

Der erfolgreiche Aufbau internationaler Geschäfte wird durch professionelle Exportstützpunkte in den Zielmärkten begünstigt. Verschiedene Organisationen bieten ganze Aussennetze. Allerdings dienen nur wenige davon dem Hauptziel des exportwilligen Auftraggebers: In nützlicher Frist echte Umsätze realisieren.



Daniel Isler
Heinz Zürcher



Managing Partner
Fargate AG/Global Business Links
Technopark, 8005 Zürich
Tel. 01 277 72 22
Fax 01 277 72 29
info@fargate.com
www.fargate.com

Export über Aussennetze AUSLÄNDISCHE ERSCHLIESSEN

Der Aufbau einer Exportbrücke in einen ausländischen Zielmarkt umfasst mehrere Etappen. Voller Tatendrang erarbeiten Schweizer Klein- und Mittelunternehmen (KMU) die einzelnen Brückenelemente, ausgehend von ihrem Standort. Je näher sie ihrem Ziel kommen, desto harziger verläuft der Projektfortschritt. Die fremde Kultur und die grosse geografische Distanz werden erst dann so richtig spürbar, wenn die Vorarbeiten im Zielmarkt umgesetzt werden müssen. So manches Exportvorhaben scheitert nach anfänglich vielversprechenden Kontakten und Meetings, bevor im Zielmarkt mit einem Partner ein umsatzwirksamer Vertrag abgeschlossen werden kann. Zurück bleibt eine teure Brückenruine, über die schliesslich kein einziger Franken zurückfliessen konnte.

SATELLIT ALS BRÜCKENKOPF IM ZIELMARKT

In einem Punkt sind sich alle erfolgreichen Exporteure einig: Geschäfte mit dem Ausland werden immer zwischen Personen geknüpft. Ein ausländischer Marktpartner muss zuerst einen guten Draht zu einem vertrauenswürdigen Vertreter des Schweizer Anbieterunternehmens finden. Dies ist nur möglich, wenn der vermittelnde Satellit im Zielmarkt fest verankert und mit den lokalen Usancen bestens vertraut ist. Der Satellit ist gewissermassen der Kulturdolmetscher der beiden Vertragsparteien. Er muss den Schweizer Auftraggeber genauso gut verstehen wie den lokalen Zielkunden.

UMSETZER STATT BERATER

Herkömmliche Exportförderer bieten ihre Dienstleistung in Form von Ausbildungen, Anläs-

sen, Informationen, Adressen und Konzepten an. Nach der Ablieferung der Papiere und einer entsprechenden Honorarrechnung hiess es dann sinngemäss «and now help yourself». In der Schweizer Exportszene tummeln sich viele Architekten, aber nur wenige Bauführer. Wie will etwa ein Staatsangestellter, der noch nie in der Privatwirtschaft gearbeitet hat, mit abgebrühten ausländischen Unternehmern Geschäfte erwirken? Für diesen matchentscheidenden Job sind Marketing- und Verkaufsprofis gefragt, die ihren geschützten Schreibtisch verlassen und im harten Markt den Abschluss suchen.

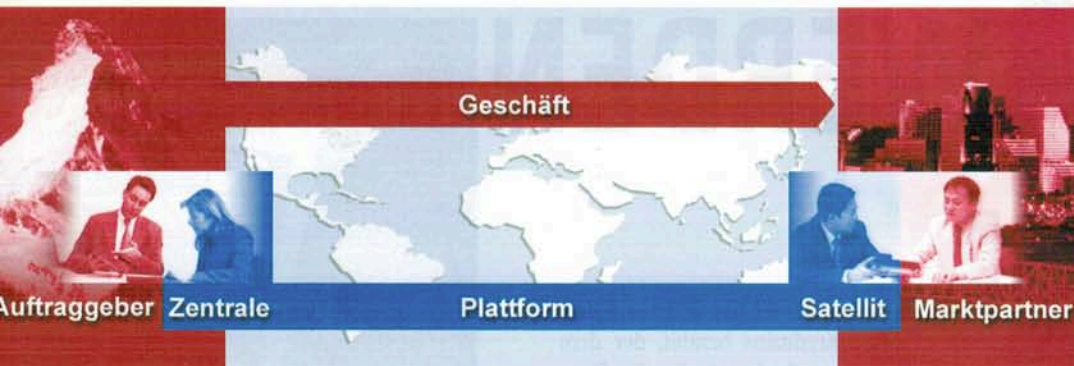
NETWORK STATT NOTWORK

Verschiedene Organisationen bieten Netzwerke im Ausland an, die den Aufbau internationaler Geschäfte ermöglichen sollen. Um internationale Geschäfte anbahnen, abschliessen und führen zu können, muss ein Aussennetz mehr sein als ein loser Verbund zugewandter Stellen. Unternehmerische Netzwerke haben immer eine klare Befehlszentrale, die sämtliche Projekte steuert. Die Zentrale muss im Rahmen der Projekte die Entscheidungskompetenz und die Weisungsbefugnis über die Aussenstellen haben. Sie muss bei Bedarf auf die Satelliten Druck ausüben und sie gar sanktionieren können. Weiter braucht es eine einheitliche Methodik für die Abwicklung und Abrechnung der global verteilten Projekte. Internet-gestützte Projektmanagement-Systeme sind für die Zusammenarbeit virtueller Projektteams heutzutage ein Muss.

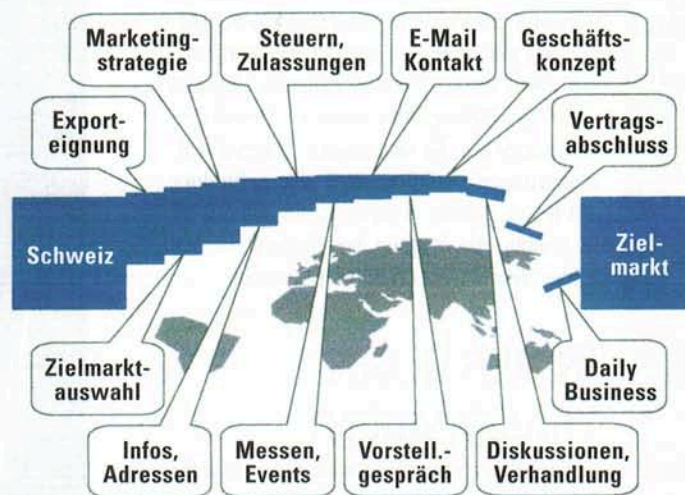
GEWINN- ORIENTIERUNG

Das Ziel jedes Exporteurs ist es, in möglichst kurzer Zeit möglichst hohe und nachhaltige Gewinne mit dem Ausland zu erzielen. Ein Satel-

MÄRKTE GEZIELT



lit wird diese Ziele nur dann konsequent unterstützen, wenn er am vermittelten Gewinn beteiligt ist und diesen zum Überleben braucht. Er muss so in die Geschäfte eingebunden sein, dass er aus eigenem Interesse für deren langfristige Betreuung besorgt ist. Nicht selten akquirieren erfolgsbeteiligte Satelliten aus eigener Initiative gewinnbringende Zusatzgeschäfte für ihre Schweizer Auftraggeber.



GRENZEN DER STAATLICHEN EXPORTFÖRDERUNG

Die staatliche Exportförderungs-Organisation Osec kündigt seit neuestem in publikumswirksamen Schlagworten den Aufbau unternehmerischer Aussenetze an. Etwas näher betrachtet, bestehen die konkreten Pläne daraus, in fünf europäischen und fünf Überseeländern so genannte Swiss Business Hubs zu errichten. Die Funktion der aktiven Geschäftsvermittlung soll dabei durch Diplomaten und Angestellte der Wirtschaftskammern wahrgenommen werden. Der Verdacht liegt nahe, dass uns hier alter Wein in neuen Schläuchen präsentiert wird. Das könnte exportwillige KMU einiges an Lehrgeld kosten. Kostengünstige Exportberatungen nützen wenig, wenn sich schliesslich kein Geschäft daraus ergibt. Erstaunlicherweise konkurrenziert die Osec mit dieser Ausrichtung private Exportförderer mit schlagkräftigen und erfolgswährten Satellitennetzen. Dies widerspricht klar dem Leistungsauftrag des Bundes, der die

Osec als Ergänzung zu privatwirtschaftlichen Spezialisten sieht. Sollte es sich hier lediglich um eine politische Profilierung handeln, so wäre das für die Schweizer KMU doppelt schmerzlich: Sie finanzieren mit ihren Steuergeldern einen Grossteil dieser Aktivität. ♦

Das innovative Jungunternehmen Fargate AG hat in wenigen Jahren ein schlagkräftiges Exportnetzwerk mit Satelliten in über 30 Ländern geschaffen. Verschiedene Schweizer Klein- und Mittelunternehmen haben über dieses globale Stützpunktnetz bereits erfolgreiche Auslandsgeschäfte mit stetig steigenden Umsätzen aufbauen können.

CHECKLISTE FÜR EXPORTAUSSENNETZE

Steht bei den Exportvorhaben die Umsetzung in den Zielmärkten im Vordergrund? Werden für die Exportbrücken Bauführer an Ort gesucht? Ist das möglichst rasche und zuverlässige Erzielen nachhaltiger Umsätze oberstes Gebot? Dann sollten Aussenetze mit folgenden Eigenschaften bevorzugt werden:

Grosse Auswahl an Zielmärkten

- Vergleichbare Vorabklärungen möglich
- Optimaler Zielmarktentscheid möglich
- Basisinvestition mit mehrfachem Ertrag

Personen statt Organisationen

- Auswahl konkreter Satelliten möglich
- Persönliches Kennen lernen der Satelliten
- Persönlicher Einsatz jedes Satelliten

Geschäftsleute statt Staatsangestellte

- Marketing-, Verkaufs- und Verhandlungsprofis
- Mehr im Feld als am Schreibtisch wirkend
- Von Geschäftsleitungen als Gesprächspartner akzeptiert

Erfolgsbeteiligung

- Honorare vom vermittelten Umsatz abhängig
- Spesen und Unkosten pauschal
- Maximaldauer und Minimalumsätze

Sichere Rahmenorganisation

- Vertraglich an Zentrale gebundene Satelliten
- Ansprüche gegenüber Satelliten durchsetzbar
- Hohe emotionale und moralische Vernetzung