

## Internationales Wachstum im Mittelstand



Die aufstrebenden Volkswirtschaften in Südamerika, Asien und Osteuropa weisen bereits seit Jahren weitaus kräftigere Wachstumsraten auf als die etablierten Industrienationen. Mit hochwertigen Produkten und Dienstleistungen können auch mittelständische Unternehmen neue Märkte erschließen – und sich von einem regionalen Anbieter zu einem auf den Weltmärkten aktiven Unternehmen entwickeln. Ein paar Tipps zur Internationalisierung im Mittelstand.

Die Schwellenländer werden Expertenmeinungen zufolge auch in den kommenden Dekaden stärker wachsen als die westlichen Volkswirtschaften. Davon profitieren nicht nur zahlreiche Großkonzerne wie etwa deutsche Automobilhersteller. Auch mittelständische Unternehmen spielt diese Entwicklung in die Karten! Vorausgesetzt, sie haben die richtige Strategie, schaffen die notwendigen Strukturen im Ausland, sind finanziell solide aufgestellt und können mit innovativen Produkten oder Dienstleistungen aufwarten.

Alle diese Faktoren treffen auf uns als Zentis GmbH zu, ein international breit aufgestelltes Unternehmen, das nahezu alle Märkte in Europa, Asien und Nordamerika mit speziellen Fruchtzubereitungen für die weiterverarbeitende Industrie beliefert. Insgesamt steuert das Auslandsgeschäft mittlerweile rund 40 Prozent zum gesamten Konzernumsatz bei. Zum Vergleich: Anfang der 1990er-Jahre betrug dieser Anteil noch etwa 15 Prozent.

Nachdem 1996 in Polen die erste ausländische Produktionsstätte für Fruchtzubereitungen für die weiterverarbeitende Milch-, Eis- und Backwarenindustrie ihre Pforten öffnete, folgten Tochtergesellschaften in Ungarn und Russland. Die Erschließung neuer Märkte beschränkt sich aber nicht nur auf die so genannten Emerging Markets. Schließlich wachsen wir derzeit und wohl auch in den kommenden Jahren in keinem anderen Land so stark wie in den USA.

### Know-how vor Ort nutzen

Dass wir uns auf den jeweiligen Märkten recht zeitnah erfolgreich positioniert haben, fußt nicht alleine auf strategische Maßnahmen – wie etwa der Analyse potenzieller Industriekunden, die mit Abstand wichtigste Geschäftssparte von Zentis. Um auf ausländischen Märkten Fuß zu fassen, müssen Unternehmen sich auch für fremde Kulturen öffnen – also bereit sein, einen internationalen Weg zu gehen. Mit anderen Worten: Die Fähigkeiten, Marktpotenziale zu erkennen und Produktionsstätten aufzubauen, reichen nicht aus, um im Ausland erfolgreich zu wirtschaften. