

## DER MITTELSTAND SETZT AUF EXPORT WACHSTUMSTREIBER EXPORT

*Im Größenwachstum: Der Mittelstand globalisiert sich. SEMPORA Exportstudie 2014 zeigt die Internationalisierungsstrategie des Pharma-Mittelstandes auf.*

Machtvolle Handelsorganisationen, unbekannte Käufersegmente, neue Wettbewerber: Das alles beeindruckt den deutschen Pharma-Mittelstand wenig. Das Wachstum der nächsten Jahre soll aus dem Export kommen – vor allem aus Märkten im Ausland, auf denen die Unternehmen heute noch gar nicht aktiv sind.

Damit liegen die Mittelständler aus der Pharmaindustrie voll im gesamtwirtschaftlichen Trend: Nie zuvor haben deutsche Unternehmen Exporterlöse auf einem Niveau erzielt wie im September 2014, und das in einem politisch wie ökonomisch schwierigen Klima.

Und die Ambitionen des Pharma-Mittelstandes gehen weit darüber hinaus: Während Deutschlands Unternehmen gegenwärtig 40% ihrer Umsätze im Ausland erzielen wollen die Befragten bereits in 5 Jahren über 60% ihrer Erlöse durch Export realisieren!

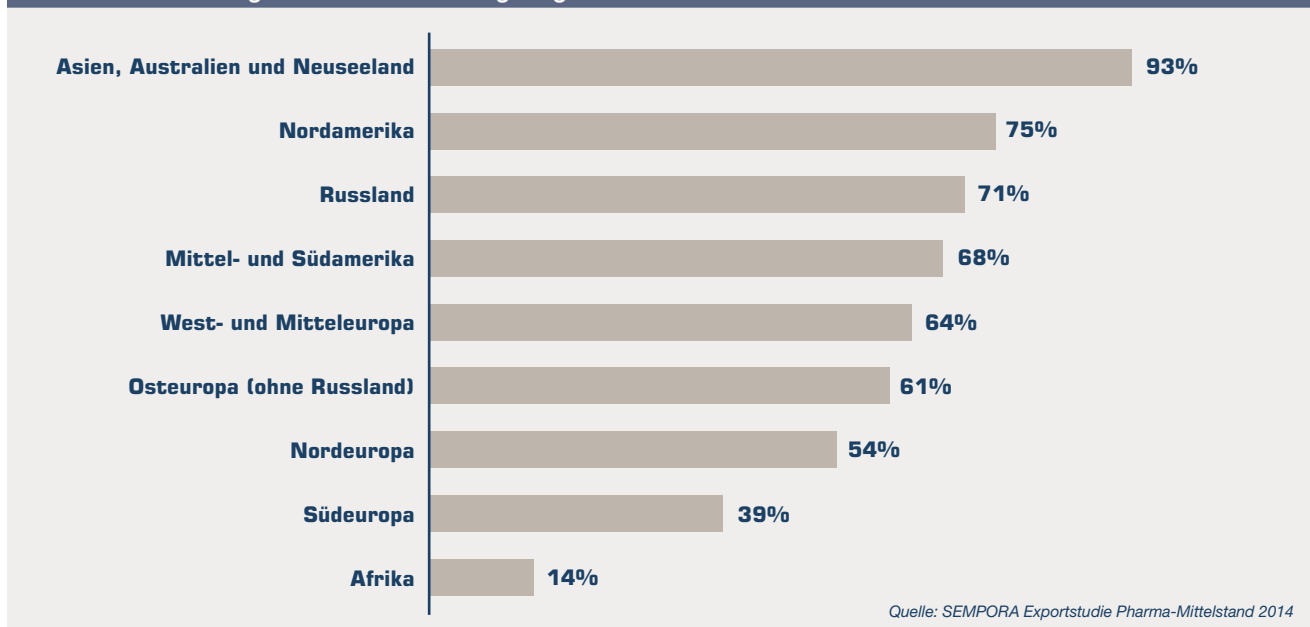
Und wo? Die Märkte in Asien und Nordamerika stehen ganz oben auf Liste der Expansionsziele:

Nicht alle diese Länder sind Neuland für die Unternehmen – ganz im Gegenteil: Typisch für die Struktur des Exportgeschäfts pharmazeutischer Mittelständler ist ein weit aufgefächertes Ländermarkt-Portfolio, das aus Umsatz- und Ertragsperspektive allerdings häufig von einer Handvoll Länder dominiert wird. Das wollen die Unternehmen ändern: Künftig sollen durch eine systematische Ermittlung und Erschließung der attraktivsten Märkte erheblich Potentiale gehoben werden. In Ländern, in denen die Unternehmen bereits präsent sind, stehen dabei folgende strategische Initiativen im Fokus:

- Ausweitung der vermarkteten Sortimente (71%)
- Intensivierung der Vertriebs- und Marketingaktivitäten (68%)
- Gründung einer Tochtergesellschaft (43%)

So unterschiedlich diese strategischen Stoßrichtungen auch sind – sie verbindet doch eine gemeinsame Grundidee: Potentialstarke Märkte lassen sich nicht systematisch erschließen, indem man sie in die Verantwortung lokaler Vertriebspartner übergibt! Vielmehr müssen diese Märkte in der Zentrale analysiert und verstanden werden, um auf dieser Basis zielgerechte Absatzstrategien entwickeln zu können. Den letzten Schritt hin zu einer eigenverantwortlichen Erschließung der Märkte markiert die Gründung einer eigenen Gesellschaft im Markt. Alle genannten Initiativen entwickeln das Unternehmen zu einem global agierenden Akteur weiter – was weitreichende Konsequenzen für Organisation und Kultur der Unternehmung nach sich ziehen muss.

Welche Regionen sollen zukünftig aufgrund ihres Potenzials umfassender erschlossen werden?



Ist in den Unternehmungen eindeutig aufgeklärt, welche Länder für das Exportgeschäft die größten Potentiale bereithalten? Bei Beantwortung dieser zentralen Frage zeigen sich die Mittelständler selbstkritisch:

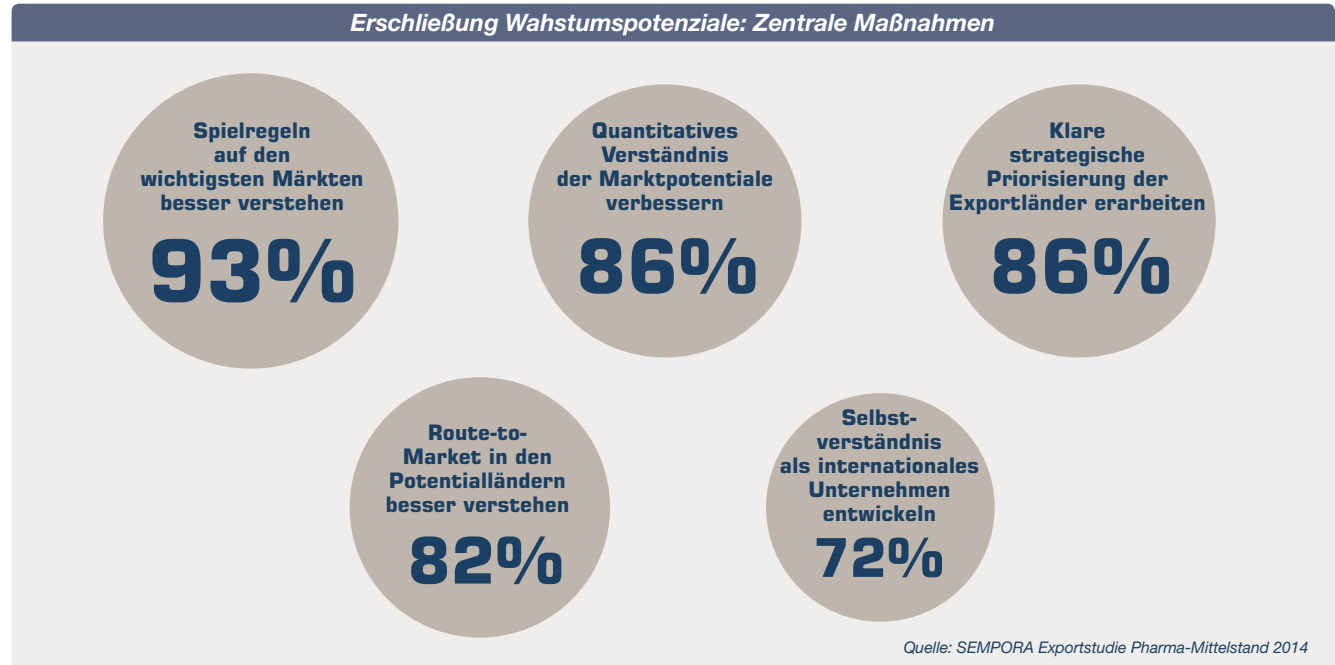
- 89% der Befragten äußern offen, dass viele ausländischen Märkte in ihren Häusern „noch nicht wirklich verstanden“ werden
- 61% der Befragten geben an, dass die relevanten Ländermärkte bis heute allenfalls „grob“ strategisch bewertet und priorisiert worden sind

Aber: Die Mittelständler haben den Handlungsbedarf erkannt und formulieren die Notwendigkeit, dringlich in die strategische Reife und konzeptionelle Excellence ihres Exportgeschäftes investieren zu müssen.

Dabei sehen sie mit Blick auf die ambitionierten Wachstumsziele im Export (neben anderen wichtigen Entwicklungsbedarfen) die nebenstehend aufgeführten zentralen Investitionsfelder.

In vermutlich keinem anderen unternehmerischen Handlungsfeld stehen euphorische Erwartungen und offene Bekenntnisse zu bestehenden Defiziten so unmittelbar nebeneinander. Woran liegt das?

Zum einen geben die vielen Erfolgsgeschichten im Exportgeschäft den Mittelständler das Recht, Zutrauen in ihre internationale Durchsetzungsfähigkeit zu haben. Zum anderen ist es gerade der klare Blick auf die Notwendigkeit, in Know-how, Strukturen und Instrumente investieren zu müssen, der den Entscheidern die Zuversicht vermittelt, durch Professionalisierung ihres Exportgeschäftes die Internationalisierung ihrer Häuser erfolgreich vorantreiben zu können.



**KONTAKT:**

**Ulrich Zander**..... u.zander@sempora.com  
..... Telefon: +49 (61 72) 453 49-0