

Gründe warum Sie das russische Abenteuer jetzt wagen sollten

Der Weg hin zu einer erfolgreichen Russland- und Osteuropastrategie

(Von Svetlana Proshina - DTO Research)

Sanktionen als kurzweiliger „Ist-Zustand“

Aufgrund der aktuellen Wirtschaftskrise, der immer noch bestehenden Sanktionen der EU und einer Neuausrichtung der russischen Wirtschaft mit einem stärkeren Fokus auf die asiatischen Partner, hat es einige signifikante Veränderungen in den deutsch-russischen Wirtschaftsbeziehungen gegeben. Viele Unternehmen, die noch vor wenigen Jahren ein florierendes und stark wachsendes Russlandgeschäft verzeichnen konnten, haben dieses momentan auf Eis gelegt. Jedoch hoffen viele exportorientierte Unternehmen, dass auch aufgrund der immer noch intensiven wirtschaftlichen Verflechtungen zwischen Europa und Russland, eine Sanktionspolitik in der näheren Zukunft außer Kraft gesetzt werden wird. Die gegenseitigen wirtschaftlichen und politischen Interessen sind nach wie vor sehr groß und eine funktionierende Partnerschaft ein Gewinn für beide Seiten.

Dies wird besonders deutlich, wenn man mit Unternehmern aus beiden Ländern z.B. auf Messen spricht. Hier wird die Regression mehr und mehr auch als Chance verstanden, um sich strategisch für die Zeit nach der Krise, für die Zukunft, auszurichten. Wer die richtigen Weichenstellungen für einen Markteintritt jetzt schon schafft, wird während des Aufschwungs einen strategischen Vorteil haben. Eine Vielzahl von Unternehmen hat dies bereits erkannt und investiert in den Ausbau des eigenen Russlandgeschäfts oder -vorhabens. Der Fokus liegt in der Regel momentan auf der Evaluation und genauen Beobachtung des Marktes, um die Basis für die richtige strategische Ausrichtung zu schaffen.

Großes Potential für europäische Technologien

Was die Nachfrage generell in Russland und Osteuropa angeht, kann festgestellt werden, dass die osteuropäischen Nachbarn zwar andere Marktmechanismen und Verhaltensweisen aufweisen, aber in Sachen Technik und Know-how, besonders die deutschen Produkte zu schätzen wissen. Gerade die deutschen Technologien gelten als langlebig, verlässlich und qualitativ hochwertig. Der Bedarf an Sonder- und Nutzmanmaschinen ist groß. Oftmals sind die in den Ländern vorhandenen Geräte nicht mehr auf dem neuesten technischen Stand.

Schaut man sich die Ausstellerlisten von Deutschen und Russischen Fachmessen und Veranstaltungen an, so findet man dort eine Vielzahl von Ausstellern aus den Bereichen Ministerien, Verbände und Unternehmen aus beiden Ländern. Dies spricht dafür, dass die Nachfrage beiderseitig steigt. Bei intensiven Gesprächen am Messestand ist zwar von einer aktuell schwierigen Lage die Rede, allerdings gibt es auch in der Krise wirtschaftliche Erfolgsgeschichten zu verzeichnen. Zudem nutzen viele Unternehmen die Zeit der wirtschaftlichen Abkühlung, um wie schon erwähnt, den Grundstein für ein erfolgreiches zukünftiges Geschäft zu legen. Während sich einige Unternehmen komplett aus dem Markt zurückziehen oder Operationen in dem Gebiet in der Priorität zurückstellen, haben andere hier ein antizyklisches Vorgehen.

Eine Wirtschaftskrise als strategische Chance nutzen

Vergleicht man die aktuelle Situation mit dem unten aufgeführten Schaubild, so befinden wir uns vermutlich momentan am untersten Punkt der Kurve. Hat ein Unternehmen die richtigen Handlungsoptionen identifiziert und die Chancen bzw. Risiken gegeneinander abgewogen, so kann unter Umständen jetzt der richtige Zeitpunkt sein, um sich mit einem Auf- und Ausbau eines Russland- und Osteuropageschäfts zu beschäftigen.

Die folgende Grafik stellt den typischen Verlauf einer Unternehmenskrise dar, sofern ein Unternehmen die richtigen strategischen Schlüsse für Gegen- und Präventivmaßnahmen zieht.

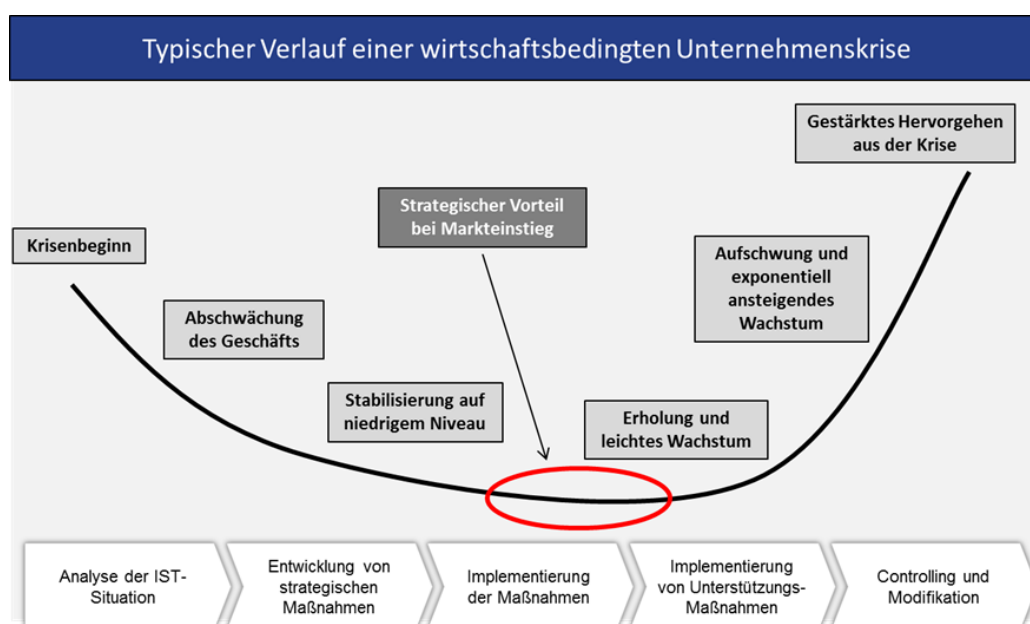


Abb. 1: Typischer Verlauf einer wirtschaftsbedingten Unternehmenskrise - Darstellung DTO Research

Das richtige Vorgehen ist wichtig

Grundsätzlich sollte in einem ersten Schritt die konkrete Situation für die eigenen Produkte und Branchen hinsichtlich der Situation in Russland und Osteuropa analysiert werden. Hier bietet die Marktforschung eine gute Auswahl an Tools und Möglichkeiten, die ein Unternehmen nutzen kann. Als Beispiel kann man hier z.B. qualitative Expertengespräche einsetzen, um einen ersten Eindruck zu erhalten. Nachdem ein generelles Potential festgestellt wurde, müssen nun die richtigen Strategien und Ansatzpunkte für eine Marktbearbeitung abgeleitet werden.

Strategische Optionen bei einer Internationalisierungsstrategie

Die unten stehende Grafik stellt eine Auswahl strategischer Optionen dar, die ein Unternehmen auch in Kombination zur Findung der eigenen Strategie in Betracht ziehen sollte. Die Grundlage für die Entscheidung, welche Option am geeignetsten ist, ergibt sich aus einer internen und externen Unternehmensanalyse. Klassische Tools, die hier immer wieder eingesetzt werden, sind die SWOT-Analyse oder ein Scoring-Modell.

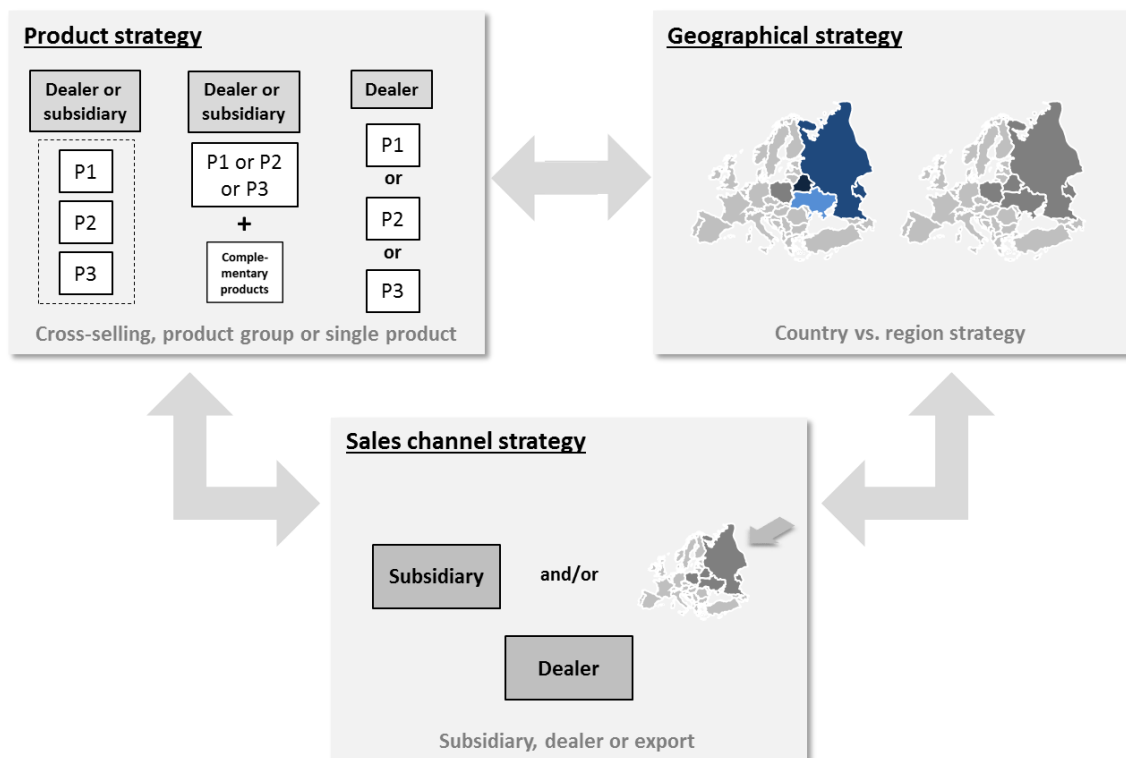


Abb. 2: Beispiel strategischer Optionen bei einer Internationalisierungsstrategie- Darstellung DTO Research

Product strategy: Hier muss sich das Unternehmen die Frage stellen, ob Cross Selling-Effekte durch die Kombination verschiedener Produktangebote generiert werden können. Gibt es z.B. Abnehmer, die verschiedene Produkte des eigenen Unternehmens abnehmen oder nachfragen, macht eine Konzentration des Produktangebotes bei einem Händler oder einer Niederlassung Sinn. Dem entgegen stehen Produkte, die nur über absolute Spezialisten, z.B. durch gute Branchenkontakte, verkauft werden können. Hier sucht man sich für die entsprechenden Produkte oder kleinere Produktkombinationen separate Händler.

Geographical strategy: Je nach Anzahl potentieller Kunden und logistischem Aufwand wird entschieden, ob eine Region als Absatzmarkt definiert wird oder einzelne Länder bzw. Länderkombinationen. Als Konsequenz werden die Märkte einzeln z.B. durch Händler bearbeitet oder es gibt einen Repräsentanten (Händler oder Tochtergesellschaft) für die gesamte Region.

Sales channel strategy: Hier wird darüber entschieden, ob ein Markt (Land oder Region) über Exporte, durch Händler oder mit Hilfe einer Tochtergesellschaft bearbeitet werden soll. Andere Varianten könnten z.B. auch ein Joint-Venture oder eine Lizenzvergabe sein. Entscheidungsgrundlage ist meist wieder logistischer Aufwand vs. Anzahl potentieller Kunden. In diesem Schritt wird z.B. auch festgelegt, ob eine Online- oder Offlinebearbeitung eine Option ist.

Eine Auswahl an Fragen die sich ein Unternehmen zu Beginn stellen sollte:

In dieser Betrachtung sollte immer die aktuelle und zukünftige Situation des Unternehmens berücksichtigt werden.

- Verfügt mein Unternehmen über die passenden Ressourcen für einen Markteinstieg?
- Welche Ergebnisse sollen durch einen Markteinstieg erzielt werden?
- Wie kann der Markt bearbeitet werden (Tochtergesellschaft, Händler, Export etc.)?
- Wie sieht der Wettbewerb aus und wie können die eigenen Leistungen platziert werden?
- Sind eigene Mitarbeiter vor Ort nötig, die das Geschäft abwickeln können oder macht eine Kooperation mit einem Partner vor Ort Sinn?
- Ist eine Schulung des Personals notwendig bzw. welcher Schulungsbedarf besteht?

Bei der Beantwortung dieser und weiterer Fragen steht Ihnen gerne das internationale Team von DTO Research mit seiner Erfahrung zur Seite. Vereinbaren Sie gleich einen Termin mit unseren Russland- und Osteuropaexperten Frau *Svetlana Proshina* und Herrn *Dimitrij Nosko*.

Über DTO Research: Ihr Partner für Marktforschung in den Bereichen Industrie und produzierendes Gewerbe

DTO Research ist ein international agierendes Marktforschungs- und Beratungsunternehmen mit den Schwerpunkten B2B-Marktforschung und Marktstrategien. Zu unseren Kernkompetenzen zählen die Analyse von Wettbewerbern, Marktpotentialen, Kunden/Lieferanten, Trends und Märkten in über 100 Ländern weltweit. Wir können bereits auf eine Historie von über 300 erfolgreich durchgeführten nationalen und internationalen Marktforschungsprojekten im B2B-Bereich zurückblicken. Neben der reinen Analysetätigkeit erstellen wir für unsere Kunden Marktstrategien zum Geschäftsausbau in bestehenden Märkten oder Strategien zur Erschließung neuer Märkte und Potentiale.

Wir unterstützen unsere Kunden z.B. bei

- der strategischen Ausrichtung und Planung national/international
- der gezielten Optimierung des Marketings und Vertriebs
- dem Aufbau internationalen Know-hows über Märkte, Branchen und Potentiale durch professionelle Markt- und Branchenstudien
- der Vorbereitung von Internationalisierung und der Erschließung neuer Absatzmärkte
- der Bewertung von strategischen Handlungsalternativen
- der Vorbereitung von M&A-Vorhaben
- der Implementierung von Strategien

Unsere Branchenschwerpunkte liegen in den Bereichen Industrie, produzierendes Gewerbe, Baumaschinen und Nutzfahrzeuge, Mining & Construction, Maschinenbau, Chemie, Logistik & Transport sowie Energie.

DTO Research – Ihre Experten für Industrie- und B2B-Marktforschung

eine Marke der
DTO Consulting GmbH

Frau Svetlana Proshina und Herr Dimitrij Nosko
Am Trippelsberg 141 u. 145
40589 Düsseldorf

Website: www.dto-research.de
Telefon: + 49 (0)211 - 179 660 0
E-Mail: info@dto-research.de