



Fit für Auslandsmärkte

Der Erfolg eines Auslandsengagements wird maßgeblich von dessen Planung bestimmt. Diese unterscheidet sich prinzipiell wenig von der Planung eines Inlandsgeschäftes.

AUSLANDSGESCHÄFT VORBEREITEN

Export ist Chefsache. Die Entscheidung für ein Engagement im Ausland sollte daher als strategische Führungsaufgabe von der Geschäftsleitung getroffen werden. Sie muss gründlich vorbereitet sein - je nach Produkt und Zielland sind unter Umständen mehrere Jahre Vorlauf erforderlich.

Das Auslandsengagement beeinflusst die gesamten betrieblichen Abläufe. Oftmals sind organisatorische Änderungen, beispielsweise im Marketing, im Vertrieb oder im Rechnungswesen erforderlich. Hierfür ist eine offensive Informationspolitik im Unternehmen notwendig. Nur wenn Mitarbeiter verstehen, warum neue Wege eingeschlagen werden und warum für eine Zeit höhere Belastungen entstehen, werden sie bereit sein, mitzuziehen.

Prüfen Sie Ihre zeitlichen und fachlichen Ressourcen gemeinsam mit einem Berater. Erste Anlaufstelle ist Ihre örtliche Industrie- und Handelskammer, oder, für Handwerksbetriebe, die Handwerkskammer. Auch Fachverbände und Wirtschaftsförderungsgesellschaften von Bund und Ländern bieten kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) Beratungsangebote zum Thema Internationalisierung.

- + [IHK-Finder](#)
- + [Handwerkskammern in Deutschland](#)

INFORMATIONEN SAMMELN

Gerade weil jenseits einer Landesgrenze oft alles anders ist und jeder Markt seine eigenen Gesetze hat, sollte am Anfang einer jeden Auslandsexpansion eine systematische Recherche stehen. Dabei mangelt es nicht an Quellen.

Die bundeseigene Gesellschaft Germany Trade & Investe (GTAI) liefert vor Ort recherchierte Basisinformationen über alle Märkte der Welt sowie Informationen zu Recht, Zoll, Ausschreibungen und Entwicklungsprojekten. Auch Branchenverbände, Ländervereine und Kammern informieren mit Außenwirtschaftsrundschreiben, in Seminaren und Veranstaltungen. Die Bundesländer organisieren regelmäßig große Außenwirtschaftstage mit Länder- oder Regionalschwerpunkten. Auch auf Messen und Kongressen können Unternehmer Informationen einholen und erste Kontakte knüpfen.

Eine gute Informationsquelle sind auch die Organisationen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Die Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG), die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) oder die KfW-Entwicklungsbank: Sie alle sind weltweit mit eigenen Büros vertreten.

Ein sehr wichtiger Partner im potentiellen neuen Zielmarkt ist die entsprechende Auslandshandelskammer (AHK), sie ist erste Anlaufstation für deutsche Unternehmen im Ausland, die neben zahlreichen Dienstleistungen auch ein großes Netzwerk vor Ort bietet. Die AHK's erstellen Zielmarktanalysen, vermitteln Dienstleister und Geschäftspartner im Ausland.

Auch mit den kulturellen Unterschieden sollte man sich im Vorfeld intensiv auseinandersetzen. Sie sind einer der Hauptgründe, warum viele Auslandsgeschäfte scheitern. Dabei geht es oft um Nuancen, universale Verhaltensregeln gibt es nicht. Die

GTAI-Publikationsreihe "Verhandlungspraxis kompakt" gibt interkulturelle Verhaltenstipps. Daneben gibt es zahlreiche weitere Anbieter zu interkulturellen Trainings.

Hier bekommen Sie Hilfe:

- + [Übersichtsseite "Internationale Märkte" von Germany Trade & Invest \(GTAI\)](#)
- + [GTAI-Publikationsreihe "Verhandlungspraxis kompakt"](#)
- + [IHK-Finder](#)
- + [Deutsche Auslandshandelskammern](#)
- + [Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V.](#)
- + [DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH](#)
- + [Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit \(GIZ\) GmbH](#)
- + [KfW Entwicklungsbank](#)
- + [German Centres](#)
- + [Enterprise Europe Network](#)

EIGENE SITUATION ANALYSIEREN

Fast jeder Unternehmer stellt sich die Frage, ob seine Produkte auch im Ausland Erfolg bringen. Oft unterbleibt ein Export aus Unsicherheit, ob die eigenen Angebote konkurrenzfähig sind. Die Praxis zeigt: Es eignen sich mehr Produkte für das Auslandsgeschäft, als Sie vielleicht denken.

Vor dem Schritt ins Ausland sollten Sie sich die folgende Fragen stellen:

- + Was zeichnet Ihr Produkt im Verhältnis zur Konkurrenz aus?
- + Geht es um die Erschließung neuer Märkte oder um eine Ergänzung zu den angestammten Märkten?
- + Wie sieht der Markt im Zielland aus?
- + Sind im Management und der Geschäftsführung genügend Ressourcen vorhanden, um die Auslandsaktivitäten vorbereiten zu können? Verfügen Ihre Mitarbeiter über Know-how bei Exportgeschäften?
- + Wie viel Aufwand und vor allem: wie viel Risiko verträgt Ihr Unternehmen? Was ist das Renditeziel? Was die minimale, was die maximale Absatzmenge, die erreicht werden muss oder kann?

- + Wie sieht der zeitliche Rahmen Ihres Vorhabens aus?
- + Welche begleitenden Maßnahmen, wie z.B. der Druck von Werbematerial oder die Schulung von Mitarbeitern, sind notwendig?

PRODUKTE UND KONKURRENZ BEWERTEN

Eine Produktanalyse erfolgt am besten im direkten Vergleich mit Konkurrenzprodukten. Wichtige Analysepunkte sind:

- + Um welche Art von Produkt geht es: End- oder Zulieferprodukt, Massenartikel oder Einzelstücke? Handelt es sich um einen Markenartikel?
- + Ist das Produkt hochwertig und langlebig ?
- + Wie ist der Vertrieb bisher strukturiert: Einzelhandel, Supermärkte, Endabnehmer, Großhandel, Einzelkunden? Über welchen Weg werden die größten Stückzahlen abgesetzt?
- + Wie ist der Markt strukturiert? Gibt es wenige Wettbewerber oder viele? Sind einige davon im Zielland bereits vertreten oder planen dies?
- + Wie sieht die Preis- und Erlössituation aus? Wie hoch ist die Preiselastizität? Wie groß sind die Preisunterschiede zu Konkurrenzprodukten?
- + Wird ein anderes Preissegment im Zielland angestrebt?

ZIELE VORGEBEN

Die Ergebnisse Ihrer Situationsanalyse unterscheiden sich in der Regel bei Auslandsmärkten deutlich vom inländischen Markt. Wer im Ausland aktiv wird, ist in der Rolle des Neulings, der sich im neuen Markt behaupten muss. Weil die Ziele andere sein werden, sind konkrete Zielvorgaben wichtig.

- + Warum wird ein Auslandsengagement erwogen?
- + Welche Stückzahlen sollen abgesetzt werden?
- + Was ist, wenn das Auslandsengagement über Erwarten gut oder schlecht anläuft?
- + Besteht genügend Kapazität, um eine steigende Nachfrage bedienen zu können?
- + Was ist, wenn Kapazitäten bei schleppendem Verlauf nicht genutzt werden?

- + Welche finanziellen Mittel stehen zur Verfügung? Ein im Vorfeld festgelegtes Budget hilft, den Schritt ins Ausland auch im Fall eines Misserfolges kalkulierbar zu halten.
- + Müssen für das Exportgeschäft andere für das Unternehmen wichtige Bereiche, wie z.B. Produktentwicklung, oder Marketingaktivitäten, eingeschränkt werden?
- + Wie werden die organisatorischen Veränderungen aufgefangen? Können die Mitarbeiter die zusätzliche Arbeit leisten? Kann die jetzige Infrastruktur (Produktion, Logistik, Rechnungswesen, Verkauf, Vertrieb) zusätzliche Aufgaben übernehmen, oder müssen zusätzliche Ressourcen aufgebaut werden?

DIENSTLEISTUNGEN EXPORTIEREN

Die in diesem Beitrag beschriebenen Schritte gelten unabhängig davon, ob Sie Dienstleistungen erbringen oder Waren produzieren. Beide Unternehmen müssen planen und Marktinformationen einholen. Allerdings gibt es für Dienstleister ein paar entscheidende Unterschiede. Sie müssen sich zwar nicht bzw. kaum mit Einfuhrbestimmungen auseinandersetzen, dafür aber mit Gewerbe- und Arbeitsgenehmigungen und mit Steuern und Abgaben.

Dienstleistungen sind in der Regel weniger standardisiert und werden individuell im Ausland erbracht. Sprachbarrieren stellen größere Hürden dar als beim Warenexport. Die Informationsbeschaffung ist aufgrund der Individualität der angebotenen Leistung mitunter schwieriger. Und auch im Bereich Finanzierung und Zahlungsabsicherung sehen sich Dienstleistungsunternehmen mit anderen Problemen konfrontiert als Exporteure von Gütern.

Sie finden deshalb bei iXPOS einen eigenen Beitrag zu den Besonderheiten bei der Erbringung von Dienstleistungen im Ausland. Sollten Sie also im allgemeinen Teil nicht weiterkommen, lohnt sich ein Blick auf unsere Seite zum [Export von Dienstleistungen](#).

Weitere Informationen:

- + [Portal 21 - Informationsangebot zu Dienstleistungen in Europa](#)

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck – auch teilweise – nur mit vorheriger ausdrücklicher Genehmigung. Trotz größtmöglicher Sorgfalt keine Haftung für den Inhalt.

© 2019 IXPOS

Gefördert vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages.