis von Dunning's Eclectic Theory (1980) und kamen zum Schluss, dass Internationalisierungsmodelle, die auf der Untersuchung von Produktionsunternehmen basieren, nicht einfach auf Dienstleistungsunternehmen übertragen werden können. „Rather, each underlying assumption from the manufacturing literature must be carefully examined (both theoretically and empirically) to determine its appropriateness for application in the service industry“ (S. 195). Dunning (1993) und O'Farrell et al. (1995) zeigten, dass die besonderen Merkmale von Dienstleistungen, wie die Immaterialität, die Vergänglichkeit, die fehlende Transportierbarkeit und der enge Kundenkontakt einen bedeutenden Einfluss auf die Zielmarktauswahl von Dienstleistungsunternehmen ausübt. Ekeledo und Sivakumar (2004) prüften ein ressourcen-basiertes Modell zur Erklärung der Markteintrittsstrategien von Dienstleistungsunternehmen und zeigten, dass Dienstleister eine stärkere Kontrolle des Auslandgeschäftes anstreben als Produzenten.

Eine dritte Gruppe von Autoren ist der Ansicht, dass die Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen nicht allgemein betrachtet werden kann, sondern zwischen verschiedenen Arten von Dienstleistungen differenziert werden muss: Erramilli (1990) und Blomstermo/Sharma (2006) zeigten, dass die Eintrittsstrategien von Dienstleistungsunternehmen aus unterschiedlichen Branchen stark variieren. Das Verhalten

von Anbietern sogenannt harter Dienstleistungen (wie Software und Engineering) gleicht jenem von Produktionsunternehmen, wogegen sich das Verhalten von Unternehmen, die weiche Dienstleistungen anbieten, stark unterscheidet. Coviello und Martin (1999) untersuchten das Internationalisierungsverhalten von Ingenieur-Beratungsunternehmen. Dabei stellten sie fest, dass deren Internationalisierungsprozess massgeblich durch dienstleistungsspezifische Merkmale wie die hohe Bedeutung des persönlichen Know-hows von Mitarbeitenden, den starken Einbezug des Kunden in den Leistungsprozess, die tiefe Kapitalintensität und die projektabhängige Organisation bestimmt wurde. Weder die Theorie der Direktinvestition noch die Stufenmodelle oder der Netzwerkansatz waren in der Lage, das Verhalten dieser Betriebe zu erklären. Zudem zeigte sich, dass die Abweichungen gegenüber dem Internationalisierungsverhalten von Produktionsunternehmen geringer wurden, wenn man die Beratungsfirmen mit kleinen produzierenden Betrieben verglich. Coviello und Martin stellten deshalb die Frage, „whether industry influences are less important than those related to size“ (S. 60).

Insgesamt ergeben diese Studien eine inkonsistente Antwort auf die Frage: Unterscheidet sich das Internationalisierungsverhalten von Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen? Sie lassen vermuten, dass Dienstleister versuchen, eine stärkere Kontrolle über ihre Auslandstätigkeiten auszuüben. Sie widersprechen sich bezüglich den Kriterien und der Reichweite der Zielmarktauswahl und sie deuten an, dass das Ausmass des Unterschiedes zwischen der Internationalisierung von Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen von der Art der Dienstleistung abhängt. Die Evaluation dieser unterschiedlichen Positionen aber bleibt schwierig. Die empirische Basis ist zu schwach, um beurteilen zu können, ob die gegenwärtigen Internationalisierungstheorien das Verhalten von Dienstleistern abzubilden vermögen oder ob sie auf die spezifischen Eigenschaften immaterieller Produkte angepasst werden müssen.

Vor diesem Hintergrund hat die Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur in Kooperation mit der Osec Business Network Switzerland ein Forschungs- und Entwicklungsprojekt initiiert, das von der Kommission für Technologie und Innovation (KTI) finanziell unterstützt wurde. Ziel des Projektes war es, die Motive, den Prozess und die Herausforderungen der Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen zu beschreiben und mit jenen von Produktionsunternehmen zu vergleichen. In den folgenden Abschnitten werden die im Projekt verwendete Forschungsmethodik, die resultierenden Erkenntnisse, deren wissenschaftliche und wirtschaftspolitische Bedeutung vorgestellt.

II. Methodik

Die Untersuchung gliederte sich in zwei aufeinander folgende Befragungen: Die erste Befragung war explorativ, qualitativ angelegt. Die Stichprobe bestand aus zwölf international tätigen Dienstleistungsunternehmen, je vier aus den Branchen Unternehmensberatung, Ingenieurberatung und Informatik. Befragt wurden die jeweiligen Geschäftsleiter der Unternehmen mittels teilstrukturierter Interviews nach den Motiven der Internationalisierung, den Kriterien der Auslandsmarktwahl, der Markterschliessungsgeschwindigkeit, der Markteintrittsform und den Herausforderungen der Internationalisierung. Die Interviews wurden einer standardisierten Inhaltsanalyse unterzogen und miteinander verglichen. Basierend auf dem Ergebnis erarbeitete eine Fokusgruppe bestehend aus Wissenschaftlern, Unternehmern und Exportförderern Thesen über das Internationalisierungsverhalten von Dienstleistungsunternehmen.

Die zweite, darauf folgende Befragung war confirmatorisch, quantitativ ausgelegt. Als Stichprobengrundlage diente das Export Directory der Osec Business Network Switzerland. Die Stichprobe bestand insgesamt aus 996 Unternehmen, 443 Dienstleistungsunternehmen aus den Branchen Beratung, Informatik und Schulung sowie 553 Produktionsunternehmen aus den Branchen Nahrungsmittel, Textilien und chemische Erzeugnisse. Es wurde ein Fragebogen entwickelt, mit dem die Zustimmung zu den aus der qualitativen Befragung resultierenden Thesen überprüft werden konnte. Der Fragebogen wurde in deutsch und französisch formuliert und basierte auf einem internetgestützten Befragungsinstrument (Survey Generator). Die Fragen wurden einem Pretest unterzogen, unverständliche Formulierungen und unvollständige Antwortkategorien überarbeitet und der Bogen schliesslich per E-Mail an die für das internationale Geschäft der Unternehmen verantwortlichen Personen (Exportleiter, Marketingleiter, Geschäftsleiter) versandt. Nicht-antwortende Unternehmen wurden ein zweites Mal zur Beantwortung des Fragebogens aufgefordert. Der Rücklauf umfasste 330 Respondents (132 Dienstleistungsunternehmen, 198 Produktionsunternehmen), was einer Quote von 33 % entspricht.

Die an der Untersuchung teilnehmenden Unternehmen beschäftigen im Durchschnitt 213 Mitarbeiter (Produktionsunternehmen 296, Dienstleistungsunternehmen 77). Sie sind 55 Jahre alt (Produktionsunternehmen 68, Dienstleistungsunternehmen 35) und erzielen einen Auslandsumsatzanteil von 47 % (Produktionsunternehmen 50 %, Dienstleistungsunternehmen 42 %). Diese Zahlen machen deutlich, dass die untersuchten Dienstleister bedeutend jünger und kleiner sind als die Produzenten. Insgesamt erreichen die Unternehmen einen hohen Auslandmarktanteil,

was wohl damit zusammenhängt, dass sie aus dem Export Directory der Osec entnommen wurden und der Non-Response-Effekt vor allem dazu führt, dass sich nur international tätige Unternehmen an der Studie beteiligt haben. Die grossen Unternehmen sind in der Studie übervertreten. Im Durchschnitt beschäftigen Schweizer Unternehmen rund 11 Mitarbeitende (Bundesamt für Statistik 2005). Die Verteilung der befragten Betriebe nach Branchen zeigt, dass die Beratungsfirmen innerhalb der Dienstleistungskategorie stark übervertreten sind gegenüber den Informatik- und Schulungsbetrieben. Innerhalb des Produktionssektors verteilen sich die Unternehmen relativ gleichmässig über die drei Branchen Chemie, Textilien und Nahrungsmittel.

Die Auswertung der Fragebogen erfolgte mittels Kreuztabellierung und logistischer Regressionsanalyse in SPSS. Die Kreuztabellierung zeigte eine Gegenüberstellung der Antworten der Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen, sowie erste Hinweise auf die Signifikanz der Unterschiede mittels Auswertungen bezüglich Chi-Quadrat nach Pearson. Die Signifikanzniveaus der Chi-Quadrat-Tests sind in den Abbildungen 1–5 mittels Sternen (* < 0.05; ** < 0.01) gekennzeichnet.

Die logistische Regressionsanalyse prüfte, inwieweit die verschiedenen abhängigen Variablen (Motive der Internationalisierung, Kriterien der Auslandmarktwahl, Markterschliessungsgeschwindigkeit, Markteintrittsform, Herausforderungen der Internationalisierung) durch die unabhängigen Variablen Unternehmensalter, Unternehmensgrösse, Internationalisierungsgrad (Auslandumsatzanteil) und Sektor beeinflusst wurden, respektive, ob die Unterschiede nach dem Sektor bestehen blieben, wenn der Einfluss der anderen verfügbaren unabhängigen Variablen kontrolliert wurde.² Die Ergebnisse der Regressionsanalysen sind im Anhang für jene unabhängigen Variablen dargestellt, die ein Signifikanzniveau von < 0.05 erreichten.

III. Ergebnisse

In den folgenden Abschnitten werden die aus den Befragungen resultierenden Erkenntnisse dargestellt. Es wird aufgezeigt, wie gross die Zustimmung zu den aus der qualitativen Studie entstehenden Thesen im Rahmen der quantitativen Befragung ausgefallen ist und inwieweit sich die Zustimmung der Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen voneinander unterscheiden.

² Da bei einer logistischen Regressionsanalyse jeweils immer nur eine abhängige Variable betrachtet werden kann, wurden für alle möglichen Ausprägungen der Motive der Internationalisierung, Kriterien der Auslandmarktwahl, etc. separate Modelle gerechnet. Insgesamt ergeben sich damit 37 verschiedene Regressionsmodelle.

1. *Motive der Internationalisierung*

Die qualitative Befragung der Dienstleistungsunternehmen ergab acht unterschiedliche Gründe, die sie zur Internationalisierung veranlasst hatten. Zum Teil sind diese Gründe reaktiver Natur wie die Begrenztheit des Heimmarktes, die Dienstleister in ausländische Märkte drängt. Zum Teil sind sie aber auch proaktiver Natur wie die Nutzung der Internationalisierung als Referenz im Wettbewerb (vgl. dazu auch Bruhn 2005; Meffert / Bruhn 2003).

Die quantitative Befragung ergab, dass die bedeutendsten Motive zur Internationalisierung der Dienstleistungsunternehmen in den befragten Branchen in vier Bereichen liegen (vgl. Abbildung 1):

Die Dienstleister folgen ihren Kunden ins Ausland. International tätige Industrieunternehmen beziehen Dienstleistungen aus einer Hand, um die Beschaffung zu vereinfachen und die Qualität sicherzustellen. Dies bedingt für die Dienstleister eine internationale Präsenz, ohne die sie auch im Inland die Konkurrenzfähigkeit verlieren (Behofsics 1998).

Die internationale Ausrichtung ist eine Referenz im Wettbewerb. Da die Marktleistung eines Dienstleisters nicht greifbar, sichtbar und überprüfbar ist, basiert deren Verkauf auf Vertrauen – Vertrauen, das auf Erfahrungen, Empfehlungen und Referenzen beruht. Die internationale Tätigkeit kann eine Referenz sein, die das Vertrauen des Kunden (auch in der Schweiz) in die Leistungsfähigkeit eines Dienstleisters entstehen lässt (Mann 1998).

Der Heimmarkt ist für fokussierte Dienstleister zu klein. Der Trend zur Differenzierung und gleichzeitigen Globalisierung von Märkten bewirkt, dass sich Dienstleistungsunternehmen auf immer enger werdende Marktsegmente konzentrieren und diese international bearbeiten, um die Kosten für die Entwicklung der Dienstleistung zu rechtfertigen, die Kapazitäten auszulasten und die kritische Unternehmensgrösse aufzubauen, die nötig ist, um grössere Aufträge abwickeln zu können.

Dienstleister nutzen den Vorteil der *Swissness* im internationalen Wettbewerb. *Swiss* steht im Ausland für Diskretion, Unabhängigkeit, Serviceorientierung, Multikulturalität, Sicherheit, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit – Werte, die schweizerischen Dienstleistern im internationalen Wettbewerb einen Vorteil verschaffen (Javalgi et al. 2001).

Der Vergleich mit den Produktionsunternehmen zeigt, dass die Internationalisierung als Referenz im Wettbewerb für die Dienstleistungsunternehmen eine signifikant grössere Bedeutung hat als für die Produzenten. Das gleiche gilt für die Mobilität der Kunden und der Leistungen. Neue Transport- und Kommunikationsmöglichkeiten haben im tertiären Bereich eine grössere Bedeutung als im sekundären, was bzgl.

der Bedeutung des Internets aber vor allem damit zusammenhängt, dass die untersuchten Dienstleistungsunternehmen im Durchschnitt deutlich jünger waren als die befragten Produzenten.

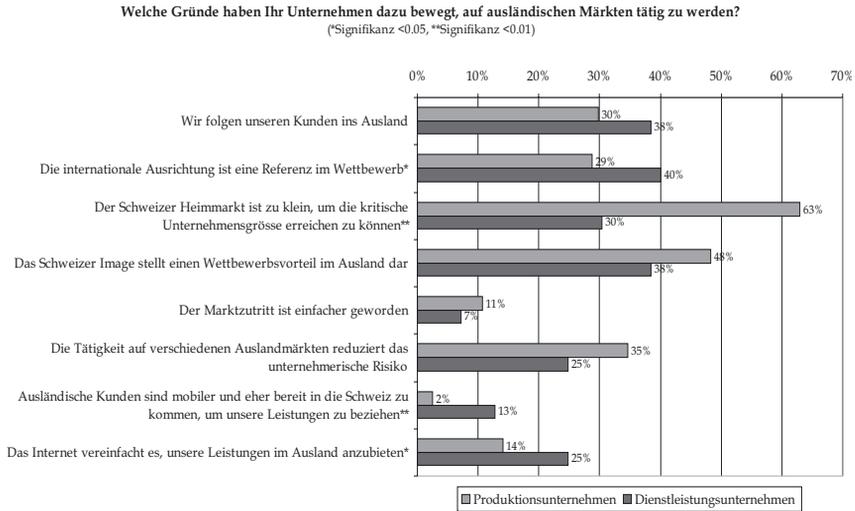


Abbildung 1: Motive der Internationalisierung

Die Produktionsunternehmen gaben signifikant häufiger an, dass die Grösse respektive Beschränkung des Heimmarktes Anlass zur Internationalisierung gibt. Dies hat zum Teil damit zu tun, dass die befragten Produktionsunternehmen im Durchschnitt grösser waren als die Dienstleister. Die schrittweise Regressionsanalyse zeigt, dass der Unterschied zwischen Dienstleistern und Produzenten signifikant bleibt, aber durch den Einfluss der Unternehmensgrösse ergänzt wird. Die Erklärung für den übrig bleibenden sektoralen Unterschied könnte darin bestehen, dass die Erstellung von Produkten meist kapitalintensiv, diejenige von Dienstleistungen eher personalintensiv ist und Grössenvorteile für Produktionsbetriebe deshalb eine höhere Bedeutung haben (was im Widerspruch zu den Erkenntnissen von Katrishaen / Scordis (1998) stünde).

2. Zielmarktstrategie

Das mit Abstand wichtigste Kriterium zur Auswahl von Auslandsmärkten stellt für die befragten Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen das Absatzpotential dar. Daneben ergeben sich deutliche Unterschiede (vgl. Abbildung 2): Die Rückmeldungen zeigen, dass kulturelle und sprachliche Ähnlichkeiten für Dienstleistungsunternehmen wichti-

gere Kriterien zur Auswahl von Auslandsmärkten darstellen als für Produktionsunternehmen. Die Erstellung einer Dienstleistung erfolgt häufig unter Einbezug und im persönlichen Kontakt mit dem Kunden. Sprachliche und kulturelle Unterschiede fallen deshalb sehr viel stärker ins Gewicht als bei der Produktion von Gütern, bei denen Leistungserstellung und -verwendung zeitlich und räumlich getrennt sind. Dienstleistungsunternehmen internationalisieren ihre Aktivitäten primär in Märkte, die bzgl. Sprache und Kultur dem Heimmarkt ähnlich sind (vgl. Javalgi / White 2002; Karmarkar 2004; Raff / Billen 2005).

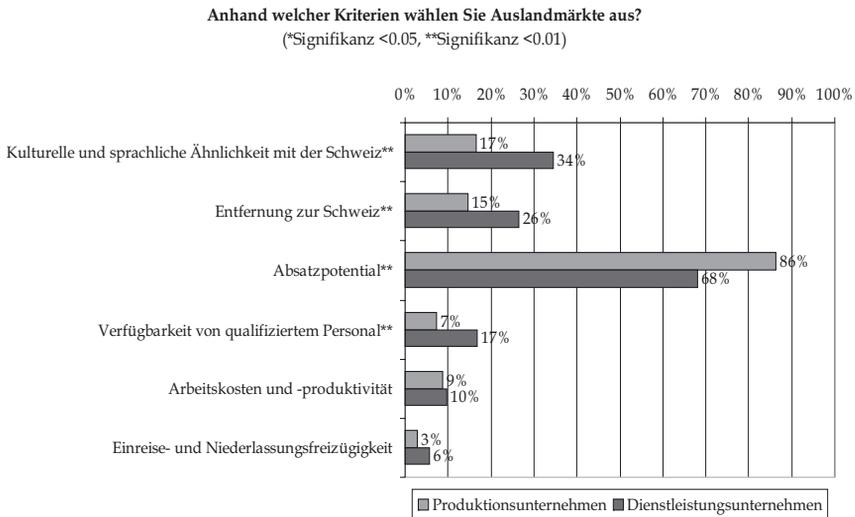


Abbildung 2: Kriterien der Auslandmarktwahl

Die geografische Distanz zum Heimmarkt ist für Dienstleistungsunternehmen auf den ersten Blick ein deutlich wichtigeres Kriterium bei der Auswahl von Auslandsmärkten als für produzierende Betriebe. Die genauere schrittweise Regressionsanalyse aber zeigt, dass dieser Unterschied vor allem durch das Alter und den Internationalisierungsgrad der befragten Unternehmen bewirkt wird. Die jüngeren und weniger internationalisierten Unternehmen haben die Distanz signifikant häufiger als Kriterium genannt als die älteren und stärker internationalisierten Firmen. Der Einfluss dieser beiden Variablen eliminiert die Signifikanz des Unterschiedes zwischen Produzenten und Dienstleistern. Die Erklärung für diesen Effekt könnte darin bestehen, dass die jüngeren Unternehmen weniger Erfahrung im internationalen Wettbewerb aufweisen und sich deshalb auf das nahe gelegene Ausland beschränken (vgl. Stufenmodell von Johanson / Vahlne (1977)).

Ein weiterer signifikanter Unterschied zwischen den Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen besteht bzgl. des Kriteriums der Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal zur Auswahl von Auslandsmärkten. Die Erstellung von Dienstleistungen ist personalintensiv und ihre Qualität nicht standardisierbar, sondern abhängig von der Arbeitsweise der im Ausland stationierten Mitarbeitenden. Produkte dagegen können zentral gefertigt und weltweit in gleichbleibender Qualität verteilt werden. Für Dienstleister ist deshalb das Vorhandensein von qualifiziertem Personal wichtiger bei der Auswahl von Auslandsmärkten als für Produzenten.

3. Markteintrittsstrategie

Die Merkmale Immaterialität, Gleichzeitigkeit von Produktion und Konsum sowie enger Kundenkontakt bedingen, dass die Erstellung von Dienstleistungen beim Kunden vor Ort geschieht und beschränken Dienstleistungsunternehmen auf die direkten Formen des Markteintrittes. Die von den befragten Unternehmen am häufigsten verwendete Strategie ist der direkte Export (vgl. Abbildung 3). Eigene MitarbeiterInnen reisen ins Ausland, um die Dienstleistungen vor Ort zu erbringen. Dahinter folgt die Zusammenarbeit mit ausländischen Partnern. An dritter Stelle steht der Aufbau von Niederlassungen im Ausland. Diese drei Formen des Markteintrittes werden von den meisten Unternehmen parallel verwendet. Die Auslandsmärkte werden zuerst von der Schweiz aus direkt bedient. Bei genügendem Absatzpotential wechseln die Firmen auf intensivere Formen der Marktbearbeitung. Die Partnerschaft mit einem ausländischen Unternehmen bietet sich in jenen Fällen an, in denen die kulturelle Distanz zum Auslandmarkt gross ist, und der ausländische Partner wertvolle Marktkenntnisse und Beziehungen in die Zusammenarbeit einbringen und damit die Markterschliessung beschleunigen kann. Eigene Niederlassungen werden bevorzugt, wenn das Risiko eines Know-how Verlustes bedeutend und die Sicherstellung der Dienstleistungsqualität anspruchsvoll ist (vgl. Buckley et al. 1992; Pietikäinen/Tynnilä 1994; Roberts 1999).

Vergleicht man die Rückmeldungen der Dienstleistungsunternehmen mit jenen der Produzenten, so stellt man fest, dass sich signifikante Unterschiede bzgl. der Formen des Exportes ergeben, die die These bestätigen, wonach Dienstleister die direkten Vertriebsformen deutlich häufiger und die indirekten deutlich weniger häufig verwenden als die Produktionsbetriebe. Die schrittweise Regressionsanalyse verdeutlicht dieses Ergebnis noch, indem sie zeigt, dass ausländische Kunden von Dienstleistungsunternehmen signifikant häufiger in die Schweiz kommen, um ihre Leistungen zu beziehen als jene von Produktionsunternehmen, wenn man den Einfluss des Alters der Betriebe eliminiert. Der

indirekte Export über inländische Absatzmittler wird von Produzenten signifikant häufiger verwendet, wenn man den Einfluss des Alters und des Internationalisierungsgrades kontrolliert und die Unterschiede bezüglich dem Betrieb von eigenen Auslandsniederlassungen zur Erstellung der Leistungen wird hoch signifikant, wenn die Grösse und der Internationalisierungsgrad der untersuchten Unternehmen berücksichtigt wird.

In welcher Form ist Ihr Unternehmen für ausländische Kunden tätig?

(*Signifikanz<0.05, **Signifikanz<0.01)

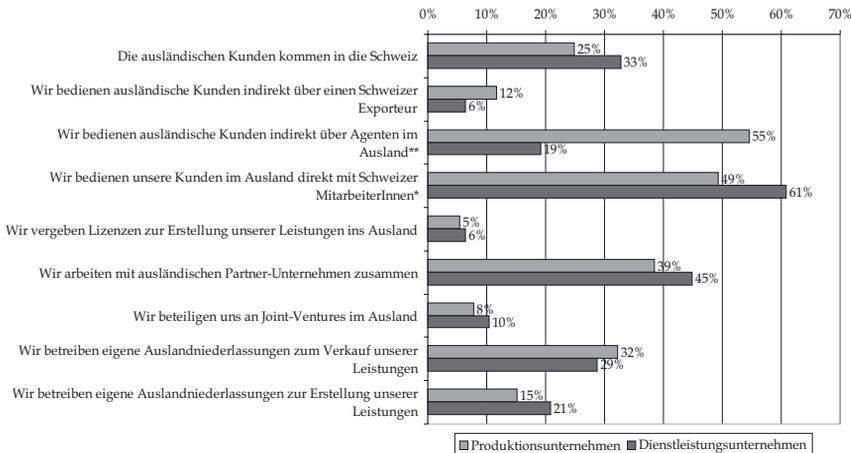


Abbildung 3: Markteintrittsstrategien

Ein zweiter Aspekt, der im Bereich der Markteintrittsstrategie untersucht wurde, ist die Geschwindigkeit der Markterschliessung. Die internationale Ausweitung des Tätigkeitsfeldes erfordert Kapazitätsanpassungen, die bei Dienstleistungsunternehmen schwieriger zu vollziehen sind als bei Produktionsunternehmen, da die Leistungserstellung personalintensiv ist und der Aufbau eines qualifizierten Mitarbeiterstammes sowie einer ausreichenden Reputation im Ausland viel Zeit benötigt. Entsprechend erwarteten wir, dass Dienstleister Auslandsmärkte sukzessiv erschliessen, im Gegensatz zum sekundären Sektor, wo seit den 90er Jahren beobachtet wird, dass Unternehmen immer häufiger gleichzeitig in ausländische Märkte eintreten (Lehmann / Schlange 2004). Diese Erwartung hat sich in der quantitativen Befragung nicht bestätigt (vgl. Abbildung 4). Die Internationalisierung der an der Untersuchung teilnehmenden Dienstleistungsunternehmen erfolgte im Vergleich zu den Produzenten signifikant häufiger simultan als sukzessiv. Die Erklärung für dieses Verhalten könnte darin bestehen, dass die Dienstleister in vielen Fällen als Zulieferer von Produktionsunternehmen fungieren und

damit gezwungen werden, das Internationalisierungsmuster ihrer Kunden sehr schnell nachzuvollziehen. Eine zweite potentielle Erklärung, dass die höhere Internationalisierungsgeschwindigkeit der Dienstleistungsunternehmen durch deren späteren Gründungszeitpunkt begründet sein könnte, wurde durch die schrittweise Regressionsanalyse ausgeschlossen. Diese zeigte, dass es keinen Zusammenhang zwischen dem Alter der befragten Unternehmen und der Internationalisierungsgeschwindigkeit gab.

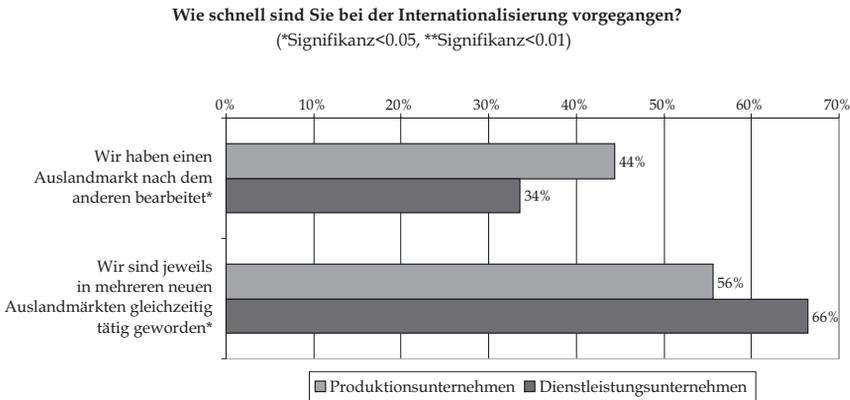


Abbildung 4: Internationalisierungsgeschwindigkeit

4. Herausforderungen der Internationalisierung

Die grössten Herausforderungen bei der Internationalisierung eines Dienstleistungsunternehmens liegen im Bereich des internationalen Dienstleistungsmarketing (vgl. Abbildung 5). Der immaterielle Charakter von Dienstleistungen erschwert die Auslandmarktanalyse. Ein materielles Konkurrenzprodukt kann beschafft, betrachtet, zerlegt und auf seine Merkmale hin analysiert werden. Dienstleistungen sind immateriell, ihre Entstehung ist meist nicht öffentlich und unterliegt häufig der Diskretion. Die Analyse der Wettbewerbssituation in ausländischen Märkten gestaltet sich dadurch anspruchsvoll.

Dienstleistungen müssen länderspezifisch angepasst werden. Die Erstellung von Dienstleistungen geschieht in engem Kundenkontakt, oft sogar unter Einbezug des Kunden. Dienstleistungen sind deshalb differenziert und auf die unterschiedlichen Bedürfnisse von verschiedenen Ländermärkten abgestimmt. Dies bedingt im internationalen Wettbewerb gute Marktkenntnisse und einen hohen Aufwand für die Anpassung der Leistungen.

Die Internationalisierung von Dienstleistungen erfordert eine hohe interkulturelle Kompetenz. Dienstleistungen werden in engem Kundenkontakt erbracht. Gute Sprachkenntnisse und eine hohe interkulturelle Kompetenz des Personals zählen deshalb zu den zentralen Voraussetzungen der Internationalisierung von Dienstleistungen.

Die Vermarktung von Dienstleistungen im Ausland basiert auf Vertrauen. Vertrauen aufzubauen erweist sich für Dienstleistungsunternehmen als anspruchsvoll, weil sich das Produkt nicht demonstrieren, präsentieren und testen lässt. Selbst Referenzen lassen sich nur beschränkt für Marketing verwenden, weil die Kundenbeziehung z. T. der Diskretion unterliegt (z. B. in der Rechtsberatung).

Die Kundenpflege ist aufwendig und personenabhängig. Der Kundenkontakt bei der Erstellung von Dienstleistungen ist enger als bei materiellen Gütern und hat häufig einen emotionalen Gehalt (Treuhand). Die Beziehungspflege muss daher intensiver betrieben werden und ist abhängig von individuellen Mitarbeitern, die die Beziehung zu den Kunden aufgebaut haben. Geht die Mitarbeiterin, so geht auch der Kunde verloren.

Welches sind die grössten Herausforderungen, die durch die Internationalisierung für Ihr Unternehmen entstanden sind?
(*Signifikanz<0.05, **Signifikanz<0.01)

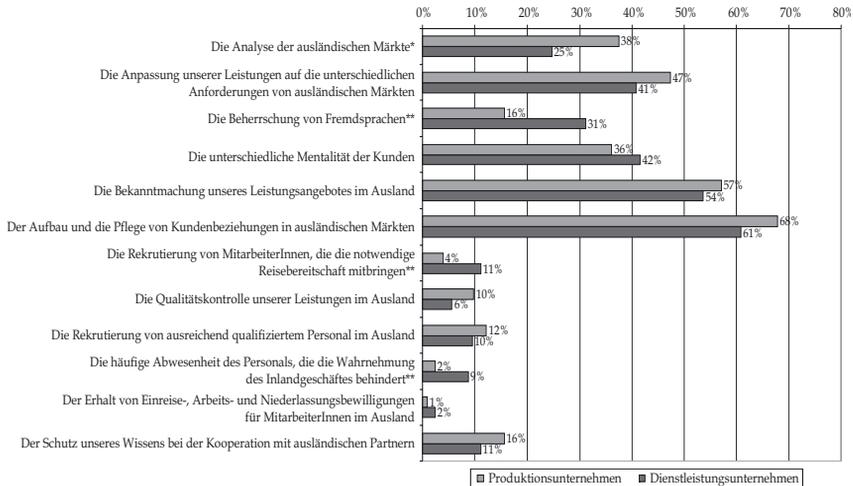


Abbildung 5: Herausforderungen der Internationalisierung

Der Vergleich mit den Produktionsunternehmen ergibt, dass die fremden Sprachen und die geforderte Mobilität des Personals für Dienstleister signifikant grössere Hürden darstellen als für Produzenten. Da die

Erstellung und der Konsum von Dienstleistungen zeitgleich geschieht, müssen Dienstleistungsunternehmen mit ihrem Personal im Ausland präsent sein. Dies kann erreicht werden, indem das Personal ins Ausland reist, was eine hohe Mobilität voraussetzt, mit Begrenzungen wie Einreise-, Arbeits- und Aufenthaltsbewilligungen verbunden ist, Reisekosten verursacht und die Wahrnehmung des Geschäftes im Heimmarkt behindert. Die Erstellung von Dienstleistungen ist meist ‚sprachintensiv‘ und erfolgt im persönlichen Kontakt mit dem Kunden. Entsprechend wichtig ist die Beherrschung von Fremdsprachen. Die Analyse der ausländischen Märkte gaben Dienstleister signifikant seltener als Herausforderung bei der Internationalisierung an als Produktionsunternehmen. Ein Teil des Unterschiedes erklärt sich gemäss der schrittweisen Regressionsanalyse aus der unterschiedlichen Grösse der Unternehmen in den Stichproben. Die befragten Dienstleister waren im Durchschnitt kleiner als die Produzenten und je kleiner das Unternehmen, desto weniger scheint die Auslandmarktanalyse ein Problem darzustellen. Dieses Ergebnis widerspricht den aus der qualitativen Studie resultierenden Thesen. Dienstleistungen scheinen aufgrund ihres immateriellen Charakters schwieriger zugänglich zu sein als Produkte und kleine Unternehmen verfügen über weniger Ressourcen für Marktanalysen als grosse. Trotzdem fällt ihnen diese leichter. Die Erklärung für das Ergebnis könnte darin liegen, dass die grossen Produktionsunternehmen in einer grösseren Zahl von Auslandsmärkten tätig waren als die kleineren Dienstleister.

IV. Schlussfolgerungen

Das Ziel dieser Untersuchung war es, die Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen zu beschreiben und mit jener von Produktionsunternehmen zu vergleichen. Die resultierenden Erkenntnisse zeigen, dass die Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen häufig durch Kunden ausgelöst wird, dass die Dienstleister ihre Swissness im Ausland als Wettbewerbsvorteil nutzen und die Internationalität gleichzeitig als Referenz einsetzen. Die Auswahl ausländischer Märkte richtet sich in erster Linie nach dem Absatzpotential, in zweiter Priorität nach der kulturellen und geografischen Nähe. Häufig treten Dienstleistungsbetriebe in mehrere Auslandsmärkte gleichzeitig ein und verwenden dabei vor allem direkte Vertriebsformen. Die grössten Herausforderungen der Internationalisierung eines Dienstleistungsunternehmens liegen im Bereich der Vermarktung.

Der Vergleich des Internationalisierungsverhaltens von Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen hat gezeigt, dass Dienstleistungen deutlich stärker kultur- und sprachabhängig sind. Dienstleistungsbe-

triebe expandieren eher in kulturell und sprachlich verwandte Märkte und bezeichnen die Beherrschung von Fremdsprachen häufiger als Herausforderung der Internationalisierung als Produzenten. Der Absatz von Dienstleistungen bedingt zudem eine stärkere geografische Präsenz als der Vertrieb von Produkten. Dienstleister verwenden deshalb direktere Vertriebsformen zur Bearbeitung von ausländischen Märkten und benötigen eine höhere Mobilität des Personals zur Internationalisierung.

Diese Ergebnisse unterstützen die Auffassung in der Literatur, dass sich das Internationalisierungsverhalten von Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen unterscheiden und Internationalisierungsmodelle, die massgeblich auf der Untersuchung von Produktionsbetrieben basieren, überprüft werden müssen. Sie widersprechen Katrishen und Scordis (1998) und zeigen, dass aus der Internationalisierung entstehende Grössenvorteile für Produzenten bedeutender sind als für Dienstleister. Sie bestätigen Javalgi et al. (2003) in der Auffassung, dass Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen aus unterschiedlichen Gründen in den internationalen Wettbewerb eintreten. Sie unterstützen Dunning (1993) und O'Farrell et al. (1995), die zeigten, dass die besonderen Merkmale von Dienstleistungen einen bedeutenden Einfluss auf die Zielmarktauswahl ausüben und sie gehen mit Ekeledo und Sivakumar (2004) darin einig, dass Dienstleister eine stärkere Kontrolle des Auslandsgeschäftes anstreben als Produzenten.

Wirtschaftspolitisch bedeuten die Erkenntnisse der vorliegenden Studie, dass die Leistungen der Exportförderung nach Wirtschaftssektoren differenziert werden sollten. Bis heute war das Leistungsangebot der meisten europäischen Förderorganisationen einseitig auf die Bedürfnisse der Produktionsunternehmen ausgerichtet und dies, obwohl der Internationalisierungsgrad des tertiären Sektors jenen des sekundären in vielen Ländern überholt hat und ein nach wie vor grosses Internationalisierungspotential aufweist. Will man dieses Potential erschliessen und Dienstleistungsunternehmen bei der Internationalisierung unterstützen, so müssen exportfördernde Leistungen auf ihre spezifischen Bedürfnisse angepasst werden. Die Vermittlung von Vertriebspartnern im Ausland – eine für Produktionsunternehmen zentrale Unterstützungsleistung – nützt Dienstleistungsbetrieben beispielsweise wenig, da ihnen der Weg des indirekten Exports verwehrt ist. Dienstleister benötigen vor allem Unterstützung bei der Mobilisierung ihrer Leistungen etwa durch das Internet, bei der Anpassung von Angeboten an kulturell unterschiedliche Marktbedingungen, beim Umgang mit Kunden aus fremden Sprachräumen und beim Risikomanagement von Direktinvestitionen in ausländischen Märkten.

Literatur

- Behofsics, J.* (1998): Globalisierungstendenzen intermediärer Dienstleistungen, Wiesbaden.
- Bhuiyan, S.* (1997): Exploring market orientation in banks. In: *Journal of Services Marketing*, Vol. 11, No. 5, S. 317.
- Blomstermo, A. / Sharma, D.* (2006): Choice of foreign market entry mode in service firms. In: *International Marketing Review*, Vol. 23, No. 2, S. 211.
- Boddeyn, J. / Halbrich, M. / Perry, A.* (1986): Service multinationals. In: *Journal of International Business Studies*, Vol. 17, No. 3, S. 41.
- Bruhn, M.* (2005): Internationalisierung von Dienstleistungen. In: Bruhn M. / Stauss B., *Internationalisierung von Dienstleistungen*, Basel, S. 3.
- Bruhn, M. / Stauss, B.* (2005): *Internationalisierung von Dienstleistungen*, Basel.
- Buckley, P. / Pass, C. / Prescott, K.* (1992): The internationalization of service firms: A comparison with the manufacturing sector. In: *Scandinavian International Business Review*, Vol. 1, No. 1, S. 39.
- Coviello, N. / Martin, K.* (1999): Internationalization of service SMEs. In: *Journal of International Marketing*, Vol. 7, No. 4, S. 42.
- Czinkota, M. / Ronkainen, I.* (2000): *International Marketing*, Fort Worth.
- Dunning, J.* (1980): Toward an eclectic theory of international production. In: *Journal of International Business Studies*, Vol. 11, No. 1, S. 9.
- (1993): Multinational enterprises and the growth of services. In: Dunning, J., *Transnational corporations in services*, London, S. 5.
- Eidgenössische Steuerverwaltung, Mehrwertsteuerstatistik 1998–2003.
- Ekeledo, I. / Sivakumar, K.* (2004): International market entry mode strategies of manufacturing firms and service firms. In: *International Marketing Review*, 21, 1, S. 68.
- Elango, B. / Abel, I.* (2004): A comparative analysis of the influence of country characteristics on service investments versus manufacturing investments. In: *American Business Review*, June, 22, 2, S. 29.
- Erramilli, M.* (1990): Entry mode choice in service industries. In: *International Marketing Review*, Vol. 7, No. 5, S. 50.
- Grönroos, C.* (1999): Internationalization strategies for services. In: *The Journal of Services Marketing*, Vol. 13, Iss. 4/5, S. 290.
- Hermanns, A. / Wissmeier U.* (2001): Internationalisierung von Dienstleistungen. In: Bruhn M. / Meffert H., *Handbuch Dienstleistungsmanagement*, Wiesbaden, S. 525.
- Javalgi, R. et al.* (2003): An empirical examination of factors influencing the internationalization of service firms. In: *Journal of Services Marketing*, Vol. 17, No. 2, S. 185.
- Javalgi, R. / Cutler, B. / Winans, W.* (2001): At your service! Does country of origin research apply to services? In: *Journal of Services marketing*, Vol. 15, No. 7, S. 565.
- Javalgi, R. / White, S.* (2002): Strategic challenges for the marketing of services internationally. In: *International Marketing Review*, Vol. 19, No. 6, S. 563.
- Johanson, J. / Vahlne, J. E.* (1977), The Internationalization Process of the Firm. In: *Journal of International Business Studies*, 8. Jg., Spring / Summer, S. 23.

