

# STU MANAGEMENT PARTNERS

## PUBLIKATION

Auslandswachstum im Mittelstand – 10-Punkte Plan zum Erfolg

*Experten von STU MANAGEMENT PARTNERS berichten aus der Praxis*

München, 03. Juli 2014

Die Internationalisierung schreitet auch im deutschen Mittelstand weiter voran: Studien belegen, dass über ein Drittel der mittelständischen Unternehmen bereits im Ausland aktiv ist – mit stark zunehmender Tendenz. Neben dem Markteintritt durch Export spielen vor allem Direktinvestitionen eine immer wichtigere Rolle.

Die Internationalisierung von mittelständischen Unternehmen ist dabei häufig von einem Zwang zum Handeln geprägt: Unternehmen sehen Ihre lokalen Absatzmöglichkeiten beschränkt, wollen den Innovationsaufwand für Nischenprodukte durch weiteres Wachstum im Ausland amortisieren oder werden durch Großkunden zur Internationalisierung gedrängt.

Stefan Ulrich, Managing Partner der Beratungs- und Management-Gesellschaft STU Management Partners („STU“), bestätigt die Chancen auf Steigerung des Unternehmenswertes durch die Erschließung neuer Märkte, warnt jedoch vor übereilten Schritten: „Ein Auslandsengagement ist kein Selbstläufer! Unternehmen werden in der Anfangsphase erheblich belastet und müssen eine Vielzahl neuer Risiken beherrschen. Wir empfehlen daher eine intensive Einbindung von Partnern mit operativer Expertise und profunder Kenntnis der jeweiligen Zielmärkte.“

STU begleitet mittelständische Unternehmen in den Themengebieten Wachstum/ Internationalisierung, operative Exzellenz und Restrukturierung. Die Manager der STU verfügen über viele Jahre Erfahrung in der erfolgreichen Entwicklung von Unternehmen im In- und Ausland.

Unternehmen mit konkreten Internationalisierungsplänen empfehlen die STU-Experten die Berücksichtigung des nachfolgenden 10-Punkte Planes:

1. Ausgangslage  
Prüfen Sie Ihre Unternehmenssituation. Sind Sie im Heimatmarkt nicht erfolgreich etabliert oder verfügen Sie über keine stabile Umsatzrendite, ist eine selbstkritische Risikoprüfung unter dem Gesichtspunkt der operativen und finanziellen Machbarkeit notwendig.
2. Markt- und Standortanalyse  
Beobachten Sie den ausländischen Zielmarkt über einen ausreichend langen Zeitraum und analysieren Sie intensiv Wettbewerber, Kunden, Kultur sowie rechtliche, wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen. Stellen Sie unter anderem sicher, dass eine stabile Nachfrage nach Ihren Produkten oder Leistungen besteht. Ein einzelner

Kundenauftrag stellt in der Regel nicht die notwendige Basis für ein langfristiges Auslands-Engagement dar.

3. Leistungsangebot

Hinterfragen Sie, ob Ihr gegenwärtiges Leistungsangebot auf den Auslandsmarkt übertragen werden kann. Prüfen Sie insbesondere den Anpassungsbedarf Ihrer Produktpalette bzw. -eigenschaften (u.a. Normen-Erfüllung, regionale Spezifika). Dies kann negativen Einfluss auf Ihr Geschäftsmodell im Zielmarkt haben, während die Anforderungen an die Unternehmensperformance und Qualität Ihrer Leistungen unverändert hoch bleiben. Stellen Sie sicher, dass notwendige Anpassungen verkräftet werden können. Dies ist für die Wettbewerbsfähigkeit im neuen Markt essentiell.

4. Netzwerk an Partnern und Beratern

Sichern Sie sich Zugriff auf verlässliche Partner vor Ort mit intimer Kenntnis des Landes und der Zielmärkte. Dies umfasst u.a. die Rechts-, Steuer- und Personalberatung, die im Zielmarkt ansässig ist und idealerweise Deutsch verhandlungssicher beherrscht.

5. Organisationsstruktur

Reservieren Sie ausreichend Management- Kapazitäten für die Umsetzung der Auslands-Aktivitäten. Etablieren Sie adäquate Führungsprozesse mit klaren Delegationsrichtlinien über alle Hierarchieebenen und regeln Sie das Zusammenspiel zwischen ausländischen und inländischen Einheiten. Planen Sie die Einbindung von externen Kapazitäten für die Phase der Vorbereitung sowie Umsetzung des Aufbaus fest ein.

6. Personal und Kultur

Die Verfügbarkeit von qualifiziertem und erfahrenem Personal ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Beteiligte Mitarbeiter müssen über ausreichend Erfahrung im Zielland verfügen und die lokale Sprache sprechen. Rekrutieren Sie im Zielland versierte Manager und Mitarbeiter, die die Besonderheiten des Marktes kennen. Schenken Sie den kulturellen Eigenheiten sowie der Personalplanung im Zielmarkt ausreichend Aufmerksamkeit.

7. Wertschöpfungsstrategie und Supply-Chain

Prüfen Sie die Verfügbarkeit und Leistungsfähigkeit lokaler Wertschöpfungspartner. Beziehen Sie Ihre heimischen Lieferanten und Dienstleister eventuell in Ihre Planungen mit ein. Hinterfragen Sie kritisch, ob Ihre Leistungsanforderungen erfüllt werden und antizipieren Sie frühzeitig eine notwendige Anpassung Ihrer Wertschöpfungskette.

8. Business Planung und Finanzierung

Erstellen Sie einen 5-Jahres Business Plan einschließlich einer konservativen Finanzmittelplanung zur Abdeckung der notwendigen Investitionen. Rechnen Sie mit erheblichen Anlaufverlusten und berechnen Sie Best-/ Worst Szenarien. Stellen Sie sicher, dass sie über ausreichende Eigenmittel zur Abdeckung eines Teils des Investitionsvolumens verfügen. Sichern Sie sich frühzeitig Zugang zu langfristigen und vertrauenswürdigen Finanzierungsquellen im In- und Ausland – auch für den Fall ungeplanter Ereignisse.

9. Führungssysteme und Risikomanagement

Etablieren Sie Systeme zur effektiven Steuerung der Auslandseinheit. Stellen Sie durchgängige Transparenz über die notwendigen Prozesse sicher. Richten Sie darüber hinaus Instrumente zur frühzeitigen Erkennung und Behandlung unvorhergesehener Risiken ein, wie z.B. Kunden, Personal- und Lieferantenausfälle. Etablieren Sie auch

Richtlinien zum Schutz geistigen Eigentums und Einhaltung der Corporate Governance.

10. Expansions- und Umsetzungsplanung

Entwickeln Sie einen auf Nachhaltigkeit ausgelegten Expansionsplan. Definieren Sie klare Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Kompetenzen und Zieltermine auf Maßnahmenebene für Ihre Mitarbeiter und externen Partner.

Über STU MANAGEMENT PARTNERS

Die STU MANAGEMENT PARTNERS GMBH („STU“) ist eine im Jahr 2008 gegründete Beratungs- und Management-Gesellschaft, die Unternehmen in besonders herausfordernden Veränderungssituationen unterstützt. Zentraler Erfolgsfaktor ist hierbei die Umsetzung.

Die STU begleitet hierbei insbesondere mittelständisch geprägte Unternehmen in den Themenbereichen Wachstum, operative Exzellenz sowie Restrukturierung.

Die Team-Mitglieder der STU agieren hierbei entweder als umsetzungsorientierte Berater oder Manager für einen definierten Zeitraum.

Jedes Engagement der STU ist mit dem Ziel verbunden, die Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit des Zielunternehmens signifikant weiterzuentwickeln.

Das Team um den Gründer Stefan Ulrich verfügt über langjährige Expertise in der erfolgreichen Weiterentwicklung von Unternehmen im In- und Ausland.

Weitere Informationen

STU MANAGEMENT PARTNERS GMBH

Rüdesheimerstr. 11

80686 München

Tel:+49 89 89 04 79 78

[info@stu-management.de](mailto:info@stu-management.de)

[www.stu-management.de](http://www.stu-management.de)