



Steinbeis-Beratungszentrum
Technischer Vertrieb
und internationale
Geschäftsentwicklung



**STEINBEIS-BERATUNGSZENTRUM
TECHNISCHER VERTRIEB
UND INTERNATIONALE
GESCHÄFTSENTWICKLUNG**

IHR PARTNER:

DAS STEINBEIS-BERATUNGSZENTRUM

**TECHNISCHER VERTRIEB UND INTERNATIONALE
GESCHÄFTSENTWICKLUNG**

Das **Steinbeis-Beratungszentrum Technischer Vertrieb und internationale Geschäftsentwicklung** wurde von Stephan Herrmann Anfang des Jahres 2021 als Unternehmen im Steinbeis-Verbund gegründet. Das Unternehmen legt diese Themenschwerpunkte:

- **Produkt- und Marktpositionierungen**
- **Denken in strategischen Geschäftseinheiten**
- **Praxisnahe Marktforschung und systematische Marktauswahl**
- **Aufbau internationaler Märkte im Absatz- und Beschaffungsbereich**
- **Unternehmens-Kompetenzcheck**

STEPHAN HERRMANN

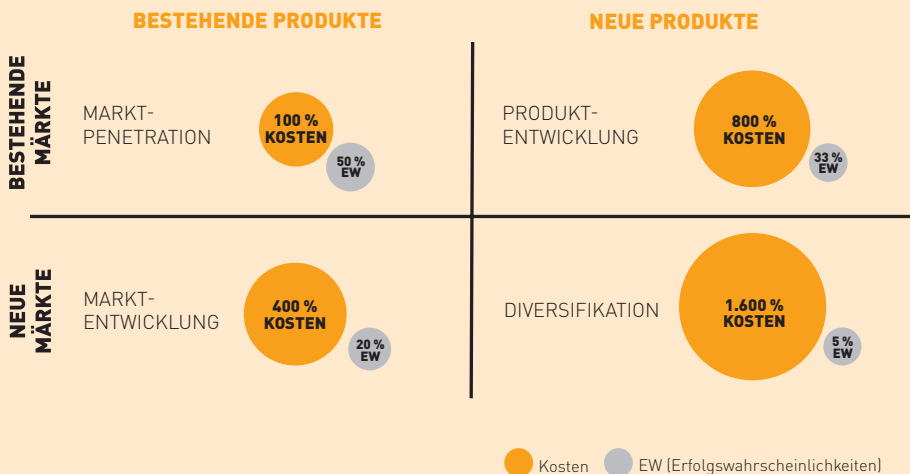
Durch sein Ingenieurstudium der Fachrichtung **„Product Engineering“**, ein Aufbaustudium als Wirtschaftsingenieur in **Produktions- und Materialwirtschaft** sowie weitere Studien zum MBA in **„International Entrepreneurship“** verfügt Stephan Herrmann über einen breiten und vielschichtigen Ausbildungshintergrund. Seine beruflichen Stationen führten ihn über eine Tätigkeit als Vertriebsingenieur, Key Account Manager und Marktleiter im technischen Vertrieb bis hin zu Funktionen in Management und Unternehmensführung. Seit 2003 ist Stephan Herrmann tätig als Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens und wurde einige Jahre später auch in den Verwaltungsrat der international tätigen Holding-Gesellschaft berufen. Stephan Herrmanns langjährigen Branchenerfahrungen beziehen sich auf die **Automobil-, Metall-, Textil- und Elektroindustrie**, wo er wichtige Markt-, Kunden- und Projektkenntnisse erwarb.

Seit einigen Jahren ist Stephan Herrmann nebenberuflich als **Dozent** in den Fachbereichen „Unternehmensführung“, „Absatz-, Material- und Produktionswirtschaft“ sowie bei der **Ausbildung** „zertifizierter Vertriebsleiter(innen)“ engagiert und bietet zudem einschlägige **Seminare** zu den genannten Themen an.

PRODUKT- UND MARKTPositionierung: GEWUSST WIE

Gerade im **Technologiebereich** folgt die Unternehmensentwicklung bei KMU oder im industriellen Mittelstand häufig tradierten Mustern und kundenbezogenen Opportunitäten. Das ist sehr häufig ein **Erfolgsmodell**, doch die nachhaltig erfolgreiche Umsetzung eines Geschäftsmodells bezieht eine Vielzahl von Faktoren ein: Neben technischen **Innovationen** beispielsweise auch den **internationalen Vertrieb** und das **Management**. Und Nachteile ergeben sich oftmals daraus, dass man in Abhängigkeit von wenigen Großkunden steht, damit nur die Gelegenheiten, aber nicht alle sich bietenden Chancen nutzt und schließlich eine strukturierte, gesamtheitliche Sichtweise in der alltäglichen Unternehmenspraxis oftmals nicht mehr gelingt.

Einen ersten Zugang zu dieser Thematik verschafft die **Analyse und Einordnung** des Produktprogramms in bestehende sowie neue Produkte und Märkte.



So ist z.B. ein wichtiges **Erfolgsmuster** der „Hidden Champions“, dass bestehende Produkte konsequent auf neue **Märkte (Anwendungen)** ausgerollt werden und man damit die Geschäftstätigkeit nachhaltig skaliert. Ebenso ist es aber denkbar, dass nicht alle Möglichkeiten zur effektiven Marktdurchdringung ausgenutzt werden und man „vorschnell“ größere Investitionen für die weitere Markt- und Produktentwicklung tätigt. Das stellt immer auch eine zusätzliche **Kosten- und Ressourcenbelastung** für das Unternehmen dar, die Erfolgswahrscheinlichkeiten sollten sorgsam im Auge behalten werden.

Führt man diese Überlegungen fort, so empfiehlt sich in Richtung spezifischer **Markt-, Kunden- und Anwendungssegmente** weiterzudenken. Gerade im industriellen Mittelstand

ist die Konzentration auf technologische Nischen häufig ein wichtiger Wettbewerbsvorteil, den man mit einer vertieften Betrachtung von Produkt-/Marktkombinationen systematisch evaluieren und auch in Zukunft weiterentwickeln kann.



Eine Positionierung von „Strategischen Geschäftseinheiten“ wie in der Grafik gezeigt ist gerade dann von besonderer Bedeutung, wenn das Unternehmen mit typischerweise limitierten Ressourcen, wie **finanziellen oder personellen Möglichkeiten**, neue Märkte erschließen will. Häufig empfiehlt sich auf Basis der erfolversprechenden Geschäftsfelder eine klar fokussierte Maßnahmenplanung. Die sogenannten „Normstrategien“ können hierfür in der betrieblichen Praxis erste Anhaltspunkte geben. Tragfähige Kernkompetenzen werden nicht nur aus einer technologischen Marktführerschaft bestehen, sondern zeichnen sich meistens durch ganze Kompetenzbündel aus.

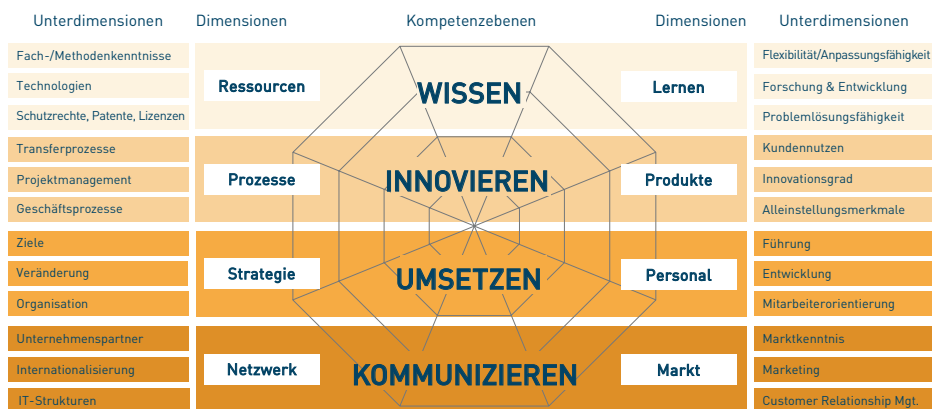
Nach aktuellen **Studien** investieren Mittelständler auch in schwierigen Zeiten ganz bewusst in den Aufbau von Auslandsgeschäften. Die Motive dafür sind ein verbesserter **Marktzugang** in Bestandsmärkten, die Schaffung neuer Absatzmärkte oder auch das Streben nach einer insgesamt stärkeren **Wettbewerbsposition** des Unternehmens auf den globalen Märkten. Häufig fehlt den Betrieben dazu die notwendige Kapazität, weshalb die internationale Expansion oft durch externe Dienstleister begleitet wird.

Genau mit derartigen **Dienstleistungen**, sozusagen als „Vertrieb auf Zeit“, möchten wir unsere Kunden unterstützen. Wir motivieren Kunden dazu, sich auch einmal abseits des Tagesgeschäftes mit den eigenen Produkt- und Marktbereichen, Erfolgsfaktoren, Kernkompetenzen und strategischen Stoßrichtungen zu beschäftigen. Dabei sehen wir uns nicht in erster Linie als Berater, sondern vielmehr als Diskussionspartner und Moderator dieses unternehmensinternen Prozesses.

DER STEINBEIS UNTERNEHMENS-KOMPETENZCHECK: STÄRKEN UND SCHWÄCHEN AUF EINEN BLICK

Der **Steinbeis Unternehmens-Kompetenzcheck (UKC)** ist ein wissenschaftlich fundiertes und in der Praxis bereits vielfach erprobtes Instrument zur ganzheitlichen Analyse von Unternehmenskompetenzen. Es hilft Ihnen dabei, die im Unternehmen vorhandenen Kompetenzen systematisch zu erfassen und zu analysieren. Sie finden damit eine wertvolle Unterstützung, um die eigenen Stärken Ihrer Organisation zu evaluieren und mögliche Herausforderungen und Verbesserungspotenziale, sogar im Branchenvergleich, zu erkennen.

Das Vorgehen basiert auf einer Software-gestützten **Erhebung** und **Auswertung** Ihrer unternehmensspezifischen Ausgangsdaten, was die maßgeblichen Kompetenzbereiche „Wissen“, „Innovieren“, „Umsetzen“ und „Kommunizieren“ betrifft. Diese **Kompetenzebenen** werden in strukturierten Fragebögen gezielt auf weitere, praxisrelevante Dimensionen und Ausprägungen heruntergebrochen.



Sie wollen den **Praxistest** machen? Hier finden Sie weitere Informationen und einen kostenlosen Schnellcheck: <https://steinbeis-ukc.de/>. Als Auswertung erhalten Sie ein Profilbild Ihres Unternehmens, aus dem die jeweilige „Performance“ anschaulich hervorgeht.

Ihr konkreter Nutzen besteht zunächst darin, dass mittlerweile rund 1.000 Unternehmen in der Steinbeis-Datenbank vorhanden sind und Sie vermutlich auch in Ihrer Branche entsprechende „**Benchmarks**“ vorfinden werden. Sofern Sie den Teilnehmerkreis der UKC-Studie erweitern, erhalten Sie zusätzlich einen internen Abgleich darüber, ob die Führungs- und Fachkräfte mit den Zielen und Einschätzungen der Unternehmensleitung konform gehen.

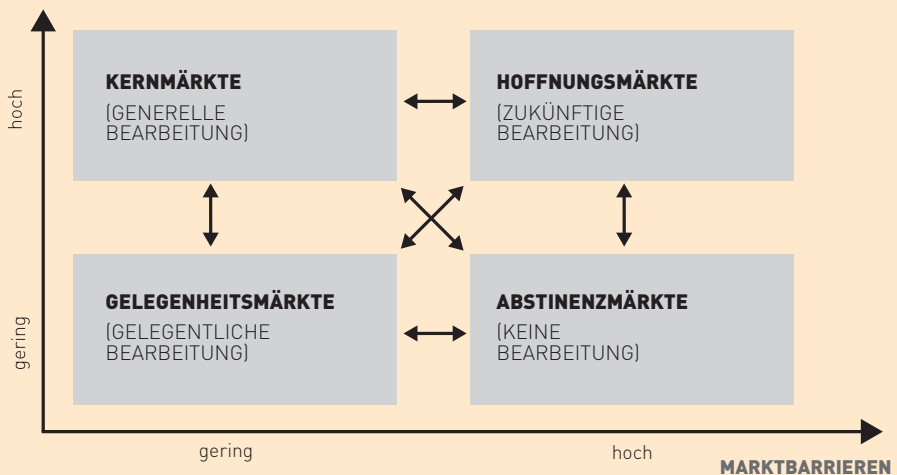
Wir halten den **Unternehmens-Kompetenzcheck (UKC)** für ein gutes, optionales „Einstiegstool“, um eine Basis für gemeinsame Beratungs- und Dienstleistungsprojekte zu schaffen. Durch die einfache Anwendung, die umfassende inhaltliche Ausgestaltung und methodische Fundierung erhalten beide Seiten einen Zugang in die weitere, vertrauensvolle Zusammenarbeit. Selbstverständlich kann der UKC auch als separate, eigenständige Leistung abgerufen werden. Schon die Auseinandersetzung mit den spezifischen Fragen bringt den einen oder anderen Unternehmer dazu, sich mit bestimmten Themen zu befassen. Daher wird Ihnen als Unternehmer auch die Auswertung wertvolle Impulse zur Kompetenzentwicklung bringen.

EIN FAHRPLAN FÜR IHREN MARKTAUFBAU

Im Mittelstand dominiert beim **Marktaufbau** häufig das options- und erfahrungsbasierte Vorgehen. Aber werden dadurch wirklich alle potenziellen Absatzmärkte systematisch bearbeitet? Und wie stellt man sicher, dass man durch ein „Me-Too“ nicht nur dem Wettbewerb in diese Märkte folgt und dabei **mittel- und langfristige Marktveränderungen** übersieht? Kann man in einem für das Unternehmen noch unbekannten Markt als Pionier nicht eine viel bessere, strategische Marktposition erlangen? Wenn man bedenkt, dass der Aufbau neuer **Auslandsmärkte** durchaus fünf bis zehn Jahre beanspruchen kann, sind dies typische Fragen bei einer Grundkonzeption.

Am **Steinbeis-Beratungszentrum Technischer Vertrieb und internationale Geschäftsentwicklung** plädieren wir daher für ein (ergänzendes) analytisches Vorgehen, das eine erste, systematische Marktauswahl und darauf aufbauend die Einteilung in Kern-, Hoffnungs-, Gelegenheits- oder Abstinenzmärkte vornimmt. Durch eine **seriöse Bewertung** der Marktattraktivität wie auch Marktbarrieren lassen sich die in- und ausländischen Märkte gut kategorisieren. Auf Grundlage dieser **Markteinteilung** ist es möglich, die im Unternehmen verfügbaren Ressourcen ziel- und plangerecht sowie mit entsprechender Priorität und Nachhaltigkeit auf die jeweiligen Märkte oder Anwendungssegmente zu verwenden.

MARKTATTRAKTIVITÄT



Die einschlägige Fachliteratur bietet für die Internationalisierung von Unternehmen eine Fülle von **Instrumenten und Methoden**, die den eher praxisnahen Anforderungen des **Mittelstandes** aber meist nicht gerecht werden. Aus diesem Grund präferieren wir ein **klar strukturiertes Phasenmodell**, das sich mit der Marktauswahl, dem Markteintritt,

der Marktentwicklung sowie der Stabilisierung von Auslandsaktivitäten und sogar präventiven Exit-Szenarien beschäftigt. **Ausgewählte Instrumente** beziehen sich in diesen Phasen z.B. auf die Beobachtung von Markttrends und Marktveränderungen, die Prognose möglicher Absatz- und Umsatzpotenziale, den Geschäftscharakter (Born Global oder Stay Local), die 3A-Strategie, die möglichen Marktbearbeitungsformen und Timing-Strategien, geeignete Key Driver Analysen, den Prozess der internationalen Markenbildung oder wesentliche Ansätze des interkulturellen Managements. Wir achten dabei auf einen möglichst **engen Praxisbezug** und die **Verwertbarkeit** der gefundenen Erkenntnisse.

Auch wenn man sich bei der Markt-Grobauswahl häufig auf Quellen der Sekundärforschung stützen kann, darf man den **Vorbereitungs- und Rechercheaufwand** derartiger Arbeiten nicht unterschätzen. Ebenso ist es vielen KMU oder auch Start-Up's nicht möglich, die zur konsequenten Weiterentwicklung neuer Märkte notwendige Managementkapazität neben dem Tagesgeschäft zu erbringen. Deshalb kann das Unternehmen die sich bietenden Marktchancen nicht adäquat nutzen und/oder verliert dabei kostbare Zeit.

Unsere Aufgabe besteht deshalb einerseits darin, Sie bei der Planung und Konzeption Ihrer Aktivitäten **Schritt für Schritt** zu begleiten. Andererseits stehen wir aber auch zur Verfügung, wenn es um die effektive Durchführung von Arbeitsschritten geht. Auf diese Weise können wir die vertrieblichen Kapazitäten unserer Kunden bedarfsgerecht und flexibel unterstützen, wenn es sich z.B. um qualifizierte Marktrecherchen oder die Kontaktanbahnung und den Aufbau internationaler Vertriebsstrukturen handelt. Wir wenden uns dabei sowohl an **deutsche Mittelständler**, die ihr Auslandsgeschäft intensivieren möchten, als auch an **ausländische Unternehmen**, die einen Markteinstieg in Deutschland oder der D/A/CH-Region suchen.

Traditionelle Vertriebsformen greifen heute nicht mehr in gewohnter Form und der internationale Marktzugang wird dadurch schwieriger. Die **„Digitalisierung im Vertrieb“** bezieht sich also nicht nur auf interne Prozesse, sondern konzentriert sich verstärkt auch auf die Kundenebene. Aus diesem Grund beschäftigen wir uns auch mit Themen wie beispielsweise der Gestaltung Ihrer Internetpräsenz, Suchmaschinenoptimierung, Customer Journey, Lead Generierung etc., die wir – gegebenenfalls unter Einbezug geeigneter Experten – gerne für Sie begleiten.

STEINBEIS – EIN STARKER VERBUND

Die gemeinnützige **Steinbeis-Stiftung** für Wirtschaftsförderung bildet das Dach des Steinbeis-Verbundes, in dem rund 1.100 Unternehmen branchenübergreifende Forschung und Entwicklung, Beratung und Expertisen sowie kompetenzbasierte Aus- und Weiterbildung bieten. **Rund 6.000 Experten** bringen aktuell ihre Expertise in den praxisnahen Transfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft ein.

Die erarbeiteten Studien und Expertisen bieten **Entscheidungsgrundlagen** für unternehmerisches Handeln: Sie analysieren bestehende Prozesse und Lösungen, zeigen neue Wege auf und bewerten Handlungsalternativen. Steinbeis-Studien stehen bei Unternehmen, Kreditinstituten und Kapitalgebern oder öffentlichen Institutionen für Fachwissen, Erfahrung, Qualität und Vertrauen. Steinbeis-Experten fungieren als Schwungrad zwischen geschaffenem Wissen und industrieller Anwendung. Ihre Problemlösungen und Neuentwicklungen erhöhen substanziell die Wettbewerbskraft von Unternehmen und sichern diesen einen **Vorsprung auf den globalen Märkten**.

Steinbeis-Unternehmen agieren als **wirtschaftlich** und **unternehmerisch** eigenständig geführte Einheiten und sind flexibel und bedarfsorientiert auf die Anforderungen ihrer Kunden ausgerichtet. Faire Kosten, Schnelligkeit und Qualität, aber auch Vertraulichkeit und Haftung sowie Effizienz bei den erbrachten Dienstleistungen sind für Steinbeis selbstverständlich. Mit einem starken nationalen wie auch internationalen Netzwerk an verbundenen Unternehmen ist Steinbeis heute einer der weltweit führenden Dienstleister im **Wissens- und Technologietransfer**.

KONTAKT

Steinbeis-Beratungszentrum
Technischer Vertrieb und internationale Geschäftsentwicklung

Mettnaublick 8 | 78224 Singen
Fon: +49 7731 919383 | E-Mail: Stephan.Herrmann@stw.de



www.steinbeis.de/su/2377