

Japan bietet Chancen für deutsche Maschinenbauer

Das Land der aufgehenden Sonne haben viele Mittelständler noch nicht auf dem Schirm

Ernst Leiste,
Produktion Nr. 03, 2025

Landsberg (sm). Als Amalie Auguste Melitta Bentz im Jahr 1908 den Einweg-Kaffeefilter erfand, hätte sie sich wahrscheinlich nicht träumen lassen, dass daraus im ostwestfälischen Minden ein Familienunternehmen mit heute rund 6000 Mitarbeitenden und einem Umsatz von über 2 Mrd Euro entstehen würde und dass Melitta Japan 2024 bereits sein 50-jähriges Firmenjubiläum feiern konnte. Der Erfolg des Tochterunternehmens im Land der aufgehenden Sonne, das ja eigentlich für seine Teezeremonien bekannt ist, kam nicht über Nacht, sondern basierte auf einer ausgefeilten Marktstrategie. Kaffeemaschinen und -filter in Premium-Qualität mit platzsparendem und funktionalem Design wurden auf japanische Bedürfnisse und den ästhetischen Geschmack zugeschnitten. Nicht nur Endverbraucher, sondern auch der Außer-Haus-Markt, insbesondere die Gastronomie und Hotellerie, werden mit professionellen Kaffeevollautomaten sowie technische Dienstleistungen und Zubehör bedient. „Heute ist Melitta Japan eine tragende Säule unseres Unternehmens und beschäftigt etwa 130 Mitarbeitende an fünf Standorten, darunter Tokio, Osaka, Sapporo, Nagoya und Fuku-

oka“, betonte Marco Gottschalk, der zum Firmenjubiläum angereiste Geschäftsführer von Melitta Professional nicht ohne Stolz. „Der weltweit viertgrößte Kaffeemarkt bietet auch weiterhin viel Potenzial, so etwa bei besonders beliebten gekühlten Kaffeespezialitäten.“

Das Land der aufgehenden Sonne überzeugt mit seinen Fundamentaldaten

Aber es ist nicht nur das leckere „schwarze Getränk“, mit dem sich in Japan gute Geschäfte machen lassen. Im Prinzip sind alle Industriefirmen, die in Deutschland Rang und Namen haben, in Japan vertreten. Die Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (AHK Japan) zählte Ende 2024 insgesamt 480 Mitgliedsfirmen, im Bereich ‚Maschinen & Ausrüstung‘ waren es rund 50 – also besteht noch Luft nach oben. „Das Land der aufgehenden Sonne überzeugt mit seinen Fundamentaldaten“, stellt Marcus Schürmann, geschäftsführendes Vorstandsmitglied der AHK Japan bei der Erläuterung der Geschäftsklimaumfrage ‚German Business in Japan 2024‘, der gemeinsam mit KPMG Deutschland veröffentlicht wurde, fest. „94 Prozent der 164 deutschen Unternehmen, die sich an der Umfrage beteiligten, schätzen die wirtschaftliche Stabilität

Japans, 78 Prozent erwarten 2025 steigende Gewinne, die oft Margen vor Steuern von mehr als 10 Prozent erreichen“, berichtet Schürmann weiter.

„Angesichts der weltweiten Unsicherheit und der hohen Abhängigkeit von China ist es auch nicht verwunderlich, dass 38 Prozent der befragten Unternehmen deswegen über verstärkte Investitionen in Japan nachdenken. Von den über 700 deutschen Unternehmen in Japan produzieren inzwischen mehr als 80 Firmen in Japan an über 130 Standorten für den lokalen und globalen Markt.“ „Das Geschäft läuft aber natürlich nicht von selbst“, fährt der Chef der AHK Japan fort. „Der hiesige Markt hat sehr hohe Ansprüche an Produktqualität und Service. Das erfordert oft Anpassungen an Produkten und Prozessen. Deutsche Maschinenbauer sollten Geduld mitbringen, um die vielen Fragen, die japanische Kunden oft im Vorfeld stellen, zu beantworten. Wer dagegen in der Anfangsphase Zeit investiert und sicherstellt, dass der Wertschöpfungsprozess bis hin zur Lieferung reibungslos läuft, wird nicht selten mit langjährigen Beziehungen und treuen Kunden belohnt. Für den Markteintritt kann die Zusammenarbeit mit einem lokalen Partner von Vorteil sein, sofern dieser über umfangreiches Wissen zu Marktbedingungen, Vor-

schriften und kulturellen Feinheiten verfügt. Nach meiner Erfahrung unterschätzen viele Unternehmen die Komplexität des japanischen Marktes“, berichtet Schürmann weiter. „Sorgfältige Marktforschung und eine gründliche Vorbereitung sind daher unerlässlich. Wer auf Messen ausstellt, sollte sich bewusst sein, dass diese in Japan einen anderen Stellenwert haben. Einen schnellen Abschluss darf hier niemand erwarten. Dafür sind technische Gespräche und Verhandlungen in den Firmenzentralen unerlässlich.“

Der Zeitpunkt für ein Neuengagement in Japan ist alles andere als schlecht

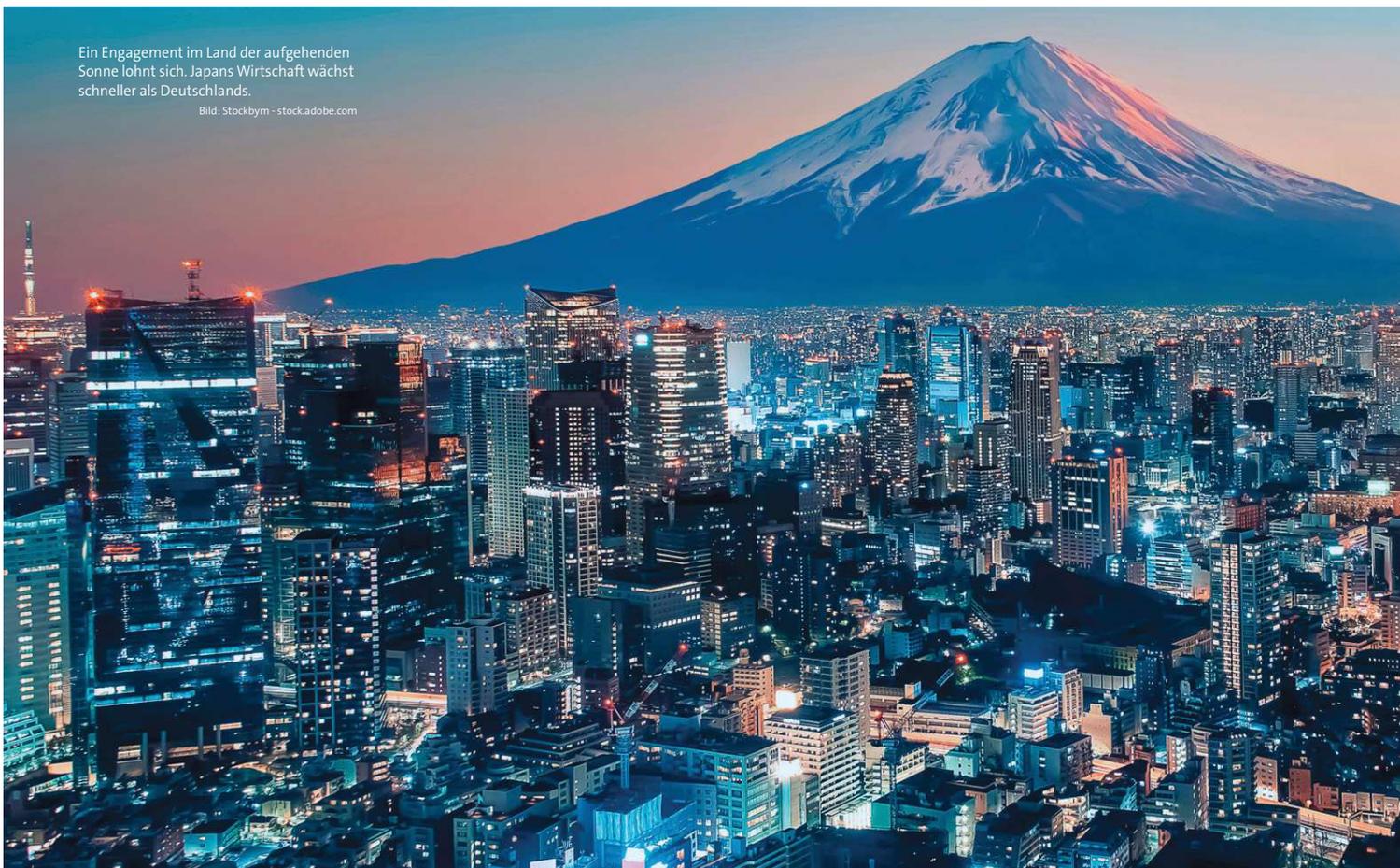
Recht positiv stimmen derzeit die Exportzahlen. Denn nach neuesten Zahlen des Statistischen Bundesamtes (Destatis) gehört Japan zu den wenigen Ländern, in die die deutschen Ausfuhren in den ersten elf Monaten 2024 um 7,5 % oder 1,4 Mrd Euro auf 20,1 Mrd Euro gesteigert werden konnten. Zum Vergleich: Die deutschen Gesamtexporte sanken im gleichen Zeitraum um 1,3 % auf 1,44 Bill Euro. Bei den Ausfuhren nach China ging es sogar um 6,9 % oder 6,2 Mrd auf 83,9 Mrd Euro zurück, und selbst beim Zukunftsmarkt Indien stagnierten die deutschen Exporte bei einem leichten Minus von 0,3 % bei 15,2 Mrd

Euro. Weniger gut sieht es jedoch beim deutschen Maschinenexport aus, denn nach Daten des VDMA rangierte Japan hier in den ersten drei Quartalen 2024 mit 1 895 Mio Euro erst auf Platz 20 der Absatzländer, deutlich hinter China (13 399 Mio Euro) oder auch Indien (3 174 Mio) beziehungsweise Korea (2 364 Mio Euro). „Dabei spielt sicher auch der schwache Yen eine Rolle“, betont Oliver Wack, Area Manager East and South Asia im VDMA. „Für die Umsetzung eines Engagements vor Ort ist der Wechselkurs zwar günstig, allerdings dreht sich das um, sobald Maschinen und Ausrüstungen ins Land eingeführt werden. Zudem ist unsere Industrie mittelständlich strukturiert und einige Unternehmen untersuchen derzeit zusätzliche Geschäftschancen in Wachstumsmärkten wie Indien, den USA oder Südostasien. Da bleiben nicht immer Ressourcen, um eine ‚zweite Flanke‘ aufzumachen“, erläutert Wack weiter.

„Dennoch sollte das Geschäft deutscher Firmen mit japanischen Partnern nicht unterschätzt werden“, konstatiert Frank Robaschik, Korrespondent von Germany Trade & Invest in Tokio. „Zu den direkten Exporten aus Deutschland kommen Lieferungen deutscher Firmen aus Drittländern nach Japan oder an die unzähligen japanischen Tochterunternehmen im Ausland, etwa

Ein Engagement im Land der aufgehenden Sonne lohnt sich. Japans Wirtschaft wächst schneller als Deutschlands.

Bild: Stockbym - stock.adobe.com



in den USA – Japan ist dort der größte ausländische Investor – oder in Südostasien. Teilweise ist das Geschäft dort leichter, weil traditionelle japanische Zulieferer dort nicht oder nicht so stark vertreten sind. Auch Großprojekte ausländischer Firmen in Japan bieten Chancen für deutsche Zulieferungen, ein Beispiel sind etwa die neuen Werke des taiwanischen Halbleiterherstellers TSMC in Japan“, betont der Wirtschaftsexperte weiter.

Der Zeitpunkt für ein Neugagement im Land der aufgehenden Sonne, das 124 Mio konsumfreundige Einwohner zählt, ist alles andere als schlecht, zumal seit Anfang 2019 das Japan-EU Free Trade Agreement in Kraft ist, das einen Großteil noch bestehender Zölle und eine Reihe langjähriger Regulierungshemmnisse beseitigt hat. „Zudem wächst Japans Wirtschaft derzeit schneller als die Deutschlands“, konstatiert Frank Robaschik von der GTAI. „Der IWF prognostiziert in seinem neuesten World Economic Outlook für Japan im Jahr 2025 immerhin 1,1 Prozent Realwachstum, während die deutsche Wirtschaft weiterhin stagniert. Der schwache Yen bringt Japans exportorientierten Firmen gute Gewinne und beflügelt die Ausrustungsinvestitionen im In- und Ausland.“

„In den Jahren 2025 und 2026 werden die Investitionen in die Halbleiter- und Pharmaindustrie deutlich zulegen. Bei Batterien bauen japanische Firmen neue Werke im In- und Ausland, wenn auch in deutlich geringerem Umfang als chinesische oder koreanische Anbieter“, erläutert Robaschik weiter. „Auch im Maschinenbau und der Kfz-Industrie zieht die Investitionstätigkeit wieder an, und das auch von Japan ausgehende Ziel der

Erreichung der Klimaneutralität bis 2050 eröffnet neue Chancen für deutsche Firmen, die mit neuen Technologien punkten können. Den größten Engpass für die Expansion deutscher Firmen in Japan stellen – wie mir Unternehmen berichten – die Engpässe auf dem Arbeitsmarkt dar. Denn qualifizierte Mitarbeiter zu finden, die dann auch noch Englisch sprechen, ist sehr schwer. Und da die Bevölkerung Japans schrumpft, wird diese Aufgabe auch nicht einfacher.“

Japanische Kunden sind in der Regel risikoavers

Nicht einfach ist das Geschäft auch für Newcomer. „Denn japanische Kunden sind gegenüber ihren Zulieferern in der Regel sehr treu“, berichtet Oliver Wack vom VDMA. „Des Öfteren setzen sich daher selbst augenscheinlich bessere Lösungen beim japanischen Kunden nicht durch. Hierbei spielt auch die teilweise hierarchisch geprägte Struktur der lokalen Unternehmen eine Rolle. Insofern sollten Neueinsteiger den bekannten ‚langen Atem‘ mitbringen und dafür sorgen, dass sich die angebotenen technischen Lösungen möglichst weit vom lokalen Angebot abheben.“ Dies betont auch AHK-Chef Schürmann. „Japanische Kunden sind in der Regel risikoavers. Wer an Großprojekten teilhaben will, muss sich über Jahre beweisen. Nur wer zeigt, dass er Spitzentechnologie liefert und eine hohe, gleichbleibende Qualität einhält, wird für besondere Vorhaben in Betracht gezogen. Besonders interessant sind dabei Projekte, die außerhalb Japans realisiert werden. Dabei werden Entscheidungen bei sogenannten Drittmarktgeschäften

in Japan getroffen, die kommerzielle Beratung und Begleitung des Geschäfts läuft aber in der Regel nach internationalen Gepflogenheiten. Das ist eine große Chance für deutsche Anbieter, denn sie sind oft bei der operativen Umsetzung eines Projektes in Drittländern internationaler aufgestellt als japanische Unternehmen.“ „Neben dem Weg direkt nach Japan kann man auch darüber nachdenken, Geschäftskontakte zu japanischen Firmen in Deutschland oder Europa aufzubauen“, rät Schürmann. „Das ist oft einfacher und kann sich zu einer Eintrittskarte für weitere Geschäfte mit den japanischen Kunden auf Auslandsmärkten oder Japan entwickeln. In Japan selbst gibt es eine Reihe von Hilfestellungen, einen Markteintritt in die Wege zu leiten. Neben einer ersten Begleitung durch die AHK Japan gibt es zum Beispiel verschiedene deutsche Spezialhandelshäuser, die deutsche Unternehmen in Japan vertreten und als Vertreter vor Ort entsprechend ihre Netzwerke nutzen.“

Verschiedene deutsche Maschinenbauer sind seit Jahrzehnten in Japan aktiv

Beispiele für erfolgreiche Mittelständler in Japan gibt es viele: So produziert das Ditzinger Familienunternehmen Trumpf seit 2008 als erster deutscher Werkzeugmaschinenhersteller 250 km nördlich von Tokio in Fukushima. Fünf weitere Tochtergesellschaften in Japan kamen seitdem hinzu. High-Tech Laserschneid- und -stanzenmaschinen von Trumpf sind etwa seit 2021 beim japanischen Spezialfahrzeughersteller Canycom, der dort einen einem Gokart ähnelnden industriellen Aufsitzmäher produziert, bei der Blechverarbeitung im Einsatz. Die Tunnelbau-Technologie von Herrenknecht kommt bei Bauprojekten der urbanen und Hochgeschwindigkeitsbahnsysteme in Japan schon seit Jahren zur Anwendung. Als Pionierleistung im Bereich des Tunnelbaus gilt zum Beispiel das Omachi Dam Tunnel Project in den japanischen Nordalpen, für das Anfang 2024 die Werksabnahme erfolgte. Die Spezialmaschinen der Schwanauer bohren sich hier durch immerhin 10,6 km Granitgestein.

In Yokohama ist die Kuka Roboter GmbH Augsburg bereits seit 2007 mit einer Niederlassung prä-

»Auch Großprojekte ausländischer Firmen in Japan bieten Chancen für deutsche Zulieferungen, ein Beispiel sind etwa die neuen Werke des taiwanischen Halbleiterherstellers TSMC in Japan.«

Frank Robaschik
GTAI-Korrespondent in Japan



Bild: GTAI

»Japanische Kunden sind in der Regel risikoavers. Wer an Großprojekten teilhaben will, muss sich über Jahre beweisen.«

Marcus Schürmann,
geschäftsführendes Vorstandsmitglied der AHK Japan



Bild: AHK

sent. Inzwischen kamen in der japanischen Hafenstadt ein Schulungs- und ein Servicezentrum hinzu. Innovative Industrieroboter des Unternehmens, das sich innerhalb von 125 Jahren von einem Zwei-Mann-Betrieb zu einem weltweit operierenden Anbieter zukunftsweisender Automatisierungslösungen wandelte, finden auf dem weltgrößten Robotermarkt der Welt weiterhin guten Absatz. Auch andere namhafte deutsche Maschinenbauer wie DMG Mori, Viessmann, Festo oder KSB sind teilweise bereits seit Jahrzehnten in Japan überaus erfolgreich aktiv.

Eine besondere Geschichte hat auch das zu den weltweit führenden Unternehmen in der Verzahnungsindustrie zählende Familienunternehmen Klingelberg aus Hückeswagen zu bieten. Denn deren Engagement im Land der aufgehenden Sonne reicht inzwischen über 70 Jahre zurück. Am 19. Mai 1954 wurde die Klingelberg Japan Ltd. als Verkaufsbüro für Werkzeugmaschinen in Japan gegründet. Die räumliche Nähe zum japanischen Automobilhersteller Toyota Motor Corp. und die gleichzeitig stattfindende Fusion zwischen der Klingelberg-Gruppe und dem damaligen Toyota-Lieferanten, der Oerlikon Geartec AG, sorgten für einen raschen Aufschwung. „Heute ist die Klingelberg Japan Ltd. mit über 400 Vertriebspartnern auf 30 Mitarbeitende, die neben Vertriebs-

und Serviceaktivitäten in Yokohama zusätzlich einen eigenen Schleifservice zur Instandhaltung der Werkzeuge am Standort Nagoya anbieten, angewachsen. Unterstützt wird unsere japanische Mannschaft durch einen engen Austausch mit unseren Vertriebs-, Technik- und Servicekollegen aus Deutschland und der Schweiz“, erklärt Thorsten Eckhoff, seit August 2022 Representative Director und Geschäftsführer von Klingelberg Japan.

Gühring bedient durch seine Niederlassung in Tokio die japanischen Kunden

Auch Unternehmen, die wahrscheinlich eher bei der Kategorie ‚Hidden Champions‘ genannt werden, sind schon oft seit Jahren im Land der aufgehenden Sonne aktiv. So ist etwa die als Familienunternehmen gegründete Dockweiler Gruppe aus Neustadt-Glewe seit 2015 mit einer Niederlassung in Kanagawa vertreten. Das Unternehmen ist High-Tech-Anbieter von Edelstahl-Rohrleitungssystemen und Sonderanfertigungen für Anlagen in der Halbleiter- und Pharmaindustrie, Biotechnologie, Analytik sowie sämtlichen hochtechnisierten Branchen. Dockweiler hat eine über 60-jährige Geschichte mit Niederlassungen in mehr als 50 Ländern und über 700 Mitarbeitenden.

Die ebenfalls inhabergeführte Gühring KG mit Stammsitz in Albstadt-Ebingen, einer der weltweit führenden Hersteller von rotierenden Präzisionswerkzeugen für die Metallzerspanung, bedient durch seine Niederlassung in Tokio die überaus anspruchsvollen japanischen Kunden mit innovativen Zerspanungswerkzeugen. Das von Gottlieb Gühring 1896 in Albstadt-Ebingen gegründete Unternehmen beschäftigt inzwischen rund 8000 Mitarbeitende an über 70 Produktionsstandorten in 49 Ländern. Auch die Grob-Werke GmbH & Co. KG, ein global operierendes Familienunternehmen aus Mindelheim, ist seit 2019 mit einer Niederlassung in Yokohama vertreten. Zu den Abnehmern der hochinnovativen Produktions- und Automatisierungssystemen gehören unter anderem die japanischen Automobil- und Industriegiganten Honda, Kawasaki und Mitsubishi, zu denen Kontakte über die US-Niederlassung von Grob hergestellt werden konnten.

»Für die Umsetzung eines Engagements vor Ort ist der Wechselkurs zwar günstig, allerdings dreht sich das um, sobald Maschinen und Ausrüstungen ins Land eingeführt werden.«

Oliver Wack,
Area Manager East and South Asia
beim VDMA



Bild: VDMA

»Die Klingelberg Japan Ltd. ist mit über 400 Vertriebspartnern auf 30 Mitarbeitende, die neben Vertriebs- und Serviceaktivitäten einen Schleifservice zur Instandhaltung offerieren, angewachsen.«

Thorsten Eckhoff,
Representative Director und Geschäftsführer von Klingelberg Japan



Bild: Klingelberg