- Karmarkar, U.* (2004): Die Revolution im Servicesektor. In: Harvard Business Manager, September, S. 23.
- Kassem, M.* (1989): Strategic Management of Services in the Arab Gulf States, New York.
- Katrishen, F./Scordis, N.* (1998): Economies of scale in services. In: Journal of International Business Studies, Vol. 29, No. 2, S. 305.
- Knight, G.* (1999): International services marketing: review of reserach, 1980–1998. In: Journal of Services Marketing, Vol. 13, No. 4, S. 347.
- Lehmann, R./Schlange, L.* (2004): Born Global. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 52, 3, S. 206.
- Mann, T.* (1998): Erfolgsfaktor Service. Strategisches Servicemanagement im nationalen und internationalen Marketing, Wiesbaden.
- Meffert, H./Bruhn, M.* (2003): Dienstleistungsmarketing, Wiesbaden.
- Moen, O.* (2002): The born globals: a new generation of small European exporters. In: International Marketing Review, 19/2, S. 156.
- Mösslang, A.* (1995): Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen, Hohenheim.
- Nicolaud, B.* (1988): Problems and strategies in the international marketing of services. In: European Journal of Marketing, Vol. 23, No. 6, S. 55.
- O'Farrell, P./Wood, P./Zheng, J.* (1995): Regional influences on foreign market development by business service companies. In: Regional Studies, Vol. 32, S. 31.
- Patterson, P./Cicic, M.* (1995): A typology of service firms in international markets. In: Journal of International Marketing, Vol. 3, No. 4, S. 57.
- Pietikäinen, M./Tynnilä, P.* (1994): Obstacles to and strategies of the internationalization of finnish service companies, Helsinki.
- Porter, M.* (1991): Nationale Wettbewerbsvorteile, München.
- Raff, T./Billen P.* (2005): Länderauswahlentscheidung im Hinblick auf eine Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen. In: Bruhn, M./Stauss, B., Internationalisierung von Dienstleistungen, Basel, S. 149.
- Reynolds, A.* (2005): Have TPOs moved on since the 1990s? In: International Trade Forum, 1.
- Roberts, J.* (1999): The internationalisation of business service firms. In: The Service Industries Journal, 19, 4, S. 68.
- Samiee, S.* (1999): The internationalization of services. In: The Journal of Services Marketing, Vol. 13, 4/5, S. 319.
- Schweizerische Nationalbank, Statistisches Monatsheft März 2007.
- Terpstra V./Yu, C.* (1988): Determinants of foreign investments of US advertising agencies. In: Journal of International Business Studies, Vol. 19, Spring, S. 33.
- United Nations, World Investment Report 2004, The Shift Towards Services, New York and Geneva, 2004
- Vinh, Q. et al.* (2005): Determinants of export performance across service types. In: The Journal of Services Marketing, 19, 6/7, S. 379.

Anhang

Abhängige Variable:	Unabhängige Variablen: (dargestellt sind die Ergebnisse für die unabhängigen Variablen, die ein Signifikanzniveau von < 0.05 erreichen)					Modellgüte:		
	Unternehmensalter	Unternehmensgrösse	Sektor	Auslandumsatzanteil	Signifikanz des Modells	R-Quadrat (Nagelkerkes)	Vorhersage (%)	
Welche Gründe haben Ihr Unternehmen dazu bewegt, auf ausländischen Märkten tätig zu werden?								
Kunden			0,106		0,107	0,011	67,0	
Referenz			0,036		0,036	0,018	67,0	
Heimmarkt		0,018	0,000	0,000	0,000	0,253	68,8	
Image			-0,080		0,079	0,012	55,5	
Marktzutritt			-0,289		0,278	0,008	90,6	
Risiko			-0,132	0,001	0,001	0,062	69,1	
Mobilität			0,001		0,000	0,108	93,6	
Internet	0,001		0,519		0,000	0,087	81,8	
Anhand welcher Kriterien wählen Sie Auslandmärkte aus?								
Kultur, Sprache			0,001	0,000	0,000	0,150	73,9	
Entfernung	0,017		0,368	0,000	0,000	0,138	80,9	
Absatzpotential		0,052	-0,001	0,001	0,000	0,147	79,4	
Personal	0,022	0,000	0,030		0,000	0,159	89,1	
Arbeitskosten		0,013	0,501		0,051	0,039	90,9	
Einreisefreizügigkeit			0,234		0,234	0,015	96,1	
In welcher Form ist Ihr Unternehmen für ausländische Kunden tätig?								
Incoming	-0,015		0,014		0,014	0,037	72,1	
Exporteure	0,045		-0,016	-0,034	0,013	0,069	90,3	

Agenten	0,027	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,232	68,5
MitarbeiterInnen		0,042			0,041		0,017	54,5
Lizenzen		0,466		0,013	0,033		0,058	94,2
Partner		0,262			0,262		0,005	59,1
Joint Venture	0,000	0,118			0,000		0,121	91,2
Verkaufsfilialen	0,000	0,453		0,005	0,000		0,185	73,9
Niederlassungen	0,000	0,005		0,003	0,000		0,221	85,2
Wie schnell sind Sie bei der Internationalisierung vorgegangen?								
Sukzessiv		0,018		0,000	0,000		0,073	63,0
Simultan		-0,018		0,000	0,000		0,073	63,0
Welches sind die grössten Herausforderungen, die durch die Internationalisierung für Ihr Unternehmen entstanden sind?								
Marktanalyse	0,020	-0,046			0,004		0,047	67,3
Leistungsanpassung		-0,360		0,033	0,051		0,024	54,8
Fremdsprachen		0,001			0,001		0,050	78,5
Kultur		0,319			0,319		0,004	61,8
Vermarktung		-0,538			0,538		0,002	55,8
Kundenbeziehungen	0,040	-0,356			0,048		0,025	65,2
Mobilität		0,014			0,011		0,050	93,3
Qualitätskontrolle		-0,277		0,042	0,045		0,043	91,8
Personal	0,007	0,872		0,001	0,000		0,123	88,8
Abwesenheit		0,014			0,010		0,061	95,2
Einreisebewilligung		0,320			0,314		0,021	98,5
Schutz Know-how	-0,004	-0,249		0,000	0,000		0,143	86,1

Abbildung 6: Ergebnisse der logistischen Regressionsanalysen