

Andere Länder, andere Sitten...

... und insbesondere andere Standards. Wo macht es Sinn, sich auf Dritte zu verlassen und für die Buchhaltung, Patente, Steuern oder die Internationalisierungsstrategie Hilfe beizuziehen?

TEXT CHARLY SUTER

Unternehmer und insbesondere international erfolgreiche Unternehmer sind es sich gewohnt, Entscheidungen treffsicher und rasch selber zu treffen. Nichts desto trotz gibt es gerade bei einer internationalen Tätigkeit die eine oder andere Herausforderung, die es zu berücksichtigen gilt. Diese sind, auch wenn für Unternehmer oft nicht im Fokus, die wahren Stolperstei-

»Viele Unternehmer sind überrascht von den guten Resultaten, die ein unabhängiger Moderator zusammen mit dem Führungsteam des Unternehmens erarbeiten kann - wenn man ihn lässt«

Simon Bühler

ne. Bei den Steuern und der Buchhaltung - neudeutsch Accounting - ist es offensichtlich, dass man sich externe und lokale Hilfe holt. Was im einen Land steuerlich gefördert wird, kann in einem anderen Land nahe der Illegalität sein. Dennoch gilt es, sich bei solch heiklen und essenziellen Themen nicht blindlings auf seine Partner zu verlassen. Stringente Regeln bei der Auswahl des Partners, regelmässige interne Überprüfungen und Kontrollen sind unerlässlich.

Auch bei Patenten gilt es sich sorgfältig vorzubereiten und pro Land und Patent gründliche Abklärungen zu machen. Gerade hier profitieren Schweizer Unternehmen von einer Vielzahl von Freihandelsabkommen, die nicht nur die Zölle tief halten, sondern auch das geistige Eigentum schüt-

zen und so eine höhere Rechtssicherheit bieten. Entsprechend sind hier Spezialisten beizuziehen, die dediziertes Fachwissen in Bezug auf die Schweiz und dem Zielland haben. Ein vermeintlicher Experte, der schon diverse Mandate für einen deutschen Exporteur abgewickelt hat, ist wohl nicht zielführend; zu unterschiedlich sind schweizerische und deutsche Gesetze.

Auf der anderen Seite kann ein erfolgreicher Unternehmer die Strategie seines Unternehmens und auch die Strategie zur Internationalisierung nicht vollständig durch Dritte schreiben lassen, zu unternehmensspezifisch muss diese sein und die Lernkurve vom einen zum anderen Unternehmen ist nicht zwangsweise gegeben. Ein externer Berater kann jedoch Sinn machen, wenn er als Moderator oder Coach eingesetzt wird. «Fokussieren auf das Ziel fällt ohne leitende Hand oft schwer», bestätigt Bettina Fritschi vom Dachverband der Unternehmensberater ASCO. Zusammen mit externen Spezialisten können auch neue Ansätze der Strategieerarbeitung, wie zum Beispiel das «Business Modelling», ohne grosse Vorkenntnisse für die Erarbeitung einer Markteintrittsstrategie gewählt und erfolgreich angewendet werden. Solche Ansätze erlauben es, aus ausgetrampelten Wegen auszubrechen und basierend auf dem eigenen Branchen- und Fachwis-

sen, zusammen mit Länderspezialisten schlagkräftige Strategien zu erarbeiten. Die eigene Unternehmens-DNA wird so nicht durch Dritte zur Unkenntlichkeit verwässert. Gerade für kleine Unternehmen, die bisher noch nicht aktiv mit externen Beratern gearbeitet haben, ist dies ein vielversprechender Ansatz. «Viele Unternehmer sind überrascht von den guten Resultaten, die ein unabhängiger Moderator zusammen mit dem Führungsteam des Unternehmens erarbeiten kann - wenn man ihn lässt», sagt Simon Bühler von der Unternehmensberatung RES Publica und führt sogleich aus, dass es eine grosse Chance für kleinere und mittlere Unternehmen ist. «Sie können auf diesem Weg Wissen nutzbar machen, über das sie bereits verfügen - und müssen es nicht teuer bei Experten einkaufen und dann doch auf die eigenen Verhältnisse anpassen.» So entstehen echte Mehrwerte.

WER KENNT DIE GUTEN PARTNER?

Es gibt eine Vielzahl von Anlaufstellen, die über Expertise in Bezug auf die Partnerwahl verfügen. Ein Beispiel ist die Osec, der staatliche Exportförderer, der mit seinem Netzwerk im Ausland und mit eigenen Vertretern vor Ort über eine breite und globale Erfahrungen verfügt. Neben entsprechender Länderberatung gibt es



Basierend auf dem eigenen Branchen- und Fachwissen, zusammen mit Länderspezialisten schlagkräftige Strategien zu erarbeiten

vermehrt... se, an de... Unterneh... spezifisch... delskamm... Qualitätsu... kammern... Mitteloste... grossen M... wie Schwe... chend gilt... es gibt kei... Know-how... oder über... Mitglieds... Swisschan...
Einen a... Fargate, d... 150 Exper... ner gilt ge... Überwach... len. So we...

»F... Ziel fä... Hand...

vollzieht e... Fabriken, in einer F... es im Geg... sich zuers... sieren zu... anonymis... aus und je... Potenzial... sowie Fir... Ausland i... native. Un... Land ange... dieren wo... aufgehobe...

TAKE AW... Internati... einfacher... hat auch... mer könn... Unterneh... Ausbildu... erfolgreic... beraten lä... Mut hat, tigen Ent... einzusteh...

vermehrt auch branchenspezifische Anlässe, an denen der Austausch zwischen den Unternehmen im Zentrum steht. Länderspezifisch gibt es zudem noch die Handelskammern – jedoch gibt es hier grosse Qualitätsunterschiede. Während Handelskammern wie Schweiz-China, Schweiz-Mittelosteuropa, Schweiz-Südafrika einen grossen Mehrwert liefern, tun dies andere wie Schweiz-Westsahara weniger. Entsprechend gilt es hier vorsichtig zu sein, denn es gibt keine Stelle, die die Qualität und das Know-how der Institutionen sicherstellt oder überprüft. Entsprechend ist auch eine Mitgliedschaft in der Dachorganisation **Swisscham kein Qualitätsgarant**.

Einen anderen Ansatz geht da die Firma **Fargate**, die sich auf ein Agentennetz von 150 Experten verlässt. Diese Anzahl Partner gilt gerade noch als gross genug, um Überwachung und Führung sicherzustellen. So wendet auch Gore-Tex dies an und

» Fokussieren auf das Ziel fällt ohne leitende Hand oft schwer

Bettina Fritschi

vollzieht eine Art Zellteilung bei seinen Fabriken, wenn mehr als 150 Mitarbeiter in einer Firma tätig sind. Bei Fargate geht es im Gegensatz von Osec nicht darum, sich zuerst auf ein bestimmtes Land fokussieren zu müssen – sondern sie schreiben anonymisiert die Produkte/Leistungen aus und jeder Agent meldet das mögliche Potenzial pro Land. Für Exporteinsteiger sowie Firmen mit wenigen Standorten im Ausland ist das sicherlich ein gute Alternative. Unternehmen, die sehr gezielt ein Land angehen wollen oder lokal expandieren wollen, sind bei der Osec besser aufgehoben.

TAKE AWAY

Internationale Märkte zu erschliessen ist einfacher als früher. Die Globalisierung hat auch gute Seiten und Unternehmer können von Erfahrungen anderer Unternehmen oder internationalen Ausbildungen profitieren. Dennoch – erfolgreich ist der Unternehmer, der sich beraten lässt, aber unter dem Strich den Mut hat, für sein Unternehmen die richtigen Entscheide zu treffen und dafür einzustehen.