

Ein Bericht über die Exportenerfahrungen Kärntner Exporteure

im Rahmen der
Exportoffensive des Landes Kärnten 2015
Unterstützung von Export und Internationalisierung für
Kärntner Unternehmen

Bericht erstellt von: Andrea Ettinger Bakk. BA MSc (WU) MA, Elena Wecker BA MA

Für den Inhalt verantwortlich: Univ.-Prof. Dr. Ralf Terlutter, Andrea Ettinger Bakk. BA MSc (WU) MA

Kontakte: Univ.-Prof. Dr. Ralf Terlutter
Institut für Unternehmensführung
Abteilung für Marketing und Internationales Management
E-Mail: ralf.terlutter@aau.at
Tel.: +43 463 2700 4004

Andrea Ettinger Bakk. BA MSc (WU) MA
Institut für Unternehmensführung
Abteilung für Marketing und Internationales Management
E-Mail: andrea.ettinger@aau.at
Tel.: +43 463 2700 4045

EXECUTIVE SUMMARY

Der vorliegende Bericht ist Teil der Projektarbeit der Alpen-Adria Universität Klagenfurt an der Exportoffensive des Landes Kärnten 2015. Er berichtet über die Exporterfahrungen ausgewählter Kärntner Exporteure, die anhand von persönlichen, leitfadengestützten Interviews zusammengetragen wurden. Das Ziel dieser Interviews war es, Erfahrungen und Einschätzungen zu Chancen und Barrieren im Exportgeschäft allgemein sowie speziell zu den Märkten Deutschland, USA und China aufzuzeigen. Des Weiteren wurden von erfahrenen Unternehmen explizite Tipps an Neuexporteure gegeben. Insgesamt wurden elf Unternehmen befragt.

Die interviewten Unternehmen haben alle viel Erfahrung im Export und erzielen oftmals lediglich 3-5% ihres Umsatzes in Österreich. Daher stellt der Export für diese Unternehmen eine absolute Notwendigkeit für ihre Existenz dar. Für Neuexporteure lieferten diese etablierten Exporteure während der Interviews viele Tipps, die im Folgenden kurz zusammengefasst werden.

Strategisches Vorgehen bei der Planung der Exporttätigkeit sei von höchster Bedeutung. Das eigene Unternehmen und der Markt, in den exportiert werden soll, müssen genauestens hinsichtlich Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken sowie Kundenstruktur, Wettbewerbsstruktur, Zuliefererstruktur und Markteintritts- und -austrittsbarrieren analysiert werden.

Ebenso müsse die angedachte internationale Organisationsaufstellung genauestens geplant und die konkrete Koordination des Auslandsgeschäfts entworfen werden. Eine von vielen interviewten Unternehmen verfolgte Strategie ist „Follow the Customer“ – dem Kunden in die Regionen der Welt zu folgen und vom Netzwerk des Kunden zu profitieren. Auf diese Weise können verlässliche Partnerschaften vor Ort etabliert und das Netzwerk des Unternehmens erweitert werden. „Relationship selling“ und eine hohe Serviceorientierung sind demnach bei den meisten interviewten Exporteuren unerlässlich.

Durch ein starkes Netzwerk können und sollen, laut den Interviewpartnern, Neuexporteure Kooperationen mit etablierten Exporteuren eingehen, um vom Wissen anderer Unternehmen zu profitieren. Mut und Risikobereitschaft seien unerlässlich, wenn man in fremde Märkte eintreten will. „Round tables“ und Zusammenarbeit ermöglichen es, von Erfahrungen anderer zu lernen, den geforderten Mut aufzubringen und somit den Schritt ins Exportgeschäft zu erleichtern.

Unternehmensintern, so die interviewten Unternehmen, sei es von Vorteil, eher einen Laissez-faire-Stil in der Führung zu praktizieren, damit größtmögliche Flexibilität im Unternehmen gewährleistet wird. Dazu bedarf es dynamischer Menschen, die eigenverantwortlich arbeiten, visionär vorgehen und flexibel handeln können.

Ebenso sei es notwendig, sich durch Misserfolge nicht entmutigen zu lassen, sondern im Exportgeschäft Fehler in Kauf zu nehmen und aus ihnen zu lernen. Hierzu bedarf es Geduld und Zuversicht.

