



# Wie Sie das Internet bei Export-Marketing und Auslandsvertrieb unterstützt



Baden-Württemberg

„Gut geplant ist halb gewonnen“ – dieses Sprichwort gilt gerade auch für exportorientierte Unternehmen, die auf ausländischen Märkten Fuß fassen wollen. Denn erst die optimale Abstimmung der verschiedenen Marketing-Maßnahmen führt hier zum Erfolg.

Zur „Grundlagenarbeit“ gehören sowohl die umfassende Analyse der eigenen Exportfähigkeit und die systematische Planung des Auslandsengagements wie auch die zielgerichtete Marktforschung und die Markt- und Wettbewerbsanalyse.

Das Internet kann Sie hier in doppelter Weise unterstützen. Denn zum einen ist das Internet ein hervorragendes Recherche-Werkzeug – es hilft Ihnen, sich schnell über die Stärken und Schwächen Ihres Angebotes klar zu werden, um dann auch die Chancen und Risiken im Auslandsmarkt Ihrer Wahl besser einschätzen zu können.

Zum anderen ist das Internet selbst zu einem unverzichtbaren Marketing-Instrument geworden. Wird es geschickt in das gesamte Export-Marketing-Konzept integriert, stellt es eine bedeutende Unterstützung für die anspruchsvollen Aufgaben beim Einstieg in Auslandsmärkte dar.

Dieses „Export-Handbuch“ der Internet-Initiative Außenwirtschaft Baden-Württemberg versteht sich als praxisgerechter Leitfaden, mit dem sich besonders kleine und mittelständische Unternehmen auf das Geschäft mit ausländischen Abnehmern vorbereiten können. Sie finden eine Vielzahl von Tipps aus dem täglichen Exportgeschäft, interessante Praxisbeispiele und wertvolle Hinweise für die zeitsparende und nervenschonende Suche nach qualitativ hochwertigen Informationen.

Weitere Unterstützung bekommen Sie bei den auf der letzten Seite genannten Partnern der Initiative. Diese stehen Ihnen als Gesprächspartner für die Themen Internet und Außenwirtschaft zur Verfügung – sie beraten Sie auch über den richtigen Mix beim Einsatz der Marketing-Instrumente für die Erschließung ausländischer Märkte.

<b>1. Analyse und Verbesserung der eigenen Exportfähigkeit .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Internationale Marktforschung per Internet .....</b>	<b>8</b>
Recherche nach Marktinformationen .....	8
Länderinformationen – statistische Informationen .....	9
Professionelle Marktstudien und Marktinformationen im Internet .....	10
Systematische Recherche im Internet .....	13
<b>3. Identifikation von Märkten und potenziellen Kunden .....</b>	<b>16</b>
Die Länderauswahl.....	16
Die Kosten der Markterschließung .....	20
Identifikation potenzieller Kunden mittels Branchenverzeichnissen.....	21
Identifikation potenzieller Kunden mittels internationaler Profi-Hosts .....	23
Erfolgreiche Auslandsmessebeteiligung .....	24
<b>4. Identifikation von potenziellen Vertriebspartnern .....</b>	<b>29</b>
Grundsatzentscheidung zwischen direktem und indirektem Export.....	30
Entscheidung für den Vertriebsweg im Land .....	35
<b>5. Einschätzung des Wettbewerbs in Auslandsmärkten .....</b>	<b>39</b>
Internationale Patent-Informationendienste als Basis für die Suche nach Geschäftspartnern .....	39
Internationale Datenbanken für öffentliche Ausschreibungen .....	40
<b>6. Entwicklung eines Export-Marketing-Konzeptes mit Internet-Unterstützung.....</b>	<b>42</b>
Bestandteile eines Export-Marketing-Konzeptes .....	42
Der praxisbezogene Internet-Einsatz im Export-Marketing .....	45
<b>7. Unterstützung von Geschäftsprozessen im Export durch das Internet .....</b>	<b>50</b>
Die Reduzierung der Transaktionskosten.....	50
Erfahrungen mit internationalen Internetprojekten über virtuelle Büros .....	51
<b>8. Fazit und Ausblick .....</b>	<b>53</b>



## 1. Analyse und Verbesserung der eigenen Exportfähigkeit

Die Globalisierung der Weltwirtschaft hat Fakten geschaffen, an denen kein Unternehmen, gleich welcher Größenordnung, vorbeikommt. Der weltweit offene Markt für Produkte, Dienstleistungen und Informationen bietet ungeheure Chancen – gleichermaßen sind jedoch auch die Risiken durch den verschärften Wettbewerb gestiegen! Jedes Unternehmen muss daher sorgfältig untersuchen, in welchem Maße und auf welche Art und Weise der Export gestartet oder intensiviert werden kann.

Die folgenden vier Schritte sind die ersten Maßnahmen für eine erfolgreiche internationale Marktbearbeitung.

### Ihr erster Schritt

Prüfen Sie möglichst unvoreingenommen, inwieweit die notwendigen Grundvoraussetzungen für einen erfolgreichen Auslandsvertrieb bei Ihnen gegeben sind:

1. Wollen Sie durch den Export den Vertrieb und damit den Absatz ausweiten? Dann muss gesichert sein, dass auch entsprechende Produktionskapazitäten zur Verfügung stehen.
2. Entsprechen Ihre Produkte hinsichtlich des Designs und der Eigenschaften den Erfordernissen fremder Märkte? Mehr dazu im zweiten und dritten Schritt.
3. In den meisten Fällen ist der Erfolg auf dem heimischen Markt eine wichtige Voraussetzung für ein erfolgreiches Auftreten auf ausländischen Märkten. Trifft das für Ihr Unternehmen zu?
4. Haben Sie ein Marketing-Konzept, durch das sich Ihr Angebot von den Wettbewerbern erkennbar und zum klaren Vorteil der Kunden unterscheidet (so genannter Mehrnutzen)?
5. Besonders von einem deutschen Unternehmen wird erwartet, dass es hinsichtlich der Technologie seiner Produkte über dem durchschnittlichen Standard des weltweiten Angebotes liegt. Ist das bei Ihren Produkten der Fall?
6. Export bietet viele Chancen, kostet aber oft mehr Geld als die Bearbeitung des heimischen Marktes. Und wahrscheinlich werden Sie mehr Kapital einsetzen müssen, als Sie zunächst glauben. Haben Sie die notwendigen Ressourcen?

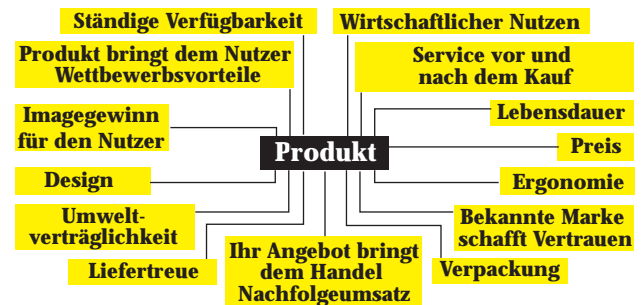
7. Zum Aufbau und zur Abwicklung des Exports braucht es erfahrene Mitarbeiter mit Sprachkenntnissen, Entscheidungsfreudigkeit sowie der Bereitschaft zu reisen und sich den Bedingungen anderer Länder anzupassen. Ist auch diese Voraussetzung erfüllt?

### Ihr zweiter Schritt

Fragen Sie sich, inwieweit Ihr Angebot so attraktiv ist, dass der ausländische Markt Ihr Produkt wirklich braucht und es nicht nur ein „me too“-Angebot darstellt. Die Rendite aus vergleichbarer Leistung tendiert wegen des scharfen Wettbewerbs bekanntlich gegen Null. Deshalb ist es notwendig, die Probleme Ihrer Kunden mit Ihrem Produkt besser zu lösen als der Wettbewerb. Wir werden noch sehen, wie Sie das messen können.

Nun ist es in vielen Fällen heute gar nicht mehr möglich, sich in der Produktgestaltung wesentlich von den Wettbewerbern zu unterscheiden. Entweder sind es technische Standards, gesetzliche Vorschriften oder der Druck des Marktes, die ein vergleichbares Produkt erzwingen. Trotzdem gibt es sehr viele Chancen, sich vom Wettbewerb abzuheben. Denn letztendlich besteht die Gesamtleistung aus vielem mehr als nur dem Produkt!

Überlegen Sie also, mit welchen besonderen Vorteilen rund um Ihr Produkt Sie dem Kunden einen „Mehrwert“ bieten könnten. Das Schaubild nennt Ihnen typische Vorteile – im Einzelfall können aber auch andere Faktoren eine Rolle spielen. Grundsätzlich gilt: Richten Sie bei der Formulierung des Marketing-Konzeptes die Aufmerksamkeit in hohem Maße auf diese verkaufsfördernden Faktoren. Hier können Sie punkten!



Mögliche verkaufsfördernde Faktoren rund um ein Produkt

## Ihr dritter Schritt

Erstellen Sie als Nächstes Ihr Marketing-Konzept für den ins Auge gefassten Markt. In Kapitel 6 „Entwicklung eines Export-Marketing-Konzeptes“ finden Sie hierzu weitere Hinweise.

Arbeiten Sie die Bedürfnisse Ihrer potenziellen Kunden heraus – und bestimmen Sie dann, ob und bis zu welchem Grad Ihr Angebot diese Bedürfnisse erfüllt:

Produkt: .....	Dieses Bedürfnis erfüllen wir zu				
Wichtige Bedürfnisse des Kunden:	0 %	25 %	50 %	75 %	100%
Beispiel: Intensive Beratung					

Übertragen Sie die Bedürfnisse, die Sie zu 75 oder mehr Prozent erfüllen oder erfüllen könnten, als „Unser Wert“ in die folgende Tabelle. Bewerten Sie dann, wie Ihre Wettbewerber im Vergleich zu Ihnen aussehen:

Produkt: .....										
Wettbewerber: .....										
Wichtige Bedürfnisse des Kunden:	Unser Wert		Wert des Wettbewerbers							
	75 %	100%	0 %	25 %	50 %	75 %	100 %			

Fazit: Überall dort, wo Sie deutlich höhere Werte erreichen als Ihr Konkurrent, werden Kundenbedürfnisse derzeit nicht oder nur schlecht erfüllt. Und damit haben Sie den Schlüssel zur Öffnung des Marktes für sich selbst in der Hand!

Auch per Internet lassen sich konkrete Bedürfnisse von Interessenten und Kunden herausarbeiten! Auf Kontaktformularen innerhalb der Website können die Nutzer durch Ankreuz-Optionen oder Auswahllisten zur Konkretisierung ihrer Wünsche angeregt werden. Wichtig: Achten Sie auf Übersichtlichkeit und ein schnelles, unkompliziertes „Formular-Handling“.

Bei bestehenden Kontakten können Sie auch umfassendere, digitale Fragebögen einsetzen. Ein eleganter Weg hierzu ist der Versand von „normalen“ Mails, die mit einem Link auf die Fragebogenaktion auf Ihrer Website aufmerksam machen. Diese kann dann von Sonderaktionen oder einem kleinen Dankeschön für das Ausfüllen des Formulars begleitet sein.

Die Durchführung und Auswertung solch primärer Marktforschungsaktivitäten im Internet gestaltet sich jedoch oft recht komplex. Einen Einstieg in dieses Thema bieten verschiedene Websites, Bücher und Diplomarbeiten – unter anderem auch: [www.imafdi.de/forschung.htm](http://www.imafdi.de/forschung.htm)

## Ihr vierter Schritt

Bevor Sie in konkrete Maßnahmen einsteigen, sollten Sie jetzt noch einmal kritisch prüfen, ob Ihr finanzieller Rahmen für den Aufbau des Exportes in das von Ihnen avisierte Zielland ausreicht. Die wichtigsten Posten eines Exportbudgets sind die Personalausgaben samt Reisekosten sowie die Kosten für Beteiligungen an Messen.

Hinzu kommt: Im Export dauert es erfahrungsgemäß länger als im Inland, bis das eingesetzte Kapital eine Rendite erwirtschaften kann; bis zum Erreichen des „Break-even-Points“ müssen Sie ein bis fünf Jahre rechnen. Es ist unrealistisch, von einer kürzeren Zeitdauer auszugehen, denn so lässt sich ein langfristiger Exporterfolg kaum aufbauen.

Sind alle Voraussetzungen gegeben? Haben Sie Ihr Exportangebot formuliert und sicher gestellt, dass die personellen und finanziellen Ressourcen für die ersten Schritte ausreichen? Dann können Sie mit der konkreten Arbeit im Internet beginnen!

## 2. Internationale Marktforschung per Internet

### Recherche nach Marktinformationen

Je nach Kenntnisstand und abhängig vom zu exportierenden Produkt gibt es verschiedene Schwerpunkte, wo Sie ansetzen können.

Typische Felder für die Recherche sind beispielsweise

- Landesinformationen (Wirtschaft, Politik, Rahmenbedingungen, Bevölkerung ...)
- Statistische Daten aller Art (Einkommen, Bildung, Infrastruktur ...)
- Brancheninformationen (Unternehmen, Produktion, Absatz, Einfuhr, Ausfuhr ...)
- Wettbewerberinformationen (Zahl, Größe, Struktur, inländische, ausländische ...)
- Strukturen im Markt (Verbände, Zeitschriften, Messen, Kongresse ...)

Angesichts der Vielfalt möglicher Informationsfelder ist es unabdingbar, zunächst den Informationsbedarf festzustellen:

**„Was müssen wir alles wissen, um unser Angebot X erfolgreich im Exportmarkt Y vertreiben zu können?“**

Diese scheinbar einfache Fragestellung führt in den meisten KMU zu einem zeitraubenden Prozess, an dem die verschiedensten Abteilungen und Personen beteiligt sind. Oft wird erst durch mehrmaliges Nachfragen klar, welche Daten überhaupt gebraucht werden.

Um diesen zeitaufwendigen Ablauf zu ordnen und zu verkürzen, bietet sich das internationale Angebot des Internets an. Hier gilt es insbesondere, kostenlose und kostenpflichtige Informationen kommerzieller Anbieter sinnvoll zu kombinieren und mit überschaubarem Zeit- und Mittelaufwand einen optimalen „Informations-Mix“ zu erhalten. Folgendes Vorgehen hat sich in der Praxis bewährt:

- Analysieren von klassischen Länderstudien, um die Informationsbreite festzustellen

- Auswerten von umfangreichen Länderstatistiken
- Suche nach Branchenanalysen, um Informationsbausteine zu identifizieren
- Einblick in professionelle Studien der eigenen Branche im Auslandsmarkt
- Suche nach prinzipiell geeigneten Profi-Analysen
- Recherche nach fehlenden Bausteinen in Datenbanken und Suchdiensten

### Länderinformationen – statistische Informationen

Hier kommen insbesondere diese Dienste in Frage:

#### www.yahoo.de

Suchkatalog in deutscher und englischer Sprache

- [http://de.dir.yahoo.com/Staedte\\_und\\_Laender/Laender/](http://de.dir.yahoo.com/Staedte_und_Laender/Laender/)
- <http://dir.yahoo.com/Regional/Countries/>

#### www.bfai.de

Bundesstelle für Außenhandelsinformationen. Kostenlose Recherche, kostenpflichtige Volltextausgabe

#### www.oecd.org

Informationen zu den wichtigsten Industrieländern. Teilweise sehr detaillierte Hintergrundinformationen, auch kostenpflichtige Dokumente

The screenshot shows the OECD Economic Surveys homepage. At the top, there is a navigation bar with 'Economic Surveys - Homepage - Microsoft Internet Explorer von T. Ullrich'. Below the navigation bar is a search bar and a list of menu items: Zurück, Abbrechen, Aktualisieren, Startseite, Suchen, Favoriten, Verlauf, Erweit, Drucken, Bearbeiten, Diskussion. The main content area features a world map and the text 'Economic Surveys' and 'An in-depth economic analysis for each Member Country (and some non-member countries) is available from the online bookshop'. Below this, there is a grid of country-specific survey links, each with a flag icon, the country name, and a date or status. The countries listed are: Australia (8/01), Austria (5/99), Belgium (3/01), Canada (8/00) (Fortcoming!), Czech Republic (7/01), Denmark (7/00), Finland (7/00), France (7/00), Germany (5/01), Greece (2/01), Hungary (11/00), Iceland (4/01), Ireland (6/01), Italy (5/00), Japan (12/00), Korea New! (7/01), Luxembourg (6/01), Latvia (7/00), Netherlands (8/00), New Zealand (12/00), Norway (2/01), Poland (5/01), Portugal (4/01), Slovak Republic (2/99), Spain (6/01), Sweden (3/01), Switzerland (12/00), Turkey (2/01), United Kingdom (6/00), United States (5/00), Euro Area (5/01), Non-member Countries, Brazil (6/01), Bulgaria (4/99), and Romania (2/99).

## www.eiu.com

Kostenpflichtige Länderinformationen bei „Economist Intelligence Unit“

Der Dienst genießt einen hervorragenden Ruf, ist aber leider recht teuer: Einzelne Artikel kosten zwischen 3 und 15 US\$; komplette Reports mit einem Umfang von 15 bis 150 Seiten schlagen mit 300 bis 500 US\$ zu Buche. Doch liefern die kostenlosen Beispielinformationen und Strukturen wichtige Anhaltspunkte für eigene Länderanalysen.



The screenshot shows the EIU.com website interface. At the top, there's a navigation bar with 'HOME', 'CLIENT ACCESS', 'EIU STORE', 'VIEWSWIRE', 'EUBUSINESSFORUM', and 'DATA SERVICES'. Below this, a main heading reads 'The world leader in country intelligence'. There are several sections: 'EIU information' with links for Events, Advertising, Electronic delivery, etc.; 'EIU ViewsWire' with a list of regions (Africa/Middle East, Asia, Eastern Europe, etc.); and 'EIU online access' with a search box and a 'LOG IN' button. A sidebar on the right contains 'PROFESSIONAL CONTENT' and 'What's your growth strategy?'.

## Professionelle Marktstudien und Marktinformationen im Internet

Für die systematische Identifizierung neuer Absatz- oder Beschaffungskanäle in Auslandsmärkten ist es oft sinnvoll, auf etablierte Quellen zurückzugreifen. Hervorragende Unterstützung bieten hier neben den Kammern und Verbänden nationale und internationale Marktforschungsinstitute.


Für ihre Leistungen und Studien veranschlagen diese Institute leider meist Honorare im deutlich 4- bis 5-stelligen Dollarbereich. Sehr detaillierte Marktdaten erhält man aber oft schon über die teilweise kostenfrei im Internet zur Verfügung gestellten Inhaltsverzeichnisse oder Zusammenfassungen der Profi-Studien; auch lassen sich auf diesem Weg zu praktisch allen Produkten und Dienstleistungen professionelle Marktforscher identifizieren, die bei speziellen Fragen weiterhelfen können.

PRAXIS  
TIPP

Oft ist es effizienter und kostengünstiger, auf gut strukturierte (kostenpflichtige) Profi-Informationen zurückzugreifen, als tagelang im Web nach „kostenlosen“ Informationen zu suchen.

Ein herausragender Informationsanbieter für alle Branchen ist der internationale Marktstudien-Katalog **www.market-research.com**. Hier werden weltweit professionelle Studien zu allen wichtigen Märkten erfasst und gelistet, und es kann nach praktisch allen Produkten recherchiert werden – auch auf bestimmte Länder begrenzt.

Kurzzusammenfassungen (Abstracts) geben einen Hinweis auf Thema und Umfang der einzelnen Studien; teilweise stehen auch ausführliche, kostenlose Inhaltsübersichten (TOCs) zur Verfügung. Darüber hinaus können Beispielkapitel oder Auszüge aus den Untersuchungen wertvolle Anhaltspunkte für die eigene Marktforschung geben.



The screenshot shows the MarketResearch.com search results page. The search criteria are 'European in: Industry & Manufacturing', resulting in 364 items. The page features a navigation menu on the left with categories like 'Business', 'Competitive Intelligence', and 'E-commerce & Technology'. The main content area displays a list of reports, including 'Central and Eastern European Cogeneration Equipment Markets (100%)' and 'E-Business in the European Process Industries (90%)'. Each report entry includes the title, author, date, and price. There are also filters for 'Relevancy', 'Title', 'Date', and 'Price'.

Weitere internationale Anbieter von Marktstudien im Internet sind:

**www.euromonitor.com** – Globale Analysen mit Schwerpunkt Konsumgüter

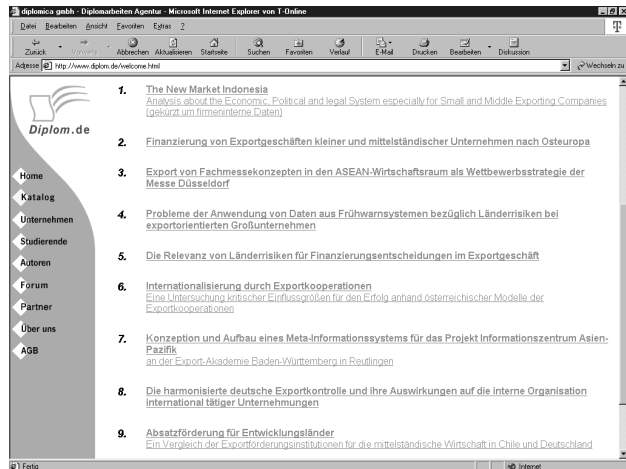
**www.frost.com** – Weltweite Analysen im Investitionsgüterbereich, Medizintechnik u. a.

**www.buscom.com** – Internationale Marktanalysen im Industriesektor

Hilfreich bei der Recherche nach Marktstudien-Anbietern sowie professioneller Hilfe rund um das Thema Produkt-einführung in Auslandsmärkten ist auch [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com). Klicken Sie auf: [↗ Business and Economy](#) [↗ B2B](#) [↗ Marketing and Advertising](#) [↗ Market Research](#). Hier bieten die Weltmarktführer Ihre Marktforschungs-Dienstleistungen an.

**PRAXIS  
TIPP**

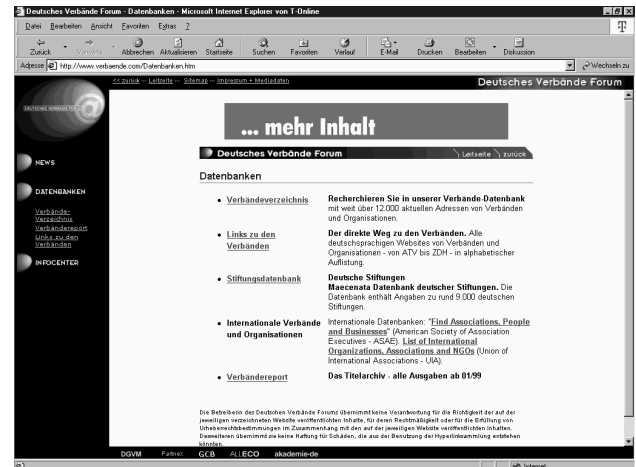
Hervorragend strukturierte Länder-, Markt- und Branchenanalysen kann man mit etwas „Fingerspitzengefühl“ auch in Form von Diplomarbeiten oder Dissertationen im Internet finden – sowohl kostenlose (z. B. [www.hausarbeiten.de](http://www.hausarbeiten.de)) als auch kostenpflichtige Angebote (z. B. [www.diplom.de](http://www.diplom.de)).



## Einstieg über Top-Adressen zum Interessengebiet oder Markt

Ein sehr guter Einstieg in einen Marktüberblick können auch ausführliche Studien oder Branchenberichte sein, wie sie beispielsweise Verbände (z. B. VDMA), Organisationen (z. B. BfAI), offizielle Regierungsstellen (z. B. Auswärtiges Amt) oder sonstige Interessengemeinschaften (z. B. Verlage) über das Internet zur Verfügung stellen.

Ein umfangreiches Verbandsverzeichnis bietet [www.verbaende.com](http://www.verbaende.com). In der Rubrik „Datenbanken“ finden sich Tausende (nationaler) Verbände – häufig mit Querverweisen zu internationalen Seiten. Außerdem sind interessante Links zu vielen Tausend weiteren Organisationen im Ausland aufgeführt.



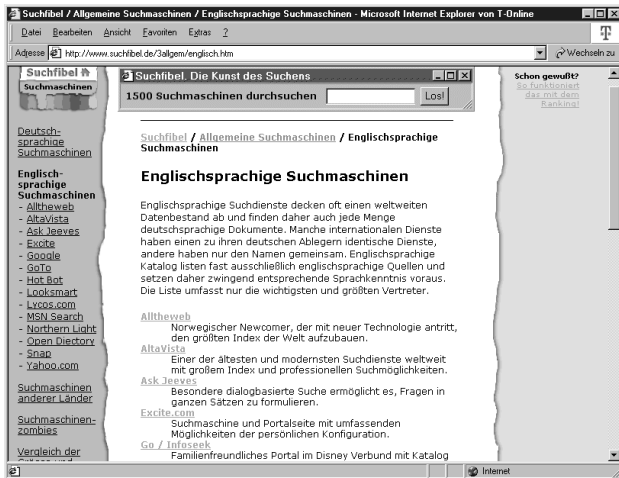
**PRAXIS  
TIPP**

Nützliche Informationen finden Sie auch in den internationalen Web-Verzeichnissen wie z. B. Yahoo. Achten Sie hier innerhalb der Branchen ganz besonders auf „Associations“, „Business Directories“ oder auch „News and Media“.

## Systematische Recherche im Internet

### Die „Suchfibel“ für das Internet

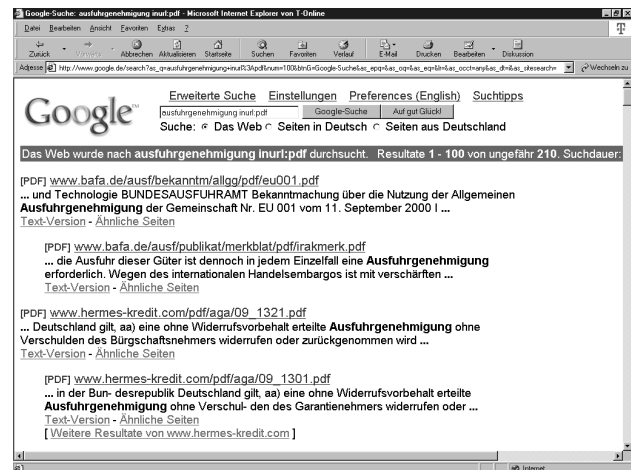
Für einen hervorragenden Überblick über die internationalen Internet-Suchdienste sorgt **„www.suchfibel.de“**. Neben einer Liste von mehr als 2000 nationalen und internationalen Suchmaschinen finden Sie auf dieser Site viele Tipps zur effizienten Recherche in den meistgenutzten Suchdiensten – aber auch wertvolle Hinweise zum „Selbstgefunden-werden“ im globalen Web.



So gehen Sie vor: Klicken Sie auf „**Allgemeine Suchmaschinen**“ und dann auf „**Englischsprachige Suchmaschinen**“. Hier werden die „Top 20“ der globalen Suchwerkzeuge analysiert; die Darstellung der Unterschiede und die Erläuterungen zu Typ, Größe und Suchsyntax helfen Ihnen, das für Sie richtige „Werkzeug“ zu finden.

### Die internationale Suchmaschine Google

Der „Shooting Star“ der Suchmaschinen-Szene war im Jahr 2001 **www.google.com**. Google berücksichtigt bei der Suche die Popularität von Dokumenten – so bekommt der Nutzer erstaunlich viele relevante Treffer. Mit über einer Milliarde Dokumenten ist Google inzwischen zum größten Dokumentenverzeichnis im kostenfreien Internet geworden.



Achtung: Google arbeitet weder mit Operatoren noch mit Platzhaltern (\*)! Doch können PDF-Dokumente (Adobe Acrobat **P**ortable **D**ocument **F**ormat) mit dem Zusatz **inurl:pdf** oder **filetype:pdf** „herausgefiltert“ werden – meist genügt auch schon die Eingabe pdf.

Das PDF-Dokumentenformat hat sich mittlerweile zum professionellen Standard für die Präsentation von Informationen im Geschäftskundenbereich entwickelt. Ihr Vorteil als Rechercheur: In der Regel sind die Inhalte besser strukturiert und aufbereitet, als es bei HTML-Seiten der Fall ist.

**PRAXIS  
TIPP**

Die Suchmaschine Google und der Suchkatalog Yahoo arbeiten international sehr eng zusammen. Durch geschicktes Kombinieren beider Suchdienste ist speziell in Auslandsmärkten eine qualitativ und quantitativ sehr gute Recherche möglich. Auch wenn es darum geht, potenzielle Käufer auf Ihre Produkte aufmerksam zu machen, spielen diese beiden Dienste eine herausragende Rolle.

### 3. Identifikation von Märkten und potenziellen Kunden

#### Die Länderauswahl

Vor allem für kleine und mittlere Unternehmen kann es nicht das Ziel sein, in möglichst vielen Ländern Fuß zu fassen. Sinnvoller ist es, sich auf die Märkte zu konzentrieren, in denen ein ansehnlicher Marktanteil und damit in den meisten Fällen auch ein zufrieden stellendes Ergebnis erreicht werden kann.

Ist ein Unternehmen auf mehr Märkten vertreten, als es seine personelle Kapazität erlaubt, so wird das Ergebnis in jedem einzelnen Markt unbefriedigend sein. Denn die Betreuung der Exportkunden erfordert deutlich mehr Zeit, Arbeit und Aufmerksamkeit als man vom Inlandsmarkt gewohnt ist.

Wohin exportieren mittelständische europäische Unternehmen hauptsächlich?

Die EU-Studie „Novalys und der europäische Sozialfonds, Adaptprogramm: 500 KMU in Europa vor dem Export“ vom 13. Oktober 1999 (Download unter [http://vite.cop.fi/download/study\\_de.pdf](http://vite.cop.fi/download/study_de.pdf)) kam zu folgenden Ergebnissen:

66 % exportieren ausschließlich in andere Länder der Europäischen Union, sodass 34 % für den Export in Länder außerhalb der EU bleiben. Diese teilen sich wie folgt auf: Afrika 2 %, Asien 7 %, Mittlerer Osten 3 %, Maghreb-Staaten 2 %, Nordamerika 9 %, restliches Europa (außerhalb der EU) 4 %, Lateinamerika 2 %, Osteuropa und Russland 4 %, Ferner Osten 1 %.

Nach dieser Untersuchung waren Entscheidungskriterien für die Geschäftsleitung der KMU zunächst einmal Größe und Reife des Marktes, Wettbewerbsniveau sowie geographische oder kulturelle Nähe.

Ähnlich gelagerte Verbrauchergewohnheiten, ähnliche Vertriebswege, die gegebene Qualität der Transport-Infrastruktur, Abbau von Zollbarrieren – diese Faktoren führen dazu, dass das Schwergewicht des Auslandsengagements auf den EU-Ländern liegt.

In der Aufbauphase beschränken sich KMU dabei üblicherweise auf zwei bis fünf Märkte.

Es gilt also, die geeignetsten Märkte auszuwählen und dort mit vollem Einsatz zu arbeiten. Wie Sie dabei Schritt für Schritt vorgehen können, zeigt Ihnen das Diagramm:



Die Arbeitsschritte:

Welcher Markt verspricht einen schnellen und anhaltenden Erfolg?

Vermutlich ist Ihre Liste potenzieller Auslandsmärkte recht lang geworden. Jetzt gilt es, die Märkte auszusortieren, bei denen das Risiko zu hoch ist oder für die sich Ihr Produkt nicht hundertprozentig eignet. Dabei unterscheiden Sie zwischen Risiken, die als „K.o.-Kriterien“ gelten, und Risiken, die genau zu prüfen und zu bewerten sind.

#### a) Wirtschaftspolitische Risiko-Indikatoren, die zum Ausschluss eines Landes aus der Liste führen:

- Unberechenbare (Wirtschafts-)Politik
- Nicht oder nur mangelhaft funktionierende Demokratie
- Geographische Nähe zu Kriegs- oder Krisengebieten
- Drohende internationale Embargomaßnahmen
- Inakzeptable Inflationsrate
- Andauernde Kapitalflucht

- Hohe oder wachsende Auslandsverschuldung
- Fallendes Bruttonozialprodukt
- Außergewöhnliche gesellschaftliche Spannungen
- Hohe Zölle und/oder nicht-tarifäre Handelshemmnisse
- Unzuverlässigkeit des Rechtswesens
- Unkalkulierbares Haftungsrisiko

**b) Produktspezifische Entscheidungskriterien, die Sie prüfen und bewerten müssen:**

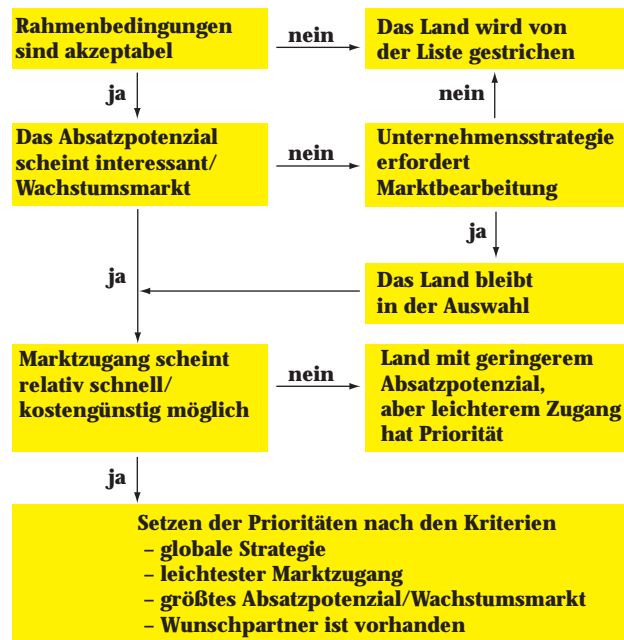
- Verlässlichkeit des Patent- und Markenschutzes
- Produkt ist zum freien Verkehr zugelassen
- Produkt ist für diesen Markt:
  - Innovationsprodukt
  - Substitutionsprodukt
- Mögliche emotionale Reaktionen auf Produkt und Unternehmen
- Modifikationsbedarf ist
  - nicht vorhanden
  - geringfügig
  - erheblich
- Lage des Produkts in seinem Lebenszyklus
  - Aufbauphase
  - Sättigungsphase
  - Abbauphase
- Konkurrenzsituation
  - Verdrängung nur über Preis möglich
  - Nischenmarkt (= monopolähnliche Situation)
  - produktbedingte Sonderstellung (z. B. erhöhter Nutzen für den Anwender) erlaubt hohes Preisniveau
- Marktsituation
  - wachsend
  - stagnierend
  - rückläufig
- Geschätzter Zeitbedarf für die Markteinführung:
  - ... Monate

Alle Auslandsmärkte, die nach dieser Bewertung übrig bleiben, sind potenziell geeignet für Ihr Auslandsengagement – für sie muss nun eine Marktuntersuchung durchgeführt werden.

Im Rahmen Ihrer Marktuntersuchung müssen Sie sorgfältig die folgenden Fragen klären. Hinweise für die richtige Vorgehensweise finden Sie im Kapitel 2 „Internationale Marktforschung per Internet“.

- Gibt es im Zielland überhaupt einen Markt für unsere Produkte?
- Wie groß ist das gesamte Marktpotenzial/-volumen?
- Kann man importieren?
- Wer beliefert den Markt derzeit?
- Wie sieht der Vertriebsweg des Wettbewerbs aus?
- Wie hoch ist der Umsatz unserer Konkurrenten dort?
- Wie hoch könnte unser Anteil daran sein?
- Wie sieht das Preisniveau auf diesem Markt aus?
- Mit welchen besonderen Problemen hinsichtlich Sprache, Zöllen, nicht-tarifären Handelshemmnissen, Kaufwiderstand beim Kunden usw. ist zu rechnen?

Anhand der Ergebnisse der Marktuntersuchung kann eine Ergebnisanalyse durchgeführt werden. Anschließend werden die verbleibenden Länder in Prioritätsstufen eingeteilt. Ihre endgültige Entscheidung werden Sie zwischen Märkten treffen müssen, die in etwa gleichwertig erscheinen. Dabei hilft Ihnen dieses Raster:



Phasen des Entscheidungsweges für die Länderauswahl

## Die Kosten der Markterschließung

Ein wesentliches Entscheidungskriterium sind auch die mit der Markterschließung verbundenen Kosten. Diese können, zumindest übersichtsweise, mit der folgenden Aufstellung ermittelt werden.

### Schätzen Sie zunächst die zu erwartenden Kosten:

#### Markterschließung

... Reisetage à € 800	=	€ _____
Kosten für Berater, Rechtsanwälte	=	€ _____
Sonderkosten der Markteinführung	=	€ _____
Sonstiges	=	€ _____

#### Laufender Betrieb in den Jahren 1 bis 3 (pro Jahr)

... Reisetage à € 800	=	€ _____
Kosten der Rechnungsstellung bei internem Aufwand von ca. € 50 pro Rechnung	=	€ _____
interne Verkaufskosten 5 %	=	€ _____
weitere variable Kosten (Provisionen o. Ä.)	=	€ _____
Produktmodifikation	=	€ _____
Sonderwerbekosten	=	€ _____
Rückstellungen für markttypische Risiken dafür entstehender Versicherungsaufwand	=	€ _____
Sonstiges	=	€ _____
<b>Gesamt</b>	=	€ _____

Stellen Sie nun die geschätzten Zahlen für den avisierten Markt zusammen:

Periode	Deckungsbeitrag 1 in €	Nettoerlös in €
Jahr 1		
Jahr 2		
Jahr 3		

Fragen Sie sich, um wie viel Euro der Deckungsbeitrag 1 die marktspezifischen laufenden Kosten übersteigt.

Bedenken Sie dabei: Nach der Deckung dieser Kosten durch den erzielten Deckungsbeitrag 1 müssen Sie noch Ihre allgemeinen Fixkosten erwirtschaften – und Sie wollen auch einen Gewinn verbuchen können!

Prüfen Sie deshalb, wie der geschätzte Deckungsbeitrag 1 in Prozent vom Nettoerlös verglichen mit anderen Märkten aussieht. Auch das kann ein wichtiges Entscheidungskriterium sein.

## Identifikation potenzieller Kunden mittels Branchenverzeichnissen

Wie sieht es im Zielmarkt aus? Wer sind die Wettbewerber, wer die Nutzer unseres Produktes? Bei diesen Fragen hilft Ihnen wiederum das Internet: Über eine Vielzahl von internationalen Suchwerkzeugen, Verzeichnissen, Marktplätzen usw. ist eine individuelle Recherche nach Regionen, Branchen und Zielgruppen möglich.

Doch mehr noch: Diese Plattformen sind auch als „Forum“ für das eigene Angebot interessant! Daher bietet sich für viele international tätige Unternehmen der Eintrag in kostenpflichtige Produkt- und Branchenverzeichnisse an. Diese Verzeichnisse werden von Einkäufern auf der ganzen Welt genutzt, um potenzielle Partner zu finden.

Je nach Branchenschwerpunkt oder regionalem Fokus kommen die verschiedensten Angebote in Frage. Es gilt deshalb zu klären, welche nationalen und internationalen Verzeichnisse in den einzelnen Zielmärkten überwiegend eingesetzt werden. Zum europäischen Standard gehören beispielsweise Kompass – **www.kompass.com** und „Wer liefert was?“ – **www.wlw.de**. Diese branchenübergreifenden Verzeichnisse bieten mehrsprachige Abfragemöglichkeiten und werden daher weltweit intensiv genutzt.

Zugeschnitten auf die Einkäufer technischer Produkte sind das amerikanische **www.thomasregister.com** und das europäische Pendant **www.tremnet.com**.

Thomas Register - Product Headings Found - Microsoft Internet Explorer von T-Online

Adresse: www.thomasregister.com

Thomas Register

Product Headings Found

Search Path: "bearings" 391 product headings found

	Companies	Catalogs & Directories	Product & Supplier & Buyer	RFQ	RFQ of Procurement	Send Email
1 Bearings	425	150	32	13	9	223
2 Bearings: Acid Resistant	81	33	1	3	2	57
3 Bearings: Agate	9	5				7
4 Bearings: Agricultural	13	8		1		10
5 Bearings: Air	86	37			2	54
6 Air Bearings	15	12				14
7 Bearings: Air Tool	1	1				1
8 Bearings: Air, I-Beam, Long Travel	1	1				1
9 Bearings: Aircraft	123	51	3	4	3	75

Der große Vorteil bei weltweit operierenden Anbietern sind vergleichbare Daten und einheitliche Produktcodes in allen Ländern. In den Firmenprofilen werden meist auch Ansprechpartner, Umsätze und Unternehmensgröße genannt, um eine erste Qualifizierung vornehmen zu können. Doch wird keine der Datenbanken alle Anbieter einer Branche oder eines Landes nennen – weshalb für eine gründliche Analyse immer mehrere Firmen- und Produktdatenbanken konsultiert werden sollten.

Hier ein Blick in das Verzeichnis **www.kompass.com**:

Die Business-to-Business Suchmaschine - Microsoft Internet Explorer von T-Online

Adresse: http://www.kompass.com/Anfr/cgi-bin/NI\_PRD.action.cg

KOMPASS Die Business-to-Business Suchmaschine

Suchen

Produkte & Dienste auf Deutsch

Firmen- & Handelsnamen

kugellager

Asien-Pazifik

Mittel- und Osteuropa

Mittleren und Nahen Osten

Westeuropa

Zentralasien

Kriterien löschen Suchen

Zugriff auf Informationen über

1.6 Millionen Firmen

23 Millionen Hinweise auf Schlüsselprodukte und Dienste

3.2 Millionen Namen von Führungskräften

744 000 Handels- und Markennamen

50 000 Klassifikations-Codes in fast 70 Ländern

Suche in vorgegebenen Kategorien

Sie können die oben gezeigten geografischen Suchkriterien mit der Suche in vorgegebenen Kategorien kombinieren. Die Suche in vorgegebenen Kategorien erfolgt standardmäßig weltweit.

- Landwirtschaft, Lebens- und Genussmittel
- Bergbau

Leider sind nicht alle Produktdatenbanken ohne Passworte nutzbar. Hier zeichnen sich verschiedene Entwicklungen ab – je nachdem, ob der Anbieter am Verkauf der Adressen oder an den Produkteinträgen verdient.

Grundsätzlich gilt es, die wichtigen Beschaffungskataloge der unterschiedlichen Branchen in den jeweiligen Beschaffungs- oder Absatzländern ausfindig zu machen. Hierbei helfen auch Suchkataloge wie Yahoo und Suchmaschinen wie Google oder Altavista.

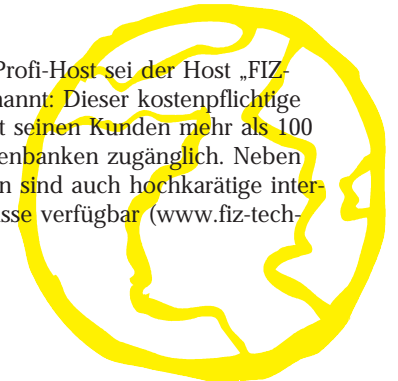
PRAXIS  
TIPP

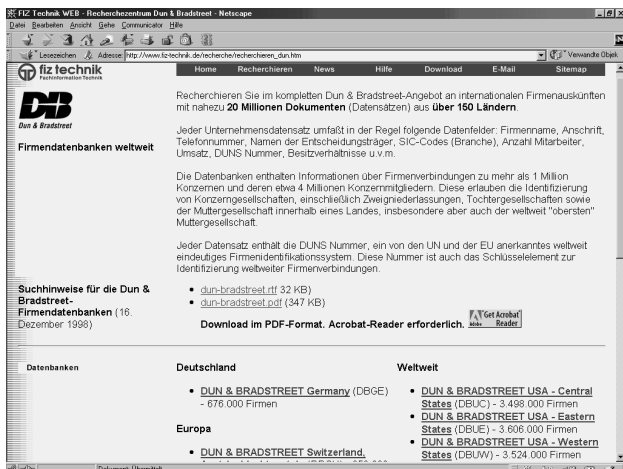
Auf der Einkäuferplattform [www.beschaffungswelt.de](http://www.beschaffungswelt.de) finden sich nach Regionen und Themen sortierte internationale Produkt- und Firmenverzeichnisse.

### Identifikation potenzieller Kunden mittels internationaler Profi-Hosts

Seit wenigen Jahren sind auch internationale Profi-Dienste im Internet verfügbar. Hierzu muss man wissen, dass die Gesamtheit der bei den großen Anbietern (Hosts) in den verschiedensten Datenbanken gespeicherten Dokumente den derzeit verfügbaren Dokumentenbestand im allgemein zugänglichen Internet weit übersteigt. So bieten die Marktführer [www.dialog.com](http://www.dialog.com) und [www.lexis-nexis.com](http://www.lexis-nexis.com) mehrere Milliarden Dokumente an, die mit anspruchsvollsten Suchwerkzeugen selektiert werden können. Leider ist dies oft mit teuren Verträgen für die notwendigen Passworte verbunden.

Als ein Beispiel für einen Profi-Host sei der Host „FIZ-Technik“ aus Frankfurt genannt: Dieser kostenpflichtige Informationsanbieter macht seinen Kunden mehr als 100 international relevante Datenbanken zugänglich. Neben technischen Spezialgebieten sind auch hochkarätige internationale Firmenverzeichnisse verfügbar ([www.fiz-technik.de](http://www.fiz-technik.de)).





Nicht immer ist die „kostenlose“ Recherche nach Informationen auch „kostengünstiger“. Die „kostenpflichtige“ Informationsbeschaffung kann durch Qualität, Struktur und Datenumfang oft der ökonomischere Weg sein, um Hintergrundwissen zu Unternehmen, Produkten und Märkten zu erhalten.

## Erfolgreiche Auslandsmessebeteiligung

Die aktive Beteiligung als Aussteller bei Auslandsmessen – oder auch der (passive) Besuch einer Fachmesse im Ausland – ist für viele KMU nach wie vor der ideale Einstieg ins Auslandsgeschäft. An kaum einem anderen Platz ist der Anbieter so nah am Markt, den Kunden, Zulieferbetrieben und dem Wettbewerb wie bei internationalen Ausstellungen.

**Achtung:** In manchen Branchen wird die Ansicht vertreten, dass eine aktive Auslandsmessebeteiligung keinen Sinn macht, wenn (noch) kein Vertriebsweg im Land selbst besteht und keine lokalen Preise genannt werden. Prüfen Sie daher in jedem Fall, ob ein passiver Messebesuch im Ausland zunächst sinnvoller ist – auch damit der Wettbewerb nicht zu früh von Ihren Plänen erfährt.

Hierzu ein Hinweis „in eigener Sache“: Organisationen wie die AUMA, die Kammern, das RKW Baden-Württemberg oder die Fachverbände können Interessenten sehr viel Know-how rund um das Thema „Auslandsmessebeteiligung“ bieten.

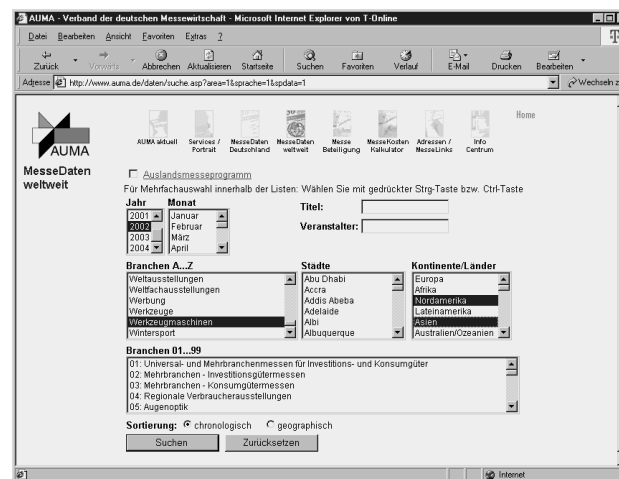
Leider zeigt die tägliche Praxis jedoch, dass diese Informations- und Beratungsanbieter zwar grundsätzlich bekannt sind – dass ihre herausragenden Spezialleistungen aber oft „untergehen“.

Doch nun zum Internet, das Ihnen vielfältige Hilfen zur Planung Ihres aktiven oder passiven Messebesuches bietet – von Messerverzeichnissen über Produkt- und Aussteller-Datenbanken, Messesguides, Checklisten, Studien bis hin zu Marktanalysen. Diese unterstützen Sie bei der

- Auswahl der „richtigen“ Messe
- Vorbereitung der Veranstaltung bzw. des Besuches
- Vorauswahl von Unternehmen, die anzuschreiben bzw. zu besuchen sind
- Messeorganisation
- Nachbereitung der Messe

## Informationsangebote, die jeder Unternehmer kennen sollte:

Auslandsmessen-Datenbank der AUMA ([www.auma.de](http://www.auma.de)): bietet zahlreiche Links zu Messeveranstaltungen und internationalen Messekatalogen mit detaillierten Produkt- und Anbieterprofilen.

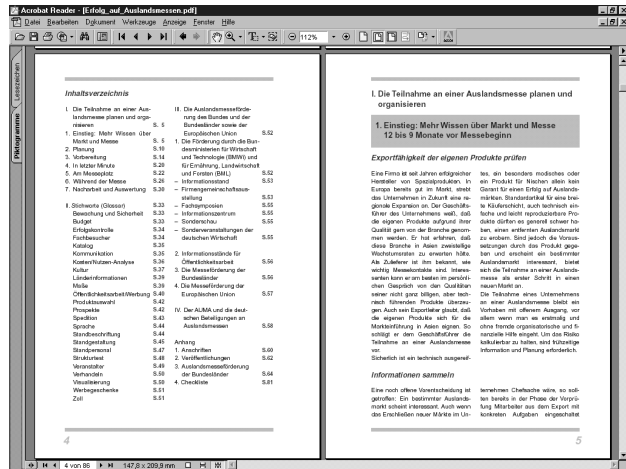


Umfangreiche und sehr verständliche Messe-Ratgeber im PDF-Format sind

[www.auma.de/media/Auslandsmessen/Erfolg\\_auf\\_Auslandsmessen.pdf](http://www.auma.de/media/Auslandsmessen/Erfolg_auf_Auslandsmessen.pdf)

[www.auma.de/media/Messebeteiligung/Erfolgreiche\\_Messebeteiligung.pdf](http://www.auma.de/media/Messebeteiligung/Erfolgreiche_Messebeteiligung.pdf)

Außerdem existieren mehrere Checklisten im HTML-Format:



Eine umfangreiche Messe-Checkliste der österreichischen Wirtschaftskammer bietet

[www.success.at/mcl.html](http://www.success.at/mcl.html)

Eine internationale Messedatenbank in deutscher Sprache ist

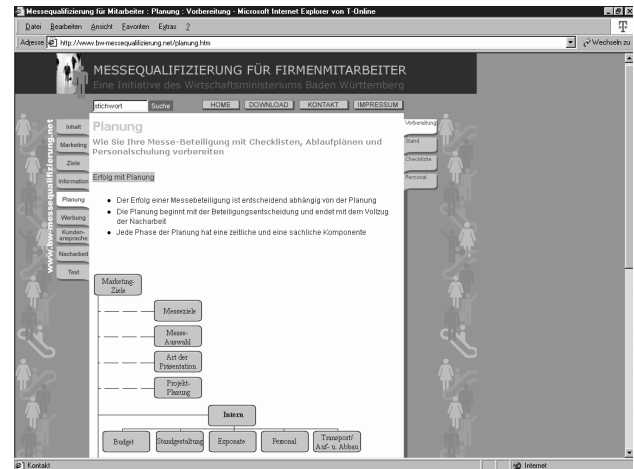
[www.expoibase.de](http://www.expoibase.de)

Hinweise zur Auslandsmarkterschließung für baden-württembergische Unternehmen liefert

[www.lgabw.de/lga02.htm](http://www.lgabw.de/lga02.htm)

Als Messequalifizierungs-Seite mit umfassendem Angebot und PDF-Downloads empfiehlt sich

[www.bw-messequalifizierung.net](http://www.bw-messequalifizierung.net)



## Beispiele für rein virtuelle Messen

Unabhängig von den bisherigen Messeausrichtern haben sich im Web eine ganze Reihe virtueller Messen entwickelt – also Messen, die allein im Internet existieren. Diese Messen können sehr fachspezifisch sein und lediglich einen Nischenmarkt ansprechen; doch kann man davon ausgehen, dass ähnlich wie bei den klassischen Messen nur ein überdurchschnittlich interessiertes Publikum diese Webseiten „besucht“.

Ein kleineres Beispiel für die Präsenz deutscher Unternehmen im japanischen Markt ist diese virtuelle Katalogmesse. Sie wird von der deutschen AHK in Japan betreut und ist unter der Web-Adresse [www.dihkj.or.jp/virtual-messe](http://www.dihkj.or.jp/virtual-messe) zu finden:



Es ist zu erwarten, dass der Trend hin zur virtuellen Messe anhält und immer mehr solcher „Marktplätze“ entstehen. Gerade kleinere Unternehmen sollten ein waches Auge auf diese Entwicklung haben! Denn eine internationale Beteiligung, die bisher oftmals größeren Firmen vorbehalten war, wird plötzlich für sehr geringe Beträge möglich.

Interessante Links zu Verzeichnissen, Katalogen, Portalen, virtuellen Messen oder branchenspezifischen bzw. internationalen Marktplätzen finden Sie unter

- [www.bizscout.de](http://www.bizscout.de)
- [www.b2b.intereasy.com](http://www.b2b.intereasy.com)
- [www.berlecon.de/services/b2bdb/](http://www.berlecon.de/services/b2bdb/)

## 4. Identifikation von potenziellen Vertriebspartnern

Eine der wichtigsten Entscheidungen beim Aufbau des Exportes ist, nach Festlegung der Zielmärkte, die Art und Form der Markteintrittsstufe und der Vertriebswege. Dabei stehen dem Unternehmen zahlreiche Alternativen zur Verfügung, die jede für sich wiederum grundsätzliche Vor- und Nachteile mit sich bringen. So ist bei der Entscheidung nicht nur zu berücksichtigen, welche **Markteintrittsstufe** für die zu verkaufenden Produkte am besten geeignet ist – es sind vielmehr auch die allgemeinen Gegebenheiten des nationalen Marktes, die oft eine bestimmte Lösung erzwingen oder als vorteilhaft erscheinen lassen.

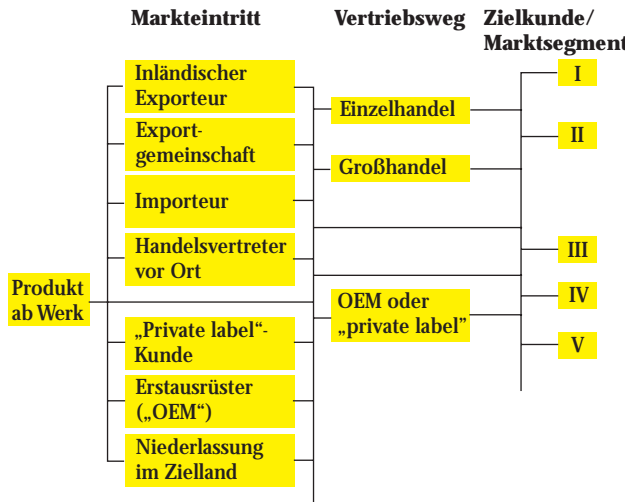
Weiter gilt es, für jede Produktgruppe und/oder jedes Marktsegment den **Vertriebsweg** zu finden, der die bestmöglichen Voraussetzungen bietet. Lassen Sie sich hierbei von folgenden Fragen leiten:

- Wie erreichen Sie Ihre wichtigsten potenziellen Kunden am sichersten, besten und kostengünstigsten?
- Wie können Sie sich auch durch die Wahl des Vertriebsweges deutlich vom Wettbewerb abheben?
- Welcher Vertriebsweg entspricht Ihrer Preisstrategie am ehesten?

Mit anderen Worten: Legen Sie sich nicht von vornherein darauf fest, alle Ihre Produkte an alle möglichen Kunden über einen Importeur zu vertrieben, der irgendeinen Distributionsweg seiner Wahl in seinem Markt nutzt. Vielmehr sollten Sie überlegen, ob eine Aufteilung in Teilmärkte mit unterschiedlichen Vertriebswegen günstiger sein kann.

Vor allem aber: Denken Sie daran, den Vertrag mit einem Vertriebspartner so zu formulieren, dass Sie bei Neuprodukten selbst den dazu passenden Vertriebsweg bestimmen können.

Eine Übersicht über die Markteintrittsstufen und Vertriebswege, die festzulegen sind:



Die vielfältigen Möglichkeiten internationaler Vertriebsstrategien

### Grundsatzentscheidung zwischen direktem und indirektem Export

Welche Möglichkeiten des Marktzugangs stehen nun grundsätzlich zur Verfügung? Hierbei unterscheiden wir zunächst zwischen dem direkten und dem indirekten Export.

Beim **indirekten Export** können Sie sich der Hilfe eines inländischen Exporteurs bedienen; oder aber Sie bauen zusammen mit einem Unternehmen der gleichen Branche, dessen Angebot das Ihre ergänzt, eine Exportgemeinschaft auf.

Hier ein Überblick über die Vor- und Nachteile dieser beiden Formen des indirekten Exports:

#### a) Der inländische Exporteur

Vorteile	Nachteile
Inlandsgeschäft ohne Exportabwicklung und -risiko	Hersteller bleibt im Zielmarkt weitgehend unbekannt
Markterfahrung des Exporteurs wird genutzt	Kein Einfluss des Herstellers auf das Marketing
Kein nennenswerter Kapitaleinsatz	Oft nur „Mitnahmegeschäft“ mit wenig Effizienz
Niedrige Vertriebskosten	Niedriger Prestigewert

#### b) Die Exportgemeinschaft

Vorteile	Nachteile
Inlandsgeschäft ohne Exportabwicklung und -risiko	Hersteller bleibt im Zielmarkt unbekannt
Markterfahrung des Exporteurs wird genutzt	Wenig Einfluss des Herstellers auf Marketing und Vertriebsstrategie
Kein nennenswerter Kapitaleinsatz	Geringes Interesse seitens des Vertriebspartners
Partner verfügt meistens über ausgebaute Vertriebsorganisation = Synergieeffekt	Möglicherweise einseitige Abhängigkeit des kleinen vom großen Partner
Know-how-Zuwachs durch Kooperation mit größerem Partner möglich	Divergierende Interessen der Partner könnten im Laufe der Jahre Probleme schaffen
Niedrige Vertriebskosten	

Die weitaus häufigste Form ist jedoch vor allem für KMU der direkte Export. Hier kommen folgende Möglichkeiten in Frage:

- Die Direktbelieferung Ihrer Zielkunden mit oder ohne Einschaltung eines Handelsvertreters oder angestellten Außendienstmitarbeiters.

- Die Einschaltung eines Importeurs als Partner, der auf eigene Rechnung kauft und verkauft.
- Die selbstständige Tochtergesellschaft in ausländischer Rechtsform oder alternativ dazu die unselbstständige Zweigniederlassung.
- Ist ein Export aus vielen Gründen ungünstig oder nicht möglich, bleibt noch die Möglichkeit, Ihr Produkt im Wege des Technologietransfers (Lizenzvertrag) in einem Zielmarkt zu etablieren.

Auch hier gilt es unterschiedliche Vor- und Nachteile zu berücksichtigen:

**c) Der Direktvertrieb an den Auslandskunden mit oder ohne Handelsvertreter vor Ort**

Vorteile	Nachteile
Marketingverantwortung bleibt beim Lieferanten	Gegenseitige Abhängigkeiten Lieferanten/Handelsvertreter verhindern oft langfristige Zusammenarbeit
Intensive Präsenz vor Ort ist möglich	Direktkunden müssen selbst importieren – es gibt kein Lager vor Ort
Kundenkontakte des Handelsvertreters stehen zur Verfügung	Teure Auftragsabwicklung vieler kleiner Sendungen
Niedriger Kapitaleinsatz, „kostenneutraler Vertrieb“ (umsatzabhängige Provision ohne Pauschalzahlung)	Endet der Vertrag mit dem Handelsvertreter, steht eine Ausgleichszahlung ins Haus (entsprechend § 89 b HGB)
Direkte Kontakte zum Endkunden können langfristige Zusammenarbeit sichern	Inkassokontrolle notwendig
Direkter Informationsfluss vom Markt zum Lieferanten	Handelsvertreter ist nur bedingt weisungsgebunden
Direktbezug des Kunden vom Lieferanten senkt Vertriebskosten und stärkt Marktposition	Diese Marktbearbeitung ist nur wirtschaftlich bei wenigen großen Kunden im Zielmarkt
	Unmittelbares Interesse des Vertreters an hohen Abschlüssen kann umsatzfördernd, bei falscher Beratung aber auch schädlich sein

**d) Die Vertretung (Importeur als Absatzmittler)**

Vorteile	Nachteile
Kontinuierliche Präsenz am Markt ist gegeben	Durchsetzung Ihres Marketingkonzepts ist schwierig
Lager im Markt fördert den Umsatz	Mangelhafte Berichterstattung ist die Regel
Ihre Investitionen bleiben gering	Wenig Vertrauen seitens Großkunden in Vertragsvertretung
Importeur bietet im Idealfall viel Markterfahrung	Meistens ist nur ein wenig befriedigender Marktanteil erreichbar
Synergieeffekte durch ergänzende Vertretungen senken Vertriebskosten	Die laufenden Kosten für den Hersteller sind oft höher als erwartet
Kunden werden in lokaler Währung beliefert	Langfristig ist divergierende Interessenlage zwischen Hersteller und Importeur zu erwarten

**e) Die Tochtergesellschaft in ausländischer Rechtsform**

Vorteile	Nachteile
Intensive Präsenz am Markt ist möglich	Hohe Investitionen und Kapitalrisiko
Lager im Markt fördert Umsatz	Politisches und wirtschaftspolitisches Risiko
Vertrauensvorschuss seitens Großkunden ermöglicht intensive Geschäftsbeziehung	Verluste bei einer Gesellschaft können steuerlich nicht mit anderen Einnahmen verrechnet werden
Markterfahrenes Personal kann mit hoher Motivation eingesetzt werden	Tochterunternehmen bindet im Stammhaus mehr Arbeitskraft, als gemeinhin angenommen wird
Aufbau eines adäquaten Kundendienstes ist möglich	Probleme der Personalsuche und -führung im fremdsprachigen Ausland
Zusätzliche Verdienstmöglichkeit im (oft steuergünstigeren) Ausland	Notwendige Produktpassungen oder externe Teilproduktion erschweren Produktionsplanung
Kunden werden in lokaler Währung beliefert	Personalprobleme bei Entsendungsverträgen
Haftungsabgrenzung Mutter/Tochter <sup>1</sup>	

<sup>1</sup> Die Haftungsabgrenzung zwischen Mutter und Tochter kann bei Gründungen in den USA problematisch sein. Hier sollte man sich mit einem amerikanischen Anwalt beraten.

### **f) Die unselbstständige Zweigniederlassung**

Für sie gelten im Prinzip die gleichen Entscheidungskriterien wie für die selbstständige Niederlassung in ausländischer Rechtsform. Zwar entfällt die Notwendigkeit, Grundkapital einzubringen – dennoch entstehen oft beträchtliche Kosten. Denn auch bei dieser Form des Auslandsengagements will der tägliche Betrieb finanziert sein.

Die Unterschiede zur selbstständigen Tochtergesellschaft liegen somit vor allem auf dem Gebiet der Haftung: Die Mutter haftet stets in vollem Umfang für alles, was in der Zweigniederlassung geschieht; denn diese ist ja keine natürliche oder juristische Person. Gewinne bei der Niederlassung gehen in die steuerliche Rechnung der Mutter ein – manchmal sind sie auch im Entstehungsland zu versteuern und werden dann im Sinne des Doppelbesteuerungsabkommens behandelt. Eventuelle Verluste können mit den Gewinnen der Muttergesellschaft verrechnet werden – ein Vorteil gegenüber der selbstständigen Tochtergesellschaft.

#### **Fazit:**

Vor allem im hart umkämpften EU-Markt ist es in vielen Branchen fast unmöglich, mit Hilfe eines Vertriebspartners einen annehmbaren Marktanteil zu erringen. Das Engagement einer eigenen Niederlassung, die sich im Idealfall nur um den Vertrieb Ihrer Produkte kümmert und Ihr Marketing-Konzept konsequent umsetzt, verspricht deutlich mehr Erfolg als der Einsatz von Vertragspartnern. Denn diese haben ja eine ganz andere Interessenlage.

#### **Praxisbeispiel:**

Ein mittelständischer deutscher Hersteller von Industriegütern baut seinen weltweiten Vertrieb zunächst einmal mit einem Netzwerk von Importeuren auf. Diese vertreiben in der Regel eine ganze Reihe verschiedener Produkte. Der Hersteller macht immer wieder die Erfahrung, dass das Engagement der Importeure für seine Produkte gering bleibt. Die Gründe sind nachvollziehbar: Der Importeur muss damit rechnen, dass der Lieferant bei einem überrasgenden Erfolg seiner Produkte auf einem Markt sehr schnell eine eigene Niederlassung gründet – damit wäre

das Geschäft für den Importeur verloren. Dagegen sichert er sich unter anderem dadurch ab, dass er sehr viele Vertretungen übernimmt, was die Verkaufsintensität für das einzelne Produkt natürlich entsprechend schmälert.

Der deutsche Hersteller entwickelt darum folgendes Konzept: Alle Länder, in denen innerhalb der ersten drei Jahre nach Gründung einer Niederlassung ein Umsatzziel erhofft werden kann, mit dem der Break-even-Point erreichbar ist, werden zu potenziellen Kandidaten für die Gründung eigener Niederlassungen erklärt. Man versucht ausländische Partner zu gewinnen, die aufgrund ihrer Berufserfahrung, vor allem aber aufgrund ihrer charakterlichen Eigenschaften als zukünftige Geschäftsführer und Minderheitsbeteiligte geeignet sind. Diese Partner sucht man nicht auf dem üblichen Weg über Anzeigen, Datenbanken, Headhunter oder Ähnliches; vielmehr werden die betreffenden Länder verstärkt besucht – mit dem Ziel, möglichst viele Persönlichkeiten kennen zu lernen, die für diese Aufgabe in Frage kommen. Dazu gehört auch der regelmäßige Besuch von einschlägigen Fachmessen und das Gespräch mit vielen Mitarbeitern auf den Messeständen.

Überall dort, wo man früher oder später auf einen potenziellen Partner stößt, wird eine Firma gegründet. Der ausländische Partner wird Minderheitsbeteiligter und Geschäftsführer. Es wird ein Aufsichtsrat vorgesehen, in dem der deutsche Hersteller die Mehrheit hat; im Anstellungsvertrag mit dem Geschäftsführer wird festgelegt, dass er dem Aufsichtsratsvorsitzenden regelmäßig Bericht erstatten muss. Somit wird das Risiko einigermaßen begrenzt, ohne dass sich für den deutschen Investor eine persönliche Haftung für Fehlleistungen des ausländischen Geschäftsführers ergibt.

### **Entscheidung für den Vertriebsweg im Land**

Unabhängig von der Entscheidung für eine bestimmte Markteintrittsstufe muss festgelegt werden, auf welchen Vertriebs- und Distributionswegen das Produkt im Zielland an den Kunden gebracht werden soll. Setzen Sie dabei nicht voraus, dass Ihr Vertriebsweg im Inland auch im Ausland auf jeden Fall der richtige ist. Prüfen Sie vielmehr, welche Vertriebswege in Ihrer Branche im Zielmarkt üblich und Erfolg versprechend sind. Dabei kann es sein, dass Sie sich für den Vertriebsweg entscheiden müssen, den auch

Ihre Wettbewerber gewählt haben – oder aber Sie entscheiden sich aus eben diesem Grund für einen anderen Vertriebsweg und heben sich dadurch vom Wettbewerb ab.

Das wichtigste Entscheidungskriterium bei der Festlegung des Vertriebsweges ist, wo Sie Ihre wichtigsten Zielkunden am sichersten „treffen“ – wo die potenziellen Abnehmer Ihrer Produkte mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit auf Ihr Produkt aufmerksam werden. Ist dies der übliche Vertriebsweg, so wird ein Interessent nicht nur Ihr Angebot, sondern auch das Ihrer Wettbewerber finden. Können Sie sich jedoch nicht nur durch das Produkt selbst, sondern beispielsweise auch durch den anderen Vertriebsweg positiv vom Wettbewerb abgrenzen, so haben Sie einen klaren Marktvorteil, der sich in gesteigertem Marktanteil auszahlen wird.

### Einige Begriffsdefinitionen zur Tabelle:

#### Erstausrüstervertrieb

Beispiel: Hersteller von Autozubehör-Teilen beliefern die Autoindustrie. Von „Erstausrüstervertrieb“ spricht man, wenn die Produkte den Namen des Herstellers tragen und der Endkunde weiß, von wem das Bauteil kommt – in der Kfz-Branche gilt dies beispielsweise für die Reifen und die Batterie.

#### Private-Label-Vertrieb

Hier werden zugekaufte Produkte als Teil eines fertigen Produktes am Markt weiterveräußert; die Identität des Herstellers ist für den Endkunden nicht erkennbar. Beispiele: die Autoradios im VW-Konzern, die Produkte der Firmen IKEA und Möbel Mann.

#### Erreichbarkeit und Realisierbarkeit

Mit Erreichbarkeit soll bezeichnet werden, wie leicht oder schwierig es vermutlich sein wird, die Zielkunden zu erreichen – sie also auf Ihr Angebot aufmerksam zu machen.

Die Realisierbarkeit wiederum sagt etwas darüber aus, ob überhaupt mit einem Erfolg auf diesem Vertriebsweg zu rechnen ist. Ein Beispiel: Für einen Hersteller von Flugzeugausrüstung ist die Lufthansa als großer potenzieller Kunde ohne weiteres erreichbar. Entspricht sein Angebot aber nicht den internen Lufthansa-Richtlinien, so ist die Realisierbarkeit dieses Vertriebsweges gering oder sogar ausgeschlossen.

Diese Tabelle hilft Ihnen bei der Entscheidung für den geeigneten Vertriebsweg:

### Auswahlkriterien zum Vertriebsweg im Zielland

Kriterien	Möglicher Marktanteil			Cash flow			Gewinnerwartung			
	Anzahl der mögl. Kunden	Erreichbarkeit der Vertriebsstufe*	Realisierbarkeit	mögliche Marktabdeckung	übliche Rabatte max. %	potenzieller Umsatz	übliches Zahlungsziel ...Tage	erwartete Verkaufskosten in %	sonstige vertriebsweg-spezifische Kosten %	potenzieller Deckungsbeitrag DM oder €
Vertriebsstufen										
Endkunde										
Einzelhandel										
Großhandel										
Erstausrüster										
„Private label!“										

Auswahlkriterien für den Vertriebsweg im Zielland

\*Bewertung z. B. : - 3 bis + 3 (gar nicht bis voll gegeben)

## Und so nutzen Sie die Tabelle für Ihre Entscheidungsfindung:

Die Entscheidungskriterien sind

- das Erreichen eines möglichst hohen Marktanteils
- der höchstmögliche Nettoumsatz
- der beste erreichbare Deckungsbeitrag als Voraussetzung für ein akzeptables Jahresergebnis

In der ersten Spalte finden Sie die im Allgemeinen verfügbaren Vertriebsstufen – vom Direktvertrieb an die Nutzer bis zum Private-Label-Vertrieb. Überlegen Sie zunächst, wie viele potenzielle Kunden es in jedem der denkbaren Vertriebswege im Zielmarkt geben könnte, wie die Erreichbarkeit dieser Kunden ist und wie hoch Sie die Realisierbarkeit dieses Vertriebsweges ansetzen. Daraus ergibt sich eine Schätzung des denkbaren Absatzes und damit des erreichbaren Marktanteils.

In den folgenden Spalten soll ermittelt werden, welcher Umsatz jeweils erzielbar wäre. Sie verfügen über die Schätzung des möglichen Mengenabsatzes bei den zur Verfügung stehenden Vertriebswegen und können unschwer in Erfahrung bringen, welche Rabatte dort üblich sind. Daraus lässt sich leicht der zu erwartende Umsatz ermitteln. Dieser Nettoerlös, der ja noch keine Aussage über den erzielbaren Gewinn zulässt, ist gleichwohl wichtig – denn es muss gesichert sein, dass Ihr Cashflow (= die Differenz zwischen eingehenden und ausgehenden Zahlungen auf Ihren Bankkonten) positiv sein wird.

Abschließend bewerten Sie, welcher Deckungsbeitrag (= Nettoerlös abzüglich Warenkosten) bei den zur Wahl stehenden Vertriebswegen zu erwarten ist. Mit diesem Deckungsbeitrag müssen Sie ja Ihre fixen (= umsatzunabhängigen) Kosten ab- bzw. überdecken, um den notwendigen Gewinn zu erzielen.

## 5. Einschätzung des Wettbewerbs in Auslandsmärkten

Um sich über Wettbewerber und potenzielle Geschäftspartner zu informieren, kommen sowohl die klassischen Firmen- und Produktverzeichnisse als auch branchenspezifische Internet-Angebote in Frage. Für fortgeschrittene Rechercheure gibt es darüber hinaus weitere interessante Informationsquellen, die oft sehr detaillierte Hinweise liefern.

### Internationale Patent-Informationsdienste als Basis für die Suche nach Geschäftspartnern

Technologieführer, Wettbewerber und potenzielle Partner lassen sich beispielsweise auch über internationale Patentdatenbanken identifizieren. Diese Datenbanken liefern konkrete Informationen über den aktuellen Entwicklungsstand verschiedener Technologien und Verfahren in internationalen Unternehmen – oftmals finden sich Hinweise auf Produkte, lange bevor sie im Markt verkauft oder auf Messen vorgestellt werden.

Unter der Webadresse **www.depatisnet.de** bietet das Deutsche Patent- und Markenamt eine hervorragende Recherchemöglichkeit: Über leicht verständliche Masken lassen sich weltweit Technologien, Produkte und Unternehmen abfragen. Somit erhalten Sie nicht nur Hinweise auf eine mögliche Wettbewerbssituation, sondern können auch potenzielle Kooperationspartner identifizieren.

The screenshot shows the DEPATISnet website interface. On the left is a search form with fields for 'Suchanfrage:', 'Vorfachungsziffern', 'Titel', 'Erfinder', 'Bibliographische IPK', 'Anmeldeschutz', 'Publiziert-IPK', and 'Suche im Volltext'. Below the form are checkboxes for 'Trefferlisten-generierung'. The main content area displays a patent record for 'United States Patent Application Publication (17) Pat. No. US 2001/002640 A1'. It includes the title '(17) ONENET CUPPER BEARING', the inventor '(17) ONENET, CINCINNATI, OHIO, USA', and a detailed abstract describing a bearing assembly. A technical drawing of a bearing assembly is shown at the bottom right of the patent record.

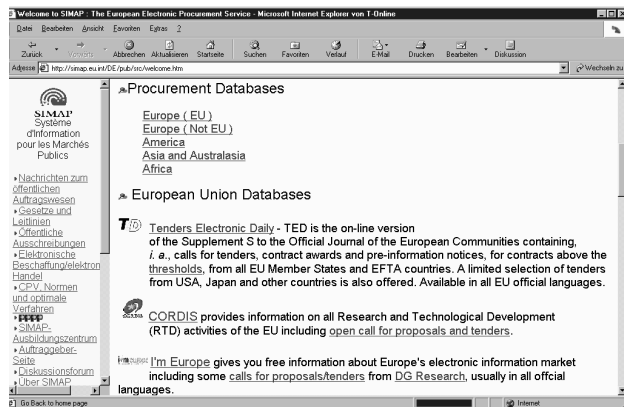
Eine kostenpflichtige Alternative, die allerdings eine deutlich schnellere und noch umfassendere Recherche erlaubt, ist der internationale Patentserver **www.delphion.com**.

## Internationale Datenbanken für öffentliche Ausschreibungen

Öffentliche Ausschreibungen sind nicht nur interessante „Anknüpfungspunkte“ für das Erschließen internationaler Märkte – sie bieten auch interessante Kontaktmöglichkeiten und sorgen für Transparenz unter Auftraggebern und dem direkten Wettbewerb.

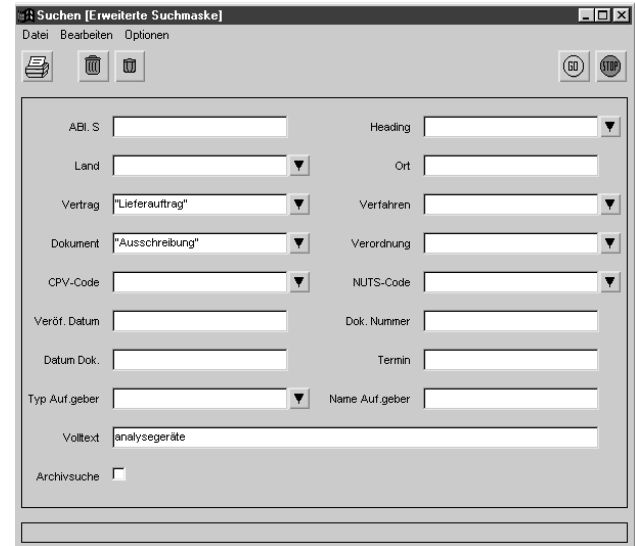
## Europäisches Procurement System SIMAP – <http://simap.eu.int>

Dieses von der Europäischen Kommission initiierte Projekt soll den Einsatz der digitalen Informationstechnologien bei der Ausschreibung öffentlicher Aufträge innerhalb der EU fördern. Auf dieser offiziellen EU-Website rund um das öffentliche Beschaffungswesen wird ausführlich über die internationale Ausschreibung öffentlicher Bedarfe berichtet: Wie beteiligt man sich an Ausschreibungen? Welche weltweiten Standards und „Verständigungsnormen“ sind zu beachten? Schließlich enthält die Website eine Auflistung von Datenbanken internationaler Organisationen auch außerhalb der EU – über Links wird der direkte Zugang zu deren Ausschreibungen hergestellt.



## Tenders Electronic Daily – <http://ted.eur-op.eu.int>

Die TENDERS ELECTRONIC DAILY Datenbank ist das offizielle Organ für öffentliche Ausschreibungen innerhalb der EU und mehrerer assoziierter Staaten außerhalb der EU. Es wird eine sehr detaillierte, kostenfreie Recherche ermöglicht; die Inhalte sind auch geeignet, potenzielle Partner bzw. Auftraggeber zu finden.



## 6. Entwicklung eines Export-Marketing-Konzeptes mit Internet-Unterstützung

### Bestandteile eines Export-Marketing-Konzeptes

Ein Marketing-Konzept für den Export besteht in der Regel aus folgenden drei Elementen:

- Marketingziele – „Welches langfristige Ziel wollen wir im Exportland erreichen?“
- Marketingstrategie – „Welchen Weg wählen wir, um dieses Ziel zu erreichen?“
- Marketing-Instrumente – „Mit welchen praktischen Mitteln erreichen wir es konkret?“

Direkt den Unternehmenszielen untergeordnet sind die (Export-)Marketingziele. Diese können zum Beispiel ausgerichtet sein auf Umsatzsteigerung, Gewinnsteigerung, Erhöhung des Marktanteils, Neukundengewinnung.

Die Marketingstrategie gibt den „Fahrplan“ vor. Hier fällt unter anderem die Entscheidung, ob die Ziele über eine Marktdurchdringung oder Produktneuentwicklung erreicht werden sollen; ob man auf erweiterte internationale Märkte oder internationale Diversifikation setzt; ob man eine Hochpreis- oder Niedrigpreisstrategie wählt, sich für einen Nischen- oder Massenmarkt entscheidet.

Bei den Instrumenten ist insbesondere der Marketing-Mix zu nennen. Er soll mit seinen „5 P“ – People (= Zielkunden), Product, Price, Place (= Vertriebsweg oder -ort) und Promotion – die praktische Umsetzung im Exportmarkt sicherstellen.

In der Praxis hat sich bewährt, die Elemente des (Export-)Marketing-Konzeptes in einem schriftlich fixierten Marketingplan festzuhalten. Gerade bei der Zusammenarbeit mit internationalen Projektbeteiligten gibt es durch die Schriftform deutlich weniger unklare Punkte – so wird die Effizienz bei der Erreichung der formulierten Ziele erhöht.

Bestandteil des Marketingplanes sollte unbedingt auch eine umfassende SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) sein; diese stellt die eigenen Stärken und Schwächen den Chancen und Risiken im Markt und Wettbewerb gegenüber.

Insbesondere hierbei können die Informationen aus dem Web und die verschiedenen Internetdienste das Unternehmen unterstützen:

- Analyse der Ist-Situation im Unternehmen und im Export-Markt
- Formulierung von Marketingzielen und Prognosen über die zukünftige Marktentwicklung
- Unterstützung der operativen Maßnahmen durch Web-Auftritt und Internet-Technologien
- Wirksames Controlling durch schnellen Informationsaustausch aller Beteiligten

### Ihr Marketing-Konzept für den ausgewählten Markt entsteht in fünf Schritten:

- **Erster Schritt: Definition der Zielgruppen**  
= Wem soll etwas verkauft werden?
- **Zweiter Schritt: Definition der Produktstrategie**  
= Was soll den Zielkunden verkauft werden?
- **Dritter Schritt: Gestaltung der Preise und Konditionen**  
= Zu welchen Bedingungen soll das Produkt der Zielgruppe angeboten werden?
- **Vierter Schritt: Definition der Vertriebsstrategie**  
= Wo erreichen Sie Ihre Kunden am besten?
- **Fünfter Schritt: Verkaufsförderung**  
= Was ist erforderlich, um den Verkauf zu optimieren?

Zunächst legen Sie möglichst genau fest, wem Sie Ihr Produkt verkaufen wollen – wer letztendlich der Nutzer Ihres Produktes sein wird. Nur wenn Sie Ihre wichtigste Zielgruppe exakt definieren, kann die Marktforschung verwertbare Ergebnisse bringen. So reicht es beispielweise nicht aus, wenn Sie die „chemische Industrie“ oder die „Kfz-Industrie“ als Zielgruppe benennen; vielmehr müssen Sie herausarbeiten, welche Bereiche oder Abteilungen innerhalb dieser Branchen Ihr Produkt nutzen könnten.

Daran anschließend definieren Sie, wer innerhalb dieser Zielgruppe üblicherweise die Entscheidungen trifft. Denn Ihr ganzer Marktauftritt soll sich ja den Bedürfnissen dieser Zielgruppe anpassen. Und nur wenn Sie die Entscheidungsträger kennen, können Sie deren Bedürfnisse feststellen – insbesondere natürlich jene Bedürfnisse, die Ihre Wettbewerber bislang nicht erfüllt haben.

### **Praxisbeispiel:**

Ein Hersteller von Spezialpumpen für den industriellen Einsatz führte bei einem Messebesuch im Zielmarkt Gespräche mit potenziellen Anwendern seiner Produkte; er wollte herausfinden, inwieweit man mit den Konkurrenzprodukten zufrieden war und wo Verbesserungsbedarf bestand – um daraufhin den eigenen Markteintritt zu gestalten. Dabei stellte sich heraus, dass die Produkte sowohl hinsichtlich des Preises wie auch der Leistungsdaten als insgesamt recht zufrieden stellend beurteilt wurden. Dagegen wurde der sehr langsame und unzuverlässige Kundendienst der Wettbewerber moniert.

Der Hersteller formulierte daraufhin folgendes Angebot und setzte es im Vertrieb um: Den Kunden wird ein technischer Service geboten, der den Austausch eines fehlerhaften Produktes innerhalb von 24 Stunden garantiert. Das erlaubte eine Preispolitik auf sehr hohem Niveau: Man verlangte zwar die höchsten Preise, doch der zuverlässige Service wog dies auf. Schon nach wenigen Jahren hatte der „Newcomer“ den größten Anteil am Markt. Dieses Beispiel zeigt: Markterfolg ist vor allem dann möglich, wenn unerfüllte und wichtige Bedürfnisse der Kunden identifiziert und mit dem eigenen Angebot erfüllt werden können.

Für Sie bedeutet das: Nachdem Sie herausgearbeitet haben, wer Ihre potenziellen Kunden sind, gilt es festzustellen, welche nicht oder nur schlecht erfüllten Bedürfnisse diese Kunden hinsichtlich Ihres Produktes haben. Dabei hilft Ihnen auch die systematische Recherche im Internet oder in Datenbanken sowie die Auswertung von Befragungen der Zielgruppen – die natürlich ebenfalls im Web durchgeführt werden können.

## **Der praxisbezogene Internet-Einsatz im Export-Marketing**

Mit dem Web und den Internet-Technologien können Sie Ihre gesamten Marketingaktivitäten für neue und bestehende Kunden wirksam unterstützen – und dies gilt insbesondere im Export. Hier ein Überblick über die Vorteile internetgestützter Marketingprojekte:

- Sofortige Verfügbarkeit der umfassenden Produktinformation
- Direkte Kommunikation zwischen Hersteller, Vertrieb, Kunden und Service
- Schnelle Reaktionszeit auf der Informationsebene
- Positives Image des Unternehmens durch professionelle Darstellung
- Kostengünstige Individualisierung bei Kundenwünschen
- Direktes Feedback aus dem Exportmarkt durch Anfragen per Mail
- Detaillierte Rückschlüsse zu Maßnahmen durch Auswertung der Log-Files

### **Praxis 1: Exportmarktbezogener Web-Auftritt**

Im Vergleich zu gedruckten Unterlagen und sonstigen Medien verursacht der individuelle Web-Auftritt relativ geringe Kosten; auch können Informationen über Unternehmen, Produkte, Service, Anwendungsgebiete, Bezugsquellen usw. zügig umgesetzt werden. Dieser Vorteil liegt im Medium Internet begründet: Bei Bedarf können Mitarbeiter und Agenturen im Exportland simultan mit der Firmenzentrale am Web-Auftritt arbeiten.

Übersetzungen, Formulierungen, Grafiken, Bilder, Farben und technische Daten können bei guter Projektorganisation in wenigen Wochen realisiert werden – kostengünstig und in guter Qualität. Gestaffelte Zugriffsrechte und Download-/Upload-Berechtigungen über Browser oder FTP garantieren den sofortigen und permanenten Zugriff auf die Arbeitsergebnisse in einer „Extranet-Umgebung“. Für den Datenaustausch stehen weltweit einheitliche Dateiformate zur Verfügung (HTML, PDF, DOC, TXT, Flash, Video usw.).

Der Web-Auftritt kann und sollte für jedes Land – im Extremfall sogar für einzelne Teil-Staaten oder Regionen –

individuell angepasst werden („Think Global – Act Local“); er berücksichtigt dann Besonderheiten von Sprache und Kultur, Gegebenheiten vor Ort, aktuelle Themen aus der Region usw. Hilfreich ist hier natürlich der engagierte Einsatz der Vertriebspartner oder Agenturen im Land selbst. Insofern tragen eine offene Kommunikation und intelligente Motivierung der Geschäftspartner ganz erheblich zur erfolgreichen Umsetzung bei.

### **Praxis 2: Bestellmöglichkeiten für Informationen und Produkte**

In vielen, nicht nur technikorientierten Branchen bringt es entscheidende Vorteile, dem Kunden eine direkte Bestellmöglichkeit mit sofortiger Zustellung von (digitalen) Informationen oder einer Bestätigung mit Verfügbarkeit und Liefertermin zu bieten. Hier sind auch kleinere Bestellseiten ohne Zahlungsfunktion für Ersatzteile und Zubehör oder einfache Shops für die verbindliche Bestellung von Artikeln auf Rechnung oder per Kreditkarte zu nennen – diese bieten einen echten Zusatznutzen und erleichtern die Kontaktaufnahme zu Erstkunden.

### **Praxis 3: Individuelle Konfiguration von Produkten**

Nicht nur Autos und PCs kann man heutzutage über internetgestützte Programme nach eigenen Wünschen konfigurieren! Auch Sie sollten prüfen, ob sich Ihre Produkte durch die Veränderung von Ausstattungsmerkmalen an die Gegebenheiten im Exportmarkt anpassen lassen – eine Option für private wie für gewerbliche Kunden. Der große Vorteil: Die Bedürfnisse oder Vorlieben im ausländischen Zielmarkt werden frühzeitig und permanent erfasst, wichtige Rückschlüsse für die weitere Vermarktung sind möglich.

### **Praxis 4: Rückmeldungen der Kunden für eigene Primärmarktforschung**

Mit Hilfe von Log-Files lässt sich das „Surfverhalten“ ausländischer Kunden separat erfassen. Somit wird deutlich, welche Angebote und Informationen für den jeweiligen Auslandsmarkt besonders interessant sind. Bieten Sie kleine Computer-Programme oder interessante Studien zum Download an, sind viele Kunden im Gegenzug bereit, kurze Fragebogen auszufüllen – die dann wiederum Rückschlüsse auf die Interessen und Vorlieben potenzieller Käufer erlauben.

### **Praxis 5: Intensive Sekundärmarktforschung**

Informationen zu Statistik, Marktsituation, Wettbewerb, Marktpotenzialen usw. sind über kostenfreie oder auch

kostenpflichtige Dienste sehr schnell verfügbar; Agenturen und Datenbankanbieter in den Zielmärkten können direkt eingebunden werden. So ist es möglich, innerhalb kurzer Zeit wichtige Hinweise zu Marktpotenzial, Situation vor Ort, Wettbewerb oder individuellen Fragestellungen rund um den Exportmarkt zu erhalten.

### **Praxis 6: E-Mail-Marketing**

Kunden und Interessenten können (ihre Einwilligung vorausgesetzt!) mit individualisierten Nachrichten kostengünstig und permanent betreut werden. Ohne aufdringlich zu wirken, kann in komprimierter Form auf aktuelle Angebote, auf Sonderaktionen oder auch umfangreichere Dokumente auf der Website hingewiesen werden. Doch Achtung: Das unerwünschte Zusenden von Mails („spam“), möglicherweise in Verbindung mit großen oder „virenverdächtigen“ Dateien (z. B. DOC, EXE, ZIP, VBS), sollte auf jeden Fall unterbleiben. Denn neben dem Imageschaden drohen auch rechtliche Konsequenzen!

### **Praxis 7: Individueller Kunden- und Händlerservice**

Händler können in individuellen, (passwort-)geschützten Verzeichnissen ihre Preislisten, Angebote, Konfigurationen, Bestellvorgänge, Rechnungen, Provisionen, Zeichnungen usw. abrufen und auch selbst bereitstellen.

Erstkunden und Stammkunden erhalten durch eigene geschützte Zugänge Informationen zu Bestellungen, Lieferdaten, Rabatten, Rechnungen usw. Auch eine (foto-)grafische Darstellung der Bestellung oder des (Produktions-)Verlaufs fördert oftmals eine dauerhafte, kostengünstige Kundenbindung.

### **Praxis 8: Service und Fernberatung**

Typische, immer wiederkehrende Fragen können über Antwortlisten in Form von FAQs (Frequently Asked Questions) elegant beantwortet werden. Auch über individuelle „schwarze Bretter“ oder „Newsgroups“ lassen sich allgemein auftauchende Fragen und Problemstellungen kostengünstig bearbeiten. Aufwendiger gestalten sich Live-Beratungen durch „Chats“ oder Videounterstützung, die im Übrigen auch stark abhängig von der Zielgruppe bzw. der technischen Internet-Ausstattung des Kunden sind. Hier können eine „Sprechstunde“ zu festgelegten Zeiten oder individuell vereinbarte Termine zu kostengünstigen Lösungen und qualitativ hochwertigen Dialogen führen.

### **Praxis 9: Fernwartung und technischer Service**

Die technische Diagnose oder Wartung anspruchsvoller Geräte mit Hilfe der Internet-Technologien ist für Kunden wie für Hersteller sehr attraktiv – in Auslandsmärkten gilt dies natürlich umso mehr. Eine schnelle Fehlerbehebung, kurze Maschinenstillstandszeiten, kundenspezifische Wartungsintervalle und komplexe Eingriffe in Verfahrensabläufe werden durch FTP, Telnet, SSH, Video und andere Technologien über Landesgrenzen hinweg kostengünstig ermöglicht – im Falle schlechter Internetleitungen auch über eine direkte und geschützte Telefonverbindung.

### **Praxis 10: Aktive Einbindung der Händler vor Ort**

Vertragshändler oder Handelsvertretungen im Ausland stehen Vertriebsaktivitäten per Internet durch das Stammhaus häufig sehr skeptisch gegenüber. Hier können die sofortige Weiterleitung von Kundendaten bei Anfragen, attraktive Provisionen durch Internetverkäufe aus dem Verkaufsgebiet (wie z.B. die Gutschrift von Waren oder Rabatten beim Händler, wenn die Ware vom Stammhaus direkt geliefert und abgerechnet wurde) oder die aktive Einbeziehung vor Veröffentlichung der Angebotsseiten dazu beitragen, viele Konflikte schon im Vorfeld auszuräumen.

### **Praxis 11: Elegante Methoden zum „leidigen“ Thema Preis**

Die Bekanntgabe der Preise zählt für viele Unternehmen zu den schwierigsten Themen rund um einen nationalen oder internationalen Internet-Auftritt. Zwar gibt es keine „Patentrezepte“, doch können mit verschiedenen Maßnahmen ungewollte Einblicke in die Preisstrategie des Unternehmens vermieden werden. Selbstverständlich müssen hier stets auch die Gegebenheiten der Branche, des Landes und die individuelle Situation berücksichtigt werden: etwa die Gefahr von Reimporten, Abschreckung durch überhöhte Listenpreise, Verfall des heimischen Marktes ...

Folgende Strategien haben sich im Export bewährt:

- A) Interessierten Besuchern der Website werden Preise oder Kostenkategorien erst dann angezeigt, wenn diese sich registrieren oder per Mail ein Kennwort für die Preislisten anfordern. Die Kunden werden dadurch bekannt, eine Mindestkontrolle ist möglich.
- B) Als Ansprechpartner für Preise werden die lokalen Distributoren genannt, die erst aufgrund eines direkten Kontaktes vor Ort Preisauskünfte erteilen.
- C) Bei hochwertigen, erklärungsbedürftigen Produkten wird der Interessent aufgefordert, zunächst einen Web-

Fragebogen auszufüllen; daraufhin erhält er individuelle Angaben zu Preisen und Konditionen.

### **Praxis 12: Aufbau von Communities für Geschäftspartner und Kunden**

In einigen Branchen und Auslandsmärkten ist es sinnvoll, mit langfristigen und individualisierbaren Kundenbindungskonzepten über das Internet aktiv zu werden. Immer mehr Unternehmen bieten hierfür auch eigene Internet-Communities an; Kunden und Geschäftspartner können sich – auch in nicht-öffentlichen Bereichen – untereinander austauschen und Anregungen, Problemstellungen oder Fragen „loswerden“. Die Kunden gehören zu einer großen „Familie“ von Anwendern; sie erhalten auf hohem Niveau Hintergrundinformationen aus dem Interessengebiet und geben dem Unternehmen und den „Kollegen“ wertvolle Praxis-Tipps.

### **Praxis 13: Anmeldung in Internet-Suchdiensten und Datenbanken**

Es empfiehlt sich, das „lokale“ Angebot im Exportmarkt auch in den dortigen Suchkatalogen, Suchmaschinen oder Datenbanken und Branchenportalen bekannt zu machen. Hilfreich bei dieser umfangreichen Aufgabe ist die Optimierung der eigenen Seiten mit Meta-Tags, Brückenseiten und dem marktüblichen Fachvokabular sowie die Identifizierung der wichtigen Einkaufsportale der Branche. Gute Tipps hierzu finden Sie auch bei [www.suchfibel.de](http://www.suchfibel.de).

## 7. Unterstützung von Geschäftsprozessen im Export durch das Internet

Durch das Internet und die innovativen E-Commerce-Technologien können insbesondere mittelständische Unternehmen ihre Geschäftsprozesse optimieren. Für Unternehmen mit hoher Exportquote führt dies teilweise zu beträchtlichen Verbesserungen – bei der Abwicklung von Aufträgen zwischen den Mitarbeitern im Unternehmen, aber auch bei der Betreuung von Kunden, Lieferanten oder Partnern.

Was bedeutet das konkret? Bei klassischen Geschäftsprozessen können die Kosten und Reaktionszeiten drastisch verringert werden. Fehlerquoten durch unleserliche oder schwer verständliche Bestellungen werden stark reduziert. Die Kommunikation zwischen den Beteiligten findet nicht mehr linear „von Schreibtisch zu Schreibtisch“ statt, sondern kann simultan mehrere Partner einbeziehen. Es gibt deutlich weniger Rückfragen interner und externer Stellen bzw. die Beantwortung wird besser und schneller.

### Die Reduzierung der Transaktionskosten

Die im Idealfall „nahtlose“ Integration der externen Bestell- und Auftragsdaten in die interne Abwicklung von Bestellung und teilweise Produktion bringt wesentliche Vorteile mit sich. Der Austausch praktisch aller Prozesse wird durch das intelligente Zusammenspiel von Intranet (für die Mitarbeiter), Extranet (geschützter Bereich für Lieferanten oder Großkunden) und Internet (offener Bereich für das klassische Kundengeschäft) deutlich verbessert.

Dabei muss die technische Umsetzung keineswegs im „Hau-Ruck-Verfahren“ geschehen. Denn moderne EDV-Systeme besitzen flexible Schnittstellen, um die Daten aus den per Internet übertragenen Dokumenten automatisch aufzunehmen. Die bisherigen Systeme können also in der Regel weiter genutzt oder schrittweise modernisiert werden.

Im internationalen Geschäft verstärken sich die positiven Auswirkungen noch, da Fehler durch Kommunikationsprobleme reduziert und alle Prozesse bis hin zur Logistik vereinfacht und beschleunigt werden.

Einige Beispiele für Vorteile und Verbesserungspotenziale durch E-Commerce:

- Reduzierung fehlerhaft aufgenommener Bestell- und Auftragsdaten
- Mehrere Sprachversionen erhöhen Akzeptanz und erweitern Kundenkreis
- Bei bestehenden Kunden Bereitstellung individueller Preislisten
- Sofortige, automatisierte Auftragsbestätigung per Mail und/oder Fax
- Sofortige Benachrichtigung der Kunden über Lieferfähigkeit bzw. -zeitpunkt
- Sofortige Integration der Kundendaten in die Marketing-Datenbank
- Individuelle Ergänzungsangebote noch während des Bestellvorgangs
- Beschleunigung aller Prozessabläufe intern und extern
- Automatische Lagerdisposition und Nachbestellung
- „Tracking“ von Auftrag bzw. logistischen Prozessen durch den Kunden
- Verringerung der Transaktionskosten um bis zu 90 %
- Verbesserte Kundenzufriedenheit und Kundenbindung
- Mitarbeiterzufriedenheit im eigenen Unternehmen – mehr Zeit für Kunden

Doch gelten nicht für jedes Unternehmen und für jeden Markt die gleichen Vorteile. Daher sollte eine gründliche Analyse von Aufwand und Ertrag durchgeführt werden – die sich überdies nicht auf finanzielle Parameter beschränken darf.

### Erfahrungen mit internationalen Internetprojekten über virtuelle Büros

Besonders für kleinere Unternehmen bietet es sich an, erste Erfahrungen mit der Internet-Technologie über virtuelle Büros oder virtuelle Arbeitsgruppen zu sammeln. Ohne großen finanziellen Aufwand können so verschiedenen Mitarbeitergruppen, aber auch anderen Personenkreisen wie Vertriebspartnern oder Handelsvertretern Informationen zugänglich gemacht werden.

Firmen ohne eigenes Extranet können durch die Bereitstellung von passwortgeschützten Verzeichnissen über das Internetprotokoll FTP (File Transfer Protocol) einen sehr effizienten virtuellen Raum für den Austausch beliebiger digitaler Daten schaffen. Über einfache und extrem kostengünstig umzusetzende Zugangsverfahren können Berechtigungen für Lesen, Verändern, Download, Upload usw. vergeben werden. Diese Verfahren lassen sich selbst auf den Websites der „Billigprovider“ einsetzen, und sie erfordern weder eigene Rechner noch spezielles Fachpersonal.

Ein spezifisches, kostenpflichtiges Angebot rund um das „Teamwork im Netz“ bietet z. B. **www.netfiles.de**, wo für individuelle Projekt- und Arbeitsgruppen unterschiedlichste Zugriffsrechte eingerichtet werden können. Besonders Neueinsteigern vermittelt das Arbeiten mit diesen Werkzeugen einen hervorragenden Einblick, welches Potenzial für geschäftliche Prozesse in den Internet-Technologien steckt. Hier kann das KMU aktiv mit Mitarbeitern und befreundeten Unternehmen den Einsatz von Abläufen „üben“, die sonst nur mit einem eigenen Intranet bzw. Extranet möglich wären.

## 8. Fazit und Ausblick

Die Erschließung ausländischer Märkte birgt große Chancen für die Entwicklung Ihres Unternehmens: mehr Absatzmöglichkeiten, niedrigere Kosten durch höhere Stückzahlen in der Produktion und/oder Beschaffung, Risikoausgleich durch die Vielfalt der Märkte.

Auf der anderen Seite der Chancen-Risiko-Bilanz stehen die erhöhten Schwierigkeiten, die im Export zu bewältigen sind: fremde Sprachen, andere Konsumgewohnheiten, Standards und Erwartungen der Kunden, verstärkter Wettbewerb, Inkassoprobleme, erhöhte Finanzlast.

Das bedeutet, dass sorgfältiges Planen, die Inanspruchnahme erfahrener Mitarbeiter und gegebenenfalls externer Helfer sowie die Bereitschaft zum (finanziellen) Risiko vorhanden sein müssen. Ist dies der Fall und hat die Analyse Ihrer Exportfähigkeit ein positives Ergebnis gebracht? Dann sollten Sie starten.

Das World Wide Web und andere Internetdienste können Sie insbesondere bei der Informationsbeschaffung und der Umsetzung der Marketingmaßnahmen wirkungsvoll unterstützen. Nutzen Sie diese Möglichkeiten konsequent und bilden Sie sich und Ihre Mitarbeiter auf diesem Gebiet ständig weiter! Vermindern Sie systematisch die Exportrisiken und verbessern Sie die Chancen in den Auslandsmärkten durch ein professionelles Informations- und Kommunikationsmanagement – im und außerhalb des Internets.

Dazu wünschen wir Ihnen viel Glück und Erfolg!

The screenshot shows the net-files website interface. At the top, there's a navigation menu with links like 'Home', 'Produktinfos', 'News & Presse', 'Über uns', 'Partnerprogramm', and 'Kontakt'. Below the navigation, there's a login section for 'Registrierte Benutzer' with fields for 'Benutzername' and 'Kennwort', and a 'Login' button. The main content area features a large heading 'Teamarbeit und Datenaustausch - schnell, einfach und sicher' followed by a sub-heading 'Jetzt anmelden und zwei Wochen kostenlos net-files testen!'. To the left, there are three callout boxes: 'Jetzt kostenlos testen!', 'Anmeldung bestätigen', and 'Ihre Vorteile'. To the right, there are two more callout boxes: 'Ihre Sicherheit steht an erster Stelle.' and 'Demo-Tour'. The browser window title is 'net-files - Extranet Intranet und Gruppenlösung - Teamarbeit und Datenaustausch einfach - Microsoft Internet Explorer v'.

## Weiterführende Literatur:

Berndt/Fantapie Altobelli/Sander: Internationale Marketingpolitik, Springer Verlag, ISBN 3-540-633227

Brunold/Merz/Wagner: www.cyber-communities.de, MI Verlag, ISBN 3-478-91975-4

Detzer/Ullrich: Gestaltung von Verträgen mit ausländischen Handelsvertretern, Verlag Recht und Wirtschaft, Heidelberg, ISBN 3-8005-1249-1

Holland: Export als Chance, C.H. Beck, ISBN 3-406-41932-1

Hünerberg: Internationales Marketing, MI Verlag, ISBN 3-478-39770-7

Pepels: Moderne Marktforschungspraxis, Luchterhand, ISBN 3-472-03417-3

Preißner: Marketing im E-Business, Hanser Verlag, ISBN 3-446-21634-0

Richter: Die Besteuerung internationaler Geschäftsbeziehungen, C.H. Beck, ISBN 3-406-36932-4

Simon: Die heimlichen Gewinner, Campus, ISBN 3-593-35460-8

Stahr: Der Nischendetektor, C.H. Beck, ISBN 3-406-39403-5

Weitere Hinweise für den Einsatz des Internets im Export finden Sie auch innerhalb der Website der „Internet-Initiative Außenwirtschaft Baden-Württemberg“: [www.bw-export.net](http://www.bw-export.net).

## Die Autoren

Klaus Holland  
[info@exportseminare.de](mailto:info@exportseminare.de)

Klaus Holland ist Autor zahlreicher Veröffentlichungen rund um das Thema Export und Inhaber der Unternehmensberatung Marketing & Export Service in Plankstadt. Seine Fachkenntnisse basieren auf einer 24-jährigen Berufserfahrung als kaufmännischer Geschäftsführer einer international tätigen, mittelständischen Industriegruppe mit Weltmarktführerschaft sowie auf einer mehr als 10-jährigen Tätigkeit als Berater und Referent zahlreicher Fachseminare im In- und Ausland.

Johannes Wagner  
[info@exportmarktforschung.de](mailto:info@exportmarktforschung.de)

Johannes Wagner arbeitet seit mehreren Jahren im Bereich der internationalen Investitionsgüter- und Exportmarktforschung. Eines seiner Spezialgebiete ist der Einsatz des Internets als Marketing-Instrument im Außenhandel. Als Referent und Seminarleiter vermittelt der Autor umfassendes Wissen rund um das „Suchen, Finden und Gefunden werden“ im Internet: Schwerpunkte sind die exportorientierte Recherche in Suchmaschinen und Datenbanken sowie das optimale „Platzieren“ von Produkt und Unternehmen im Web und in anderen elektronischen Medien.

## Die beteiligten Institutionen

Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Theodor-Heuss-Straße 4, 70174 Stuttgart, Telefon (07 11) 1 23-0, Telefax (07 11) 1 23-21 26, Internet [www.wm.bwl.de](http://www.wm.bwl.de)

Ansprechpartner: Rainer Presser, Abteilung II, Referat 22, Telefon (07 11) 1 23-23 11, E-Mail [rainer.presser@wm.bwl.de](mailto:rainer.presser@wm.bwl.de)

Landesgewerbeamt Baden-Württemberg, Willi-Bleicher-Straße 19, 70174 Stuttgart, Telefon (07 11) 1 23-0, Telefax (07 11) 1 23-27 55, Internet [www.lgabw.de](http://www.lgabw.de)

Ansprechpartner: Klaus Koch, Abteilung III, Referat 32, Telefon (07 11) 1 23-26 26, E-Mail [klaus.koch@lgabw.de](mailto:klaus.koch@lgabw.de)

Baden-Württembergischer Handwerkstag (BWHT), Heilbronner Straße 43, 70191 Stuttgart, Telefon (07 11) 16 57-4 01, Telefax (07 11) 16 57-4 44, Internet [www.hwk-stuttgart.de](http://www.hwk-stuttgart.de)

Ansprechpartner: Jürgen Schäfer, Telefon (07 11) 16 57-2 80, E-Mail [jschaefer@hwk-stuttgart.de](mailto:jschaefer@hwk-stuttgart.de)

Gesellschaft für internationale wirtschaftliche Zusammenarbeit Baden-Württemberg mbH (GWZ), Willi-Bleicher-Straße 19, 70174 Stuttgart, Telefon (07 11) 2 27 87-0, Telefax (07 11) 2 27 87-22, Internet [www.gwz.de](http://www.gwz.de)  
Ansprechpartner: Frank Seybold, Telefon (07 11) 2 27 87-41, E-Mail [frank.seybold@gwz.de](mailto:frank.seybold@gwz.de)

Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart, Jägerstraße 30, 70174 Stuttgart, Telefon (07 11) 20 05-0, Telefax (07 11) 20 05-3 54, Internet [www.stuttgart.ihk.de](http://www.stuttgart.ihk.de)

Ansprechpartnerin: Konstanze Lochner, Telefon (07 11) 20 05-4 19, E-Mail [konstanze.lochner@stuttgart.ihk.de](mailto:konstanze.lochner@stuttgart.ihk.de)

Industrie- und Handelskammer Rhein-Neckar, L 1, 2, 68161 Mannheim, Telefon (06 21) 17 09-0, Telefax (06 21) 17 09-1 00, Internet [www.mannheim.ihk.de](http://www.mannheim.ihk.de)

Ansprechpartner: Hanspeter Funk, Telefon (06 21) 17 09-2 24, E-Mail [funkh@mannheim.ihk.de](mailto:funkh@mannheim.ihk.de)

Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e. V. (LVI), Zepelinstraße 42 - 44, 73760 Ostfildern, Telefon (07 11) 45 10 31-60, Telefax (07 11) 45 10 31-69, Internet [www.lvi.de](http://www.lvi.de)

Ansprechpartner: Uwe Bechinka, Telefon (07 11) 45 10 31-6 12, E-Mail [bechinka@lvi.de](mailto:bechinka@lvi.de)

LVI Beratungs- und Service-GmbH, Ruth Meissner, Telefon (07 11) 45 10 31-6 33, E-Mail [pu@lvi.de](mailto:pu@lvi.de)

RKW Baden-Württemberg GmbH, Königstraße 49, 70173 Stuttgart, Telefon (07 11) 2 29 98-0, Telefax (07 11) 2 29 98-10, Internet [www.rkw-bw.de](http://www.rkw-bw.de)

Ansprechpartner: Josef Schuler, Telefon (07 11) 2 29 98-24, E-Mail [schuler@rkw-bw.de](mailto:schuler@rkw-bw.de)

[www.bw-export.net](http://www.bw-export.net)

