

Erreichung der strategischen Ziele durch Erschliessung von neuen potenziellen Märkten

Fachgebiet: International Management

Betreuer: Heinrich Mühlemann

Experte: Hans Theler (Phonak)

Ein Schweizerisches Ingenieurbüro soll mittels der Expansion in neue Märkte seine Position ausbauen und sich als neuer Marktplayer festigen. Anhand eines individuellen Markteintrittskonzepts soll die Erschliessung der Märkte erfolgreich und mit geringstem Risiko durchgeführt werden.

Ausgangslage

Das namhafte Schweizerische Ingenieurbüro hat sich vorwiegend auf dem Schweizer Markt erfolgreich etabliert und gilt als eine feste Grösse. Mit zwölf hochspezialisierten Ingenieuren werden innovative Kundenlösungen entwickelt und umgesetzt. Die breite Segmentierung von Haushaltstechnik bis zu Medizintechnik deckt faktisch alle Branchen ab und ermöglicht eine hohe Expertise in der Lösungsfindung. Damit die Umsatzziele im Strategieplan erreicht werden, ist der jetzige Schweizer Markt zu klein. Die Zielsetzung ist es, mit dem bestehenden Dienstleistungsspektrum ein Konzept für den Markteintritt in Süddeutschland und Österreich zu erarbeiten.

Ergebnisse

Diese Marktdurchdringung stellt für ein Kleinunternehmen grosse Herausforderungen dar und ist mit Unsicherheiten und Risiken behaftet. Dies legt zugrunde, dass die Marktstrukturen und Segmente in den Zielländern gänzlich unbekannt sind. Im Rahmen dieser Arbeit wird im Analyseteil aufgezeigt, dass das Marktpotenzial in den beiden Zielländern nicht nur vorhanden, sondern auch sehr gross ist. Besonders erwähnenswert sind die Segmente: Automobil, Maschinenbau und Medizintechnik. Untermauert wird diese Feststellung durch den Strukturwandel der De-Industrialisierung. Viele Industrieunternehmen lagern ihre Dienstleistungen an spezialisierte Firmen aus. Für ein Kleinunternehmen ist dieses Marktpotenzial zu gross, um es erfolgreich zu bearbeiten. Ein Teil ist die Untersuchung der Konkurrenzsituation in den beiden Zielländern und verdeutlicht die tieferen Preisstrukturen gegenüber dem Schweizerischen Ingenieurbüro. Es existieren nicht nur eine grosse Anzahl Mitbewerber, sondern sie bieten auch überwiegend das gleiche Dienstleistungsspektrum an. Mit der Darstellung der unterschiedlichen Branchen-Erfolgsfaktoren kann bewiesen werden, dass diese unterschiedlich sind und der Preis nicht immer der entscheidende Faktor beim Kaufakt ist.

Vorschlag Markteintritt

Einer der grössten Herausforderungen für das Schweizerische Ingenieurbüro ist die hohe Preisdifferenz gegenüber der Konkurrenz wie auch das adäquate Dienstleistungsspektrum, welches eine klare Differenzierung kaum ermöglicht. Die beste Option für das Unternehmen ist die Gründung einer eigenen Tochtergesellschaft in einem der Zielländer, um die Dienstleistungen lokal mit dem Vorteil der regionalen Löhne anzubieten. Somit kann der Markt direkt bearbeitet werden und sich auf die potenziellen Segmente fokussieren, in denen die Konkurrenz nicht stark vertreten ist. Dem Schweizerischen Ingenieurbüro muss es bewusst werden, dass gewisse Investitionskosten benötigt und hohe Managementkompetenzen verlangt werden, um die Tochtergesellschaft von der Schweiz aus zu steuern und zu überwachen. Dienstleistungen, in denen die Konkurrenz stärker ist, können mit einer strategischen Partnerschaft in einem der Zielländer eingegangen werden. Mit dieser Massnahme kann nicht nur das Wissen erweitert, sondern auch von den Marktkennntnissen des Partners profitiert werden.

Die Mitarbeiter bedeuten für das Unternehmen die wertvollste Investition. Mit einfachen Massnahmen kann die Mitarbeitermotivation nicht nur gesteigert, sondern auch Nachhaltigkeit bezüglich Fluktuationen geschaffen werden. Um die Kundenbedürfnisse besser zu berücksichtigen, sollen die Prozesse der Offert-Erstellung nach den Kundenbranchen individualisiert werden. Dadurch kann die Kundenwahrnehmung gesteigert und die Entscheidung für einen Kaufakt positiv beeinflusst werden, auch wenn der Preis höher ist als bei der Konkurrenz.

Ein weiterer Aspekt ist die Kundenwahrnehmung bei dem aktuellen Standort und wie er auf Kunden eingerichtet ist. Mittels dezenter Verbesserungen im Aussehenbereich und kleiner aber wirkungsvoller Elemente im Innenbereich wird der Standort von Kunden als angenehmer und interessanter wahrgenommen.



Kristijan Eberhard
k.eberhard76@gmail.com