Neuexporteure müssen auch kulturelle Unterschiede im Exportgeschäft berücksichtigen. Sich über die Kultur des neuen Marktes zu informieren und sich in Arbeitsweisen und Mentalität hineinversetzen zu können sind wichtige Fähigkeiten. Ortskundige MitarbeiterInnen, bestmöglich Einheimische, sowie Schulungen zu interkulturellen Kompetenzen erleichtern den Umgang mit kulturellen Unterschieden. Bilinguale MitarbeiterInnen sind hier auch von Vorteil. Für die allerersten Exporterfahrungen ist es laut den interviewten Unternehmen ratsam, Märkte aus dem eigenen Kulturkreis für den Export zu wählen.

Von den befragten Unternehmen exportieren die meisten in die Nachbarschaftsmärkte Kärntens bzw. Österreichs, wobei der deutsche Markt besonders wichtig ist. Die klaren gesetzlichen Regelungen, die

politische Stabilität und der freie Handel machen laut den Interviewpartnern Deutschland und die restlichen EU-Märkten auch weiterhin für Exportgeschäfte in vielen Branchen attraktiv, auch wenn starker Wettbewerbsdruck vorherrscht.

Die USA stünden vor einem Industrialisierungsboom, welcher den Markt nicht nur für die befragten Exporteure höchst interessant macht. Die Größe und Komplexität der USA erfordern einen hohen personellen Einsatz, viel juristisches Wissen sowie nicht vernachlässigbaren bürokratischen Aufwand beim Markteintritt.

China verfüge ebenso über großes Potenzial, auch wenn der Markt aktuell von einem starken konjunkturellen Einbruch betroffen ist. Der nationale und internationale Wettbewerb in China sei laut den Interviewpartnern sehr groß. Günstige Produktionsbedingungen machen den Markt besonders attraktiv für Unternehmen, die einen Standort in China planen.

Märkte, die laut den befragten Unternehmen ebenso großes Potenzial bieten, sind Brasilien, Indonesien, Südkorea, Vietnam, Malaysia, Indien und der Iran.

BERICHT ÜBER DIE EXPORTERFAHRUNGEN KÄRNTNER EXPORTEURE

Von September 2015 bis Dezember 2015 wurden mit elf ausgewählten Kärntner Unternehmen qualitative, leitfadengestützte Interviews zu deren Exporttätigkeiten geführt. Ziel war es, einerseits den Status quo, den Ablauf, die Chancen und die Risiken des Exports zu erfragen und andererseits künftig anvisierte und attraktive Märkte aufzuzeigen. Die Interviewpartner, zumeist Vertriebsleiter oder Geschäftsführer der jeweiligen Unternehmen, gaben insbesondere Auskunft über die Erfahrungen und Einschätzungen zu den Exportmärkten Deutschland, USA und China sowie zu anderen attraktiven Zukunftsmärkten.

Wir bedanken uns freundlich bei jenen Personen und Unternehmen, die sich für diese Interviews freiwillig und unentgeltlich zur Verfügung gestellt haben!

Die Wichtigkeit des Exports für Kärntner Unternehmen

Kärntens Exporteure sind oftmals Spezialitätenhersteller, die an Kunden individuell zugeschnittene Produkte verkaufen. Diese Produkte werden im österreichischen Inland oft nur marginal nachgefragt, weshalb der Export oft langjährige Tradition hat und einen großen Teil einer weltweiten Strategie darstellt. Die meisten der interviewten Unternehmen gaben an, dass sie **lediglich 3-5% des Umsatzes am heimischen Markt** erzielen und der Großteil der Waren exportiert wird. Für diese Unternehmen ist der Export daher eine **absolute Notwendigkeit**, um zu überleben. Darauf basierend ist es wichtig, auf den Auslandsmärkten präsent zu sein, was oftmals mit Auslandsniederlassungen oder Vertriebsbüros vor Ort passiert, wenngleich diese meistens von der Zentrale in Kärnten aus koordiniert werden.

Durch langjährige Erfahrungen im Export haben diese Kärntner Unternehmen gelernt, sich international zu bewegen und global zu denken. So pflegen diese Firmen auch ein großes Netzwerk, bestehend aus Kunden, Zulieferern, Partnerunternehmen und Beratern.

Im Folgenden werden die Hauptaussagen aus den Interviews zusammengefasst wiedergegeben, um aktiven sowie zukünftigen Exportunternehmen diesen Erfahrungsschatz zum Thema Export weiterzugeben. Dieser Bericht soll (Neu-)Exporteuren somit helfen, manche Fehler zu vermeiden sowie Impulse geben, wie die Exporttätigkeit begonnen werden kann. Zuerst werden sechs Bereiche, die ein Exportunternehmen laut den Interviewteilnehmern bei seinem Vorhaben berücksichtigen muss, beleuchtet, bevor die Einschätzungen zum Marktpotenzial der Länder Deutschland, USA und China sowie weiterer Zukunftsmärkte präsentiert werden.

TIPPS FÜR DEN ERFOLGREICHEN EXPORT – VON ETABLIERTEN EXPORTEUREN FÜR NEUEXPORTEURE

1. Strategisches Vorgehen liefert Vertrauen in die eigene Exporttätigkeit

Unerlässlich ist es, die Exporttätigkeit strategisch genauestens zu planen. Die eigenen Stärken und Schwächen sowie die Gefahren und Chancen des Marktes müssen realistisch identifiziert werden. In weiterer Folge muss der Markt mit allen potenziellen Kunden, Zulieferern und Wettbewerbern sowie Ein- und Austrittsbarrieren beleuchtet werden. Die eigene gewünschte Positionierung am Markt soll hierbei nicht aus den Augen verloren werden. Diese betriebswirtschaftlichen Grundtheorieansätze sollten bei den Exportüberlegungen durchaus genügend Beachtung finden, denn das ermöglicht eine klare Sicht auf den Markt und liefert ausreichend Vertrauen in das eigene Handeln. Dies hilft, um in der Exportanfangsphase durchzuhalten und sein Ziel nicht aus den Augen zu verlieren.

Bei den Interviews wurde hier betont, wie wichtig es sei, sich von Beginn an ein stabiles Netzwerk aufzubauen, welches dem Kunden Vertrauen in das „neue“ Unternehmen am Markt schenkt und guten Service ermöglicht. Lokale Ansprechpartner sind hier sehr wichtig: Die richtige Partnerwahl bestimmt viel im Auslandsgeschäft. Werden hier Fehler gemacht, kann sich dies zeitverzögernd und kostspielig bemerkbar machen. Daher gilt es, sich im Vorhinein genug Zeit zu geben, um reife und überlegte Entscheidungen zu treffen.

Präzise und systematisch Informationen beschaffen und gewissenhaft planen, um die Markterschließung vorzubereiten: Wie will man sich am neuen Markt positionieren und was kann getan werden, um das Interesse des Kunden zu gewinnen? Wie kann man Kunden von sich überzeugen und welche Relevanz und Akzeptanz hat mein Produkt am neuen Zielmarkt?

Die interviewten Unternehmen raten Neuexporteuren, nach anfänglichen strategischen Markt- und Unternehmensanalysen, sich eine gut durchdachte To-Do-Agenda für die Exportpläne zu erstellen und diese mit Consulting-Unternehmen oder der Wirtschaftskammer zu besprechen.

Fragen, die bei der Exportplanung hilfreich sind

- Welche Infrastruktur kann ich auf dem neuen Markt erwarten und nutzen? Wie werde ich Produktion, Logistik und/oder Vertrieb im jeweiligen Land koordinieren? Was kostet mich das? Man darf nicht vergessen zu prüfen, ob gesetzliche Beschränkungen, Zollmaße und Zertifikate zu erfüllen sind.
- Wo sind meine Kunden? Wie erreiche ich sie? Lohnt es sich, mit ihnen in neue Märkte einzutreten, nur damit ich im Geschäft bleibe?
- Welche Innovationen und Neuentwicklungen prägen den zu erschließenden Markt? Haben diese Technologien die Macht, mich zu vertreiben? Könnte ich diese Innovationen unter Umständen für mich nutzen und vielleicht mit den Technologieurhebern zusammenarbeiten?
- Wie sehen das örtliche Steuerrecht und die mich betreffenden Gesetzeslagen aus?

2. Internationale Organisationsaufstellung - eng gekoppelt an Strategie

Bei der Planung der Exporttätigkeit muss auch die internationale Organisationsaufstellung bestimmt und die konkrete Koordination des Auslandsgeschäfts entworfen werden. Ob man nun ein neues Werk eröffnet oder nur eine Lizenzpartnerschaft eingeht – dies muss deutlich abgewogen werden. Während Joint Ventures Arbeitsteilung, aber genauso auch weniger Durchgriffsrechte bedeuten, kann der Aufbau eines neuen Standorts zwar nach eigenen Vorstellungen und unabhängig erfolgen, ist aber gleichsam langwierig und muss gut geplant werden. Wie immer gilt im Exportgeschäft: Der Zusatznutzen muss höher sein als die Zusatzkosten!

Den Fokus und die Nische am ausländischen Markt suchen. Sich nicht übernehmen – gegebenenfalls einen Schritt nach dem anderen machen – und erste, gut ausgewählte Referenzen erzeugen.

Die Mehrheit der interviewten Exporteure hat entweder eine Auslandsniederlassung oder arbeitet eng mit gut ausgewählten Vertriebspartnern zusammen. Meist werden in den Niederlassungen eingehende Bestellungen direkt an die Zentrale nach Österreich weitergeleitet und von hier aus koordiniert.

Gutes Personal vor Ort, ob als Handelsvertreter, über Distributoren oder eigene Außendienstmitarbeiter, ist damit unerlässlich und fungiert als Türöffner. Dies ist vor allem wichtig, wenn Produkte auf Kundenbedürfnisse individuell zugeschnitten sind und wenn Service und Wartung hoch sind.

Beispiel der Aufstellung eines Kärntner Exporteurs:

Die Zentrale des Unternehmens ist in Kärnten, von wo aus alle strategischen Entscheidungen getroffen werden. Die deutsche Niederlassung hat eine gewisse Eigenständigkeit, berichtet aber dennoch klar zur Mutterzentrale. Das Controlling und die Forschung und Entwicklung sind in Österreich und eng gekoppelt an das lokale Management der Einzelstandorte auf der ganzen Welt.

Direktvertrieb findet in den Märkten statt, in denen das Unternehmen selbst prominent vertreten ist. Dabei wird stets kundenorientiert vorgegangen. Da wo es Barrieren (zolltechnischer, sprachlicher oder mentaler Art) gibt, bedient man sich lokaler Vertriebspartner und Agenturen. Dies vor allem, wenn es keine eigenen Niederlassungen gibt, die Kundenstruktur sehr unklar ist, z.B. durch viele Kleinkunden, oder es sprachliche Barrieren (Mittlerer Osten, Afrika, teils Ferner Osten) gibt. Vertriebspartner wurden durch eigene Niederlassungen ersetzt, wenn es am Exportmarkt Marktkonzentrationen gegeben und die Kundenanzahl sich reduziert hat.

„Relationship selling“ und Komplettlösungen in der Logistik, gekoppelt an hohe Serviceorientierung

Den interviewten Unternehmen ist eine hohe Serviceorientierung und allumfassende Betreuung ihrer Kunden gemein. Laut den Interviewpartnern zeichnet dies die Exportwaren aus Kärnten in hohem

Die outside-in Perspektive einnehmen: Welchen Wert hat mein Produkt für das Land bzw. den neuen Kunden? Was ist meine USP und wie kann ich diese nach außen hin verdeutlichen? Kärntner Exporteure haben das Image, eine hohe Serviceorientierung zu bieten.

Maße aus und ist ausschlaggebend bei der Entscheidung von potenziellen Kunden für Kärntner Exporteure. „**Follow the Customer**“ ist bei vielen Exporteuren die Devise – dem Kunden in die Regionen der Welt zu folgen, um vor Ort verlässliche Partnerschaften zu bilden und vom Netzwerk des Kunden zu profitieren. Dies führt langfristig zu strategischen und stabilen Partnerschaften. Einige Unternehmensvertreter gaben an, dass es für mittelständische Unternehmen in Zukunft von großer Bedeutung sein wird, in den drei Weltregi-

onen Amerika, Asien und Europa vertreten zu sein, um am Weltmarkt konkurrenzfähig zu sein. Größtmögliche Flexibilität erlangen Kärntens Exporteure durch die Übernahme der kompletten Logistik für den Kunden, wobei einige Firmen ihre Kunden auf der ganzen Welt und an jedem Standort beliefern. Dabei gibt es zwei Arten von Exportmärkten: den jeweiligen Endmarkt und den Markt zur Weiterverarbeitung für andere Großkunden. Kärntens Exporteure nutzen damit die Vertriebsstruktur ihrer Kunden, um die Waren umzuschlagen und in die Supply Chains der Kunden einzubauen. Einige interviewte Unternehmen arbeiten auf Basis von einzelnen, wiederkehrenden Projekten, die sie immer wieder auf neue Märkte und zu neuen Kunden bringen. Um solch eine „Follow the Customer“-Strategie umsetzen zu können, müssen Unternehmen flexibel sein, denn nur so können Chancen schnell ergriffen werden.

3. Durch Kooperation gemeinsam voneinander lernen

Durch die immer größer werdende Notwendigkeit, seine Waren auf internationalen Märkten zu vertreiben, raten die interviewten Unternehmensvertreter Neuexporteuren diesen Schritt zu wagen und vom Wissen etablierter Exporteure zu profitieren. Durch Kooperation und Zusammenarbeit mit solchen etablierten Exporteuren hätten junge Unternehmen so die Möglichkeit, von den Erfahrungen der Exportgrößen Kärntens zu lernen. Oft fehle es an Mut, den Schritt hinaus zu wagen. Den etablierten Unternehmen würde solch eine Kooperation Zugang zu neuen Technologien vor den Wettbewerbern bringen sowie die Möglichkeit für vorteilhafte Vertragskonditionen mit den Neuexporteuren.

In den Interviews betonten erfahrene Vertriebsleiter immer, wie wichtig es sei, die Unternehmensstrategie und das operative Management nicht zu sehr vom Sicherheitsgedanken leiten zu lassen. Nur mit Mut und ein wenig Risiko wird die Exportstrategie Früchte tragen. „Think outside the box“ ist ein wichtiger Leitspruch: Man muss visionär vorgehen und innovativ auftreten. Nur so kann man sich von den Wettbewerbern differenzieren, Kunden von sich überzeugen und sich langfristig am Markt etablieren.

„Think outside the box!“: Exportgeschäfte erfordern immer Mut und Neugierde. Sicherheit ist wichtig, aber ein zu ausgeprägtes Sicherheitsdenken ist hinderlich für das Exportgeschäft.

Wichtig sei es auch, ausreichend Selbstvertrauen in die eigene Exporttätigkeit zu kultivieren, um dem Wettbewerbsdruck auf den vielfach gesättigten Märkten Stand zu halten. Auch hierbei können „Round tables“ mit anderen Exporteuren hilfreich sein.

Die interviewten Unternehmensvertreter waren sich einig, dass durch eine gute Vernetzung auf internationaler Ebene der eigene Firmenname mehr und mehr in der Branche Programm wird. Auf diese Weise kommt man wiederum zu neuen Kontakten, Kooperationen und Projekten. Dies fällt leichter,

Den Kontakt suchen: Welche Menschen helfen mir bei der Etablierung vor Ort und wo kann ich Unterstützung in Anspruch nehmen? An welchen Unternehmen kann und soll ich mir ein Beispiel nehmen?

wenn Unternehmen zusammenarbeiten und ihr Wissen teilen. Die Interviewpartner gaben an, dass das geknüpfte Netzwerk folglich für gemeinsame Studien genutzt werden kann und der Kontakt zu Spezialisten und Experten aus der eigenen Branche schneller aufgebaut wird. So können aus ambitionierten Vorhaben konkrete Projekte und Produkte werden und ein Durchbruch am Markt wird realistisch.

Vertrauensgeber können erfahrene Exporteure, aber auch Geschäftspartner aus derselben Branche sein sowie professionelle Agenturen vor Ort, die bei der Markterschließung und Entwicklung einer adäquaten Marktbearbeitungsstrategie behilflich sein können. Auch die Außenwirtschaftszentren der

Wirtschaftskammer können Neuexporteure unterstützen. Kooperationen und Partnerschaften führen so zu einem langfristig fruchttragenden und stabilen Netzwerk.

4. Flexible MitarbeiterInnen und Laissez-faire-Stil in der Führung

Die Unternehmenskulturen von Exportunternehmen haben sich durch die Globalisierung und die Digitalisierung enorm geändert: Wurden früher nach Aussage der Exporteure noch höchst erfahrene MitarbeiterInnen gesucht, sind heute dynamische Menschen gefragt, die fähig und willens sind, eigenverantwortlich zu arbeiten, neue Ideen einzubringen und flexibel zu agieren. Unter hohem Wettbewerbs-

Eigenverantwortlichkeit, Flexibilität und Dynamik sind vermehrt nachgefragte Eigenschaften von MitarbeiterInnen. Mitarbeiter-Empowerment ist wichtig.

und Entscheidungsdruck zu arbeiten, erfordert ständigen Perspektivenwechsel und die Fähigkeit, Visionen zu entwickeln und diese flexibel bearbeiten zu können. Ermöglicht wird dies durch einen vermehrt praktizierten Laissez-faire-Stil in der Führung mit einem Empowerment der MitarbeiterInnen, um mit größtmöglicher Flexibilität arbeiten und

schnelle Entscheidungen treffen zu können. Dies kann schlussendlich ermöglichen, schneller als die Konkurrenz zu sein und Möglichkeiten zu ergreifen, die den nachhaltigen Unternehmenserfolg sichern.

5. „Never a failure, always a lesson“ – aus Fehlern und Rückschlägen lernen

Für jeden Exporteur gilt es, auch mit Rückschlägen umzugehen, aus Fehlern zu lernen und sich nicht entmutigen zu lassen. Sich auf internationalem Parkett zu etablieren, ist ein langer und oft mühsamer Weg. Geduld und Zuversicht sind hier eine Grundvoraussetzung!

Fehler in Kauf nehmen und aus ihnen lernen.

6. Kulturelle Unterschiede: eine nicht zu unterschätzende Variable

Zwischen jedem Land und noch mehr zwischen Großregionen wie Ost- und Westeuropa, geschweige denn Kontinenten, gibt es viele kulturelle Unterschiede. Neuexporteure sollten sich daher stets über die Kultur des neuen Marktes informieren und sich in die Arbeitsweisen und die Mentalität hineinversetzen können. Menschen und Kultur prägen das tägliche Geschäft – wer hier ungeduldig wird und

Sprachliche und kulturelle Unterschiede kennen und berücksichtigen.

örtliche Verhaltensweisen ignoriert oder ablehnt, läuft Gefahr, in einer Sackgasse zu enden. Dies gilt für den gesamten Markteintritts- und -bearbeitungsprozess. Generell sind Branchenkenntnisse wichtig, welche durch Ansprechpartner

vor Ort aktuell gehalten werden. Erfahrene, ortskundige MitarbeiterInnen, optimal Einheimische, sind hier hilfreich.

Für die allerersten Exporterfahrungen lohnt es sich, Länder zu wählen, die einen ähnlichen kulturellen Rahmen haben. So bleibt das Exportvorhaben kontrollierbar und es gibt nicht allzu viele unvorhersehbare Variablen.

Handelsdelegierte der Wirtschaftskammer oder der International Chamber of Commerce (ICC) sowie Netzwerke und Kontakte von Geschäftspartnern derselben Branche, die das Land bereits kennen, erleichtern die Markterschließung und das Aufbauen von Netzwerken und Beziehungen.

Sprachliche und interkulturelle Kompetenzen

Es werden hohe interkulturelle Kompetenzen benötigt, um die Exportziele erreichen zu können: Bilingualität wird gerne gesehen, damit Verhandlungen und der Kundenkontakt bestmöglich und für den Kunden so entgegenkommend und respektvoll wie möglich verlaufen. So ist bei den befragten Exporteuren meist ein bilingualer Vertriebsleiter vor Ort, der die Ware im Außendienst verteilt. Von der Kärntner Zentrale aus werden die Bestellungen und Warenlieferungen koordiniert.

Durch die Globalisierung erlangt interkulturelle Zusammenarbeit immer mehr an Bedeutung, was gegebenenfalls mit Schulungen unterstützt werden muss. Dies erleichtert das internationale Management und die Akquise und Eingliederung von MitarbeiterInnen sowie deren Zusammenarbeit enorm. Durch die zunehmende Digitalisierung fallen internationale Kooperationen und der Aufbau von grenzüberschreitenden Unternehmensnetzwerken leichter, was dazu beiträgt, dass Synergien besser genutzt werden können.

EINSCHÄTZUNGEN VON ZUKUNFTSMÄRKTEN

1. Deutschland, USA und China

Der Fokus bei der Unternehmensbefragung lag auf den Märkten Deutschland, USA und China. Zunächst wurden allgemeine Informationen zu Exportmärkten eingeholt, im Anschluss speziell zu Deutschland, den USA und China. Darüber hinaus gaben die Unternehmen weitere attraktive Märkte an, die branchenabhängig in den nächsten Jahren von Bedeutung sein werden.

Die meisten der befragten Unternehmen exportieren ihre Waren nach (West)-**Europa** und in die Nachbarschaftsmärkte Kärntens bzw. Österreichs (60-80%). Hierbei dominiert **Deutschland** als Abnehmerland, das bereits sehr erschlossen ist und auch einen hohen Grad an Sättigung aufweist. Die EU mit ihren klaren gesetzlichen Regelungen und der politischen Stabilität bleibt weiterhin attraktiv und wird auch in Zukunft zuverlässige Exportmärkte bieten, wenngleich Europa, durch die Konjunktur und die hohe Marktreife, in manchen Branchen stagniert. Zoll und Politik ermöglichen aber barrierefreie Marktzugänge und der freie Handel sorgt für unkomplizierte Bedingungen im Export. Diese Bedingungen sind gerade für Neuexporteure von Vorteil. Westeuropa bleibt weiterhin interessant, da sich die Kundenstruktur dort permanent weiterentwickelt und es technologische Fortschritte gibt, die es zu nutzen gilt.

Der deutsche Markt ist laut den meisten Unternehmensvertretern saturiert und die Konzentration an Wettbewerbern, aber auch an Kunden hoch. Dennoch gilt Deutschland als ausschlaggebender Markt. Gemeinsam mit Österreich und der Schweiz ist dort die größte Außendienstliche zu finden. Durch sprachliche und kulturelle Gemeinsamkeiten ist der deutsche Markt ein erstes logisches Ziel für Neuexporteure.

Einige der befragten Unternehmen exportieren rege in die **USA** und sagen einen Industrialisierungsboom voraus, der sich nach den vergangenen rezessiven Jahren nun abzeichnet und Anlass gibt, sich wieder mehr mit Nordamerika auseinanderzusetzen. Auch die Währungssituation und die Stellung des Dollars spielen europäischen Unternehmen in die Hände. Aufgrund der Größe und Komplexität dieses Marktes haben viele der interviewten Unternehmen in den USA einen eigenen Standort eröffnet, um Großkunden direkt und schnell am Markt bedienen zu können sowie um den Kunden Präsenz zu zeigen. Im Vorhinein bedarf es hier eines hohen personellen Einsatzes, um den Markt auf seine Stärken,

Schwächen, Potenziale und Risiken hin zu untersuchen. Innerhalb der einzelnen Bundesstaaten gibt es durchaus nicht zu vernachlässigende Mentalitätsunterschiede, was bei der Mitarbeitergewinnung berücksichtigt werden muss.

Gerade im Bereich von elektronischen Waren und Anlagen ist der US-amerikanische Markt gut aufbereitet und damit strategisch und vergleichsweise kostengünstig zu erschließen. Befragte Unternehmen, die elektronische Waren herstellen, gaben an, dass man in den USA mit Technologiefortschritt und Innovationen punkten muss. Wer bei Unternehmen im Silicon Valley auffallen möchte, sollte vor Ort mit High-Level Technikern aus Forschung und Entwicklung präsent sein.

Der bürokratische Aufwand, den exportierende Unternehmen in den USA betreiben müssen, ist nicht zu unterschätzen: Örtliche Behörden arbeiten mit strengen Auflagen und Anlagen müssen im Vorhinein installiert werden, wofür Angestellte strenge Einreisebestimmungen beachten und Visa erhalten müssen. Besonders wichtig sei es, sich örtliche juristische und beratende Unterstützung, vor allem im Steuerrecht, zu sichern.

China verfügt über viel Potenzial, aber auch über eine hohe Zahl an nationalen und internationalen Wettbewerbern. Günstige Produktionsbedingungen ermöglichen es, auf kostengünstigem Weg den Markt von China aus bearbeiten zu können. Im Know-how gibt es große Unterschiede, wodurch hohe Qualität und technologisches Wissen immer wichtiger werden. Viele der am Markt agierenden Firmen haben Joint Ventures vor Ort. Österreichische Wertarbeit wird in Asien sehr geschätzt. Qualitätsprodukte werden vermehrt nachgefragt. Die Frage „Wie demonstriert man Qualität?“ bestimmt oftmals die Strategie von österreichischen Unternehmen.

Aktuell ist der chinesische Markt von einem starken konjunkturellen Einbruch betroffen, was dem Wachstum in Asien aber keinen Abbruch tun wird und die wenigsten Unternehmen verunsichert. Als Markt bleibt China weiterhin relevant und wird von Kärntner Exporteuren aufgrund seiner Größe und der einhergehenden Potenziale intensiv bearbeitet.

2. Tipps für andere attraktive Märkte: Südostasien und Südamerika im Kommen

Alle Unternehmen schreiben **Südostasien** und **Südamerika** in den kommenden Jahren eine hohe Wachstumsdynamik für das eigene Geschäft zu. Auch **Russland** ist durch seine Größe interessant, weist aber in der Erschließung einige politische und andere Barrieren auf. Dennoch wird der russische Markt in den nächsten Jahren attraktiv bleiben.

Brasilien und **Indonesien** werden als spannende Märkte mit vielen potenziellen Kunden gesehen. In Südamerika sind aber die Rolle von Gewerkschaften und die Bedeutung des Arbeitsrechts nicht zu unterschätzen. Insbesondere Brasilien muss wirtschaftlich und politisch noch stabiler werden. **Süd-Korea** wird von einigen Interviewpartnern als ein neuer und junger Markt angesehen, der einen hohen Importbedarf aufweist. Auf diesem Markt sind zudem die Strukturen vorhanden, um einfach dorthin exportieren zu können. Auch gibt es nur wenige Handelsschritte, die zu zertifizieren sind. Der **Iran** ist für den Anlagen- und Maschinenbau ein anvisierter Zielmarkt der Zukunft, auf dem man aber über ein Beziehungsnetzwerk strategische Markterschließungspläne entwickeln muss. **Vietnam** und **Malaysia** sind für Unternehmen, die elektronische Waren herstellen, von großem Interesse. Dort prophezeien die befragten Unternehmen in den kommenden Jahren viel Bewegung. **Indien** ist ebenfalls interessant, obgleich dieser Markt noch vielen Schwankungen unterliegt. Hier wird empfohlen, sowohl durch die Wirtschaftskammer als auch unternehmensintern ein Monitoring zu installieren.

Je nach Land gestalten sich die Herausforderungen unterschiedlich: Während für die meisten Unternehmen die sprachlichen Barrieren in den USA eher geringer sind und die Integration vor Ort leichter fällt, ist dies in Südamerika aufgrund mangelnder sprachlicher Fähigkeiten problematischer. Im Gegensatz dazu muss man sich in den USA intensiv mit den Sozialversicherungsabgaben auseinandersetzen, Arbeits-, Steuer- und Finanzrecht prüfen und auch Visa und Einreisebestimmungen beachten. In Südafrika hingegen muss mehr in die Sicherheit der MitarbeiterInnen investiert werden, die beispielsweise in bewachten Anlagen untergebracht werden müssen.