

Workshop No. 3 am 31.10.2013 (Lietz)

Thema:

„Lokale und globale Netzwerke:

Neue Wege regionaler und internationaler Entwicklung von Unternehmen“

Fokus:

„Zusammenarbeit zwischen IHKs, Chambers, SGE, nationalen und regionalen Wirtschaftsförderungsorganisationen, Clustern, Beratungsunternehmen und akademischen Institutionen zur Unterstützung von Unternehmen im nahen und fernen Ausland“

Ausgangslage:

Eine Studie der Hochschule für Wirtschaft Freiburg (2013) hat unter mehr als 700 Schweizer KMUs die wichtigsten Hindernisse einer Internationalisierung evaluiert. Neben den klassischen „operativen und kostentechnischen“ Aspekten spielen fehlende Netzwerke eine wichtige Rolle (Abbildung 1).

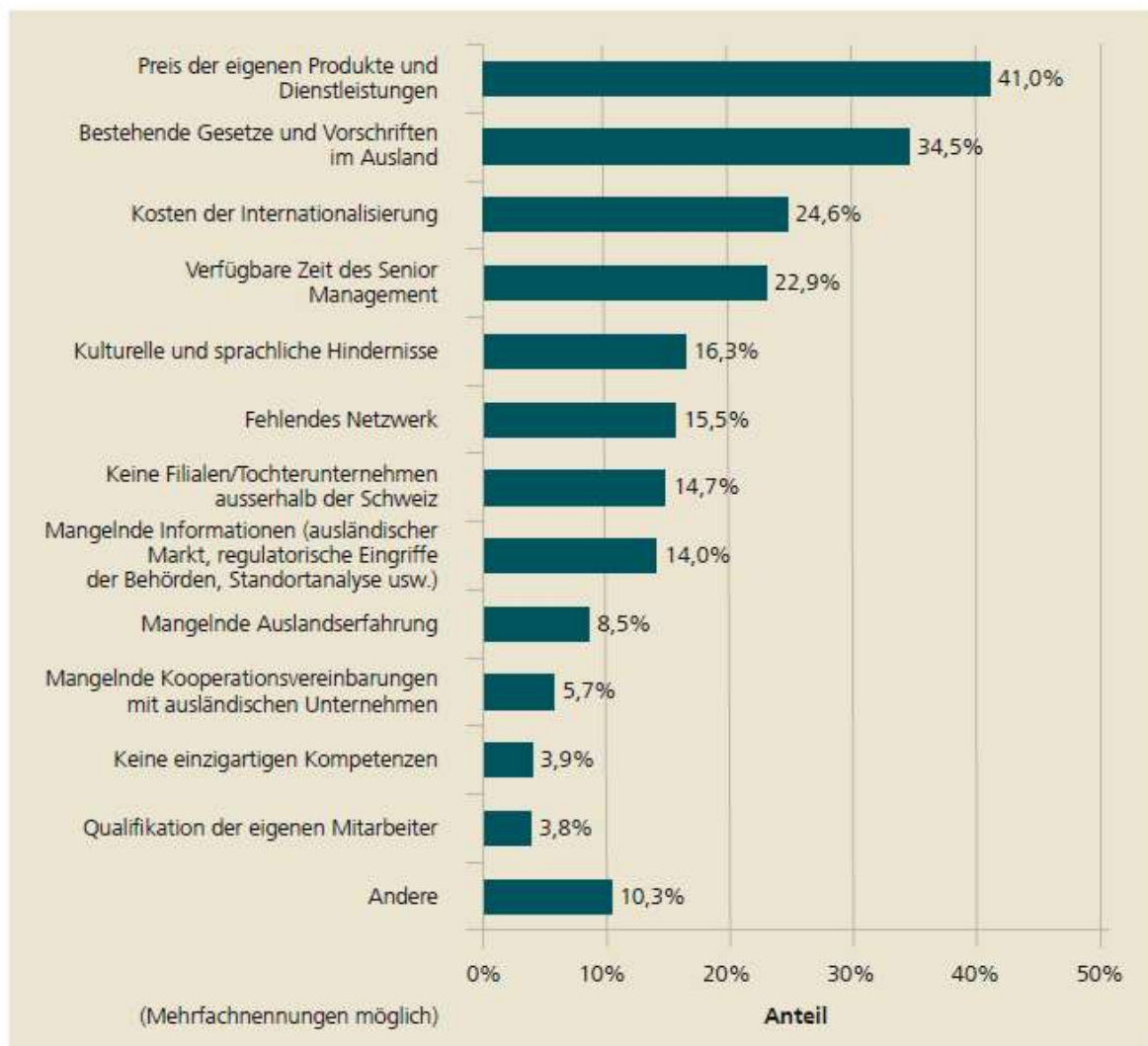


Abb. 1: Hindernisse im Internationalisierungsprozess von Schweizer KMUs

(Quelle: Hochschule für Wirtschaft Freiburg, 2013)

Dieselbe Studie zeigt auch, dass Netzwerke ein wichtiger Treiber für die Internationalisierung von Schweizer KMUs sind (Abbildung 2). Mit fast 50% der Nennungen (Mehrfachnennungen möglich) liegt der Netzwerkaspekt an dritter Stelle nach direkter ausländischer Nachfrage und dem Druck den begrenzten Heimmarkt zu erweitern.

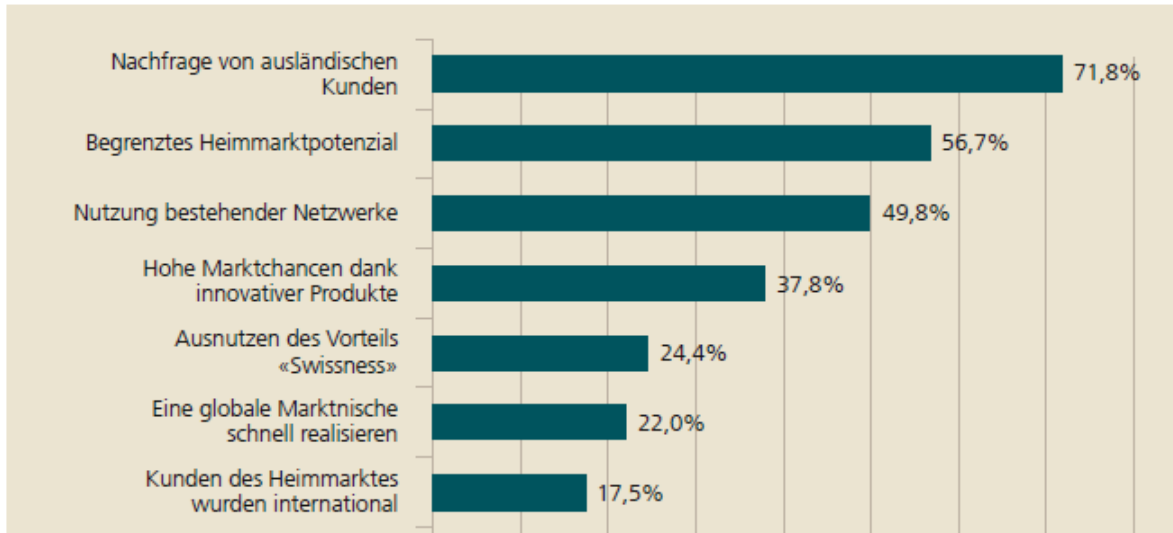


Abb. 2: Gründe für die Internationalisierung von Schweizer KMUs

(Quelle: Hochschule für Wirtschaft Freiburg, 2013)

Die Studie ergänzt hier zu diesem Thema, dass Netzwerke klare Vertrauens- und Kostenvorteile bieten und Wissen heutzutage immer mehr in Netzwerken entsteht, welche von Entscheidungsträgern immer stärker genutzt werden.

Schliesslich werden auch die grössten Probleme bei einer Internationalisierung von Schweizer KMUs evaluiert. Die dort genannten „Herausforderungen“ stehen unseres Erachtens in einem engen Verhältnis mit der „Netzwerk“ Thematik (Abbildung 3).



Abb. 3: Schwächen von Schweizer KMUs in Bezug auf deren Internationalisierung

(Quelle: Hochschule für Wirtschaft Freiburg, 2013)

Die Erfahrungen des ASIA CONNECT Centers-HSG der Universität St.Gallen zeigen zum Beispiel, dass viele KMUs als „Premium-“ oder „Qualitätsanbieter“ natürlich in vielen neuen „Emerging Markets“ zu hohe Kostenstrukturen aufweisen. Wir haben aber auch die Erfahrung gemacht, dass man durch innovative Geschäftsmodelle (Access-based Business Models vs. Klassische Produktions-Verkaufsmodelle) auch oder insbesondere als Premium sich erfolgreich positionieren kann. Ein solcher Ansatz erfordert aber den Aufbau lokaler „Business Ecosystems“. Dies wiederum ist faktisch nur möglich, wenn man lokal in den Märkten über passende Netzwerke verfügt resp. diese effizient identifizieren und aufbauen kann. Ebenso sind ungenügende Marktforschungen vor Ort in den Märkten sowie fehlende Kenntnis der legalen Rahmenbedingungen weitere Aspekte welche wiederum stark mit Netzwerken zusammenhängen. Vielen KMUs brauchen nach Erfahrungen des ASIA CONNECT Center-HSG keine riesigen Marktabklärungen in Bezug auf Kundenbedürfnisse – insbesondere im B2B Bereich – sondern erste Meinungen und Erfahrungen lokaler Experten zu den Anforderungen in der Industrie, Technologie etc. Nun sind solche Experten für Schweizer KMUs ohne Netzwerke nicht so einfach identifizierbar und ansprechbar. Studien des ACC-HSG zu Markteintrittsherausforderungen von Schweizer und deutschen KMUs in Indien, China, Mexico und Brasilien haben den auch gezeigt, dass viele KMU Manager Kontakte von Messen bereits als lokales Netzwerk bezeichnen. Die Erfahrung zeigt aber, dass Netzwerke ohne Vertrauen keine passenden Markteinsichten generieren – und wer würde schon einem Messekontakt vertrauen? Selbst die fehlende Erfahrung von Mitarbeitern und Führungskräften könnte über gute lokale Netzwerke mit dem entsprechenden Vertrauen teilweise kompensiert werden. Auch hierzu gibt es zum Beispiel in der St.GallenBodenseeArea konkrete Fälle.

Zusammengefasst zeigen sowohl die Studie der Hochschule für Wirtschaft in Freiburg sowie die Erfahrungen und Studien des ASIA CONNECT Center-HSG an der Universität St.Gallen, dass Netzwerke eine entscheidende Rolle bei der Internationalisierung von Unternehmen spielen. Ich bin auch davon überzeugt, dass die Kollegen/innen der anderen akademischen Institutionen der Schweiz ebenfalls ähnliche Erfahrungen/Studien bereits gemacht haben.

Der Fokus dieses Workshops liegt deshalb darauf, wie die existierenden Netzwerk-Organisationen der Schweiz Schweizer KMUs bei der Netzwerk-Nutzung und Netzwerk-Entwicklung unterstützen können.

Zielsetzung/Herausforderung:

Aufgrund der vorigen Analyse und vieler Fragen von KMUs an das ACC-HSG während der letzten knapp 18 Monate soll der aktuelle Workshop der Erweiterung des gegenseitigen Verständnisses unter relevanten Netzwerk-Organisationen der Schweiz für die Internationalisierung von KMUs dienen. Wenn Netzwerke ein Kernelement bei der Unterstützung von KMUs und deren Internationalisierung im nahen wie fernen Ausland sind, sollten wir als relevante Partner versuchen, möglichst viele Synergien unter- und miteinander zu realisieren.

Ohne die nachstehende Bewertung aus der gleichen Studie der Hochschule für Wirtschaft in Freiburg werten zu wollen, ist es durchaus interessant, wie 700 verschiedene KMUs einzelne Netzwerk-Organisationen bei der Unterstützung ihrer Internationalisierungsbemühungen wahrgenommen werden (Abbildung 4). Jede Netzwerk-Organisation kann durch ihre Tätigkeiten und Fokus einen

wertvollen Beitrag leisten und es dürfte in Zukunft eben oftmals darum gehen, Synergien und gemeinsame Zielsetzungen zu definieren, damit wir KMUs in Zukunft noch besser bei deren Internationalisierung unterstützen können.

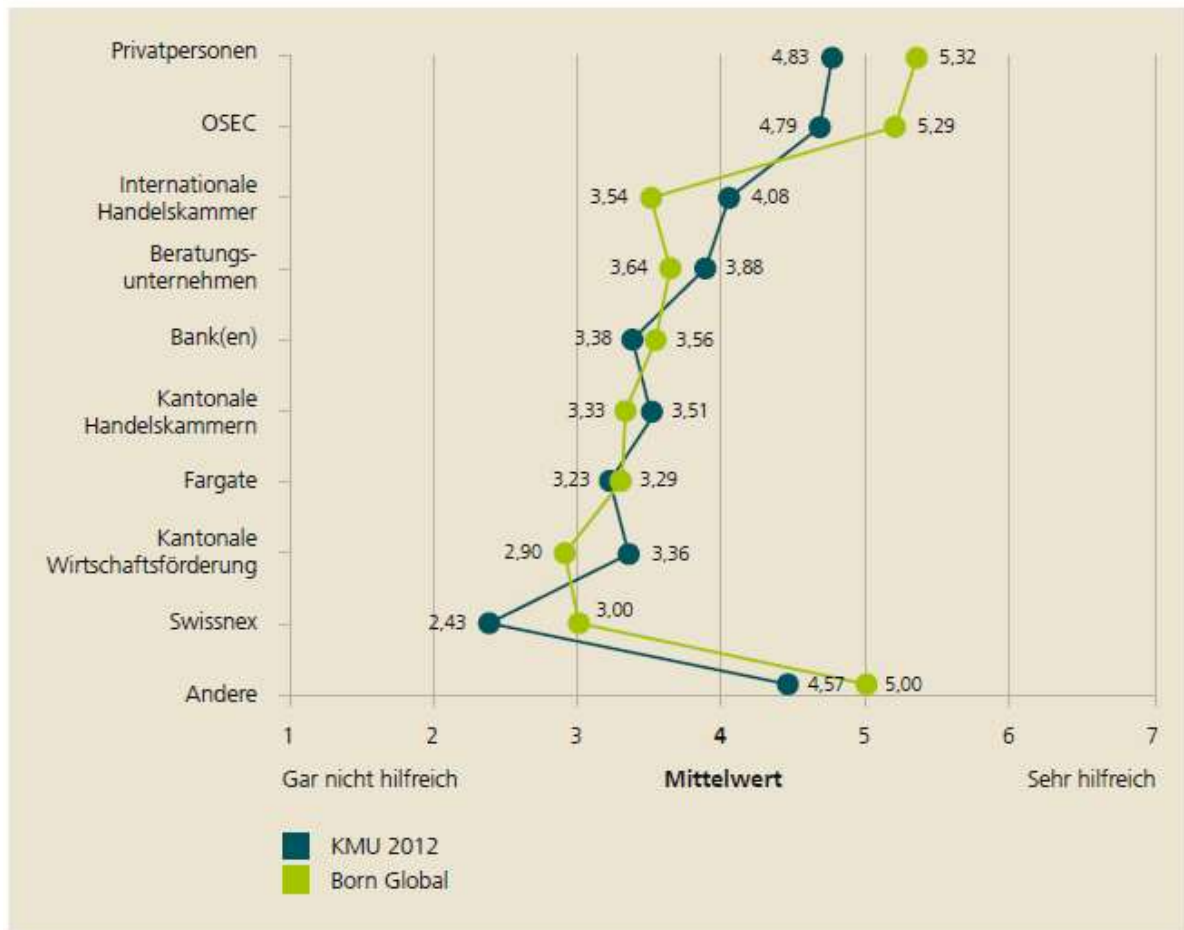


Abb. 4: Unterstützung von KMUs durch Schweizer „Netzwerkorganisationen“ bei der Internationalisierung

(Quelle: Hochschule für Wirtschaft Freiburg, 2013)

In diesem Kontext erschliessen sich den auch die konkreten Fragestellungen, welche wir gerne am Morgen des 31.10 in Stein am Rhein mit den Teilnehmern des Workshops in Teil-Gruppen aber auch im Plenum gerne diskutieren würden. Am Nachmittag werden wir dann anschliessend unsere Erkenntnisse und Vorschläge der praktisch nur aus Unternehmen bestehenden Gruppe 1 präsentieren und deren entwickelten Ansätze der stärkeren Zusammenarbeit zwischen Clustern zweier Länder zur Lösung von Wachstumsherausforderungen evaluieren.

Konkrete Fragen:

Im Zuge unseres Workshops werden wir versuchen folgende Fragen zu diskutieren:

- ✓ Wie gestalten wir die Interaktion mit KMUs in der Schweiz optimal um deren Internationalisierung zu unterstützen?

- ✓ Wie bauen wir in nahen und fernen Märkten die lokalen Netzwerke vor Ort weiter aus – sowohl geografisch wie auch industrie-spezifisch?
- ✓ Wie können die verschiedensten Netzwerk-Organisationen der Schweiz zusammenarbeiten um KMUs vor Ort in der Schweiz optimal bei deren Internationalisierung zu unterstützen?
Zum Beispiel:
 - Marktverständnis schaffen?
 - Produkte, Services, Geschäftsmodell anpassen?
 - Markteintritt vorbereiten?
 - Markteintritt durchführen/unterstützen?
- ✓ Wie können die verschiedensten Netzwerk-Organisationen der Schweiz zusammenarbeiten um KMUs vor Ort in nahen und fernen Märkten optimal bei deren Internationalisierung zu unterstützen?
Zum Beispiel:
 - Zugang zu lokalen Marktexperten?
 - Verständnis von lokalen Kunden?
 - Verständnis der zukünftigen legalen, sozialen und ökonomischen Rahmenbedingungen
 - Zugang zu lokalen Entscheidungsträgern?

In diesem Zusammenhang lassen sich sicherlich auch folgende Fragen beantworten, welche ich durch den Aufruf im letzten E-Mail erhalten habe:

- Rolle der Botschaften/Economic Advisors (= nicht die Swiss Business Hubs an sich) im „Lobbying“ und Netzwerken in nahen und fernen Märkte
- Rolle von Industrieverbänden, Gewerbeverbänden etc. über die Förderung Ihrer Mitglieder zur Expansion in nahe und ferne Märkte (Vernetzung auf Verbandsebenen)
- Neue Vernetzungskanäle über praxisnahe Ausbildungszusammenarbeit (Stichwort Skillsonics) = d.h. „unterhalb“ des akademischen Austausches, eher in Wirtschaft angesiedelt

Im gesamten Kontext des Workshops werden wir auch die Inhalte der Studie „Schweizer Netzwerke im Ausland“ integrieren. Diese werden Dir/Ihnen mit diesem Dokument als Vorbereitungsmaterial zugestellt.

Weitere Fragen und Punkte für die Diskussion während des Workshops werden gerne entgegengenommen.

Bei weiteren Fragen zum Inhalt wenden Sie sich bitte an:

Dr. Roger Moser
Director ASIA CONNECT Center, Universität St.Gallen
roger.moser@unisg.ch
Tel: +41 71 224 73 54

Frau Barbara Lietz wird uns am 31.10 durch den Workshop moderieren, da ich in meiner Funktion der Kongressleitung auch noch die eine oder andere Rolle während des Tages wahrnehmen muss.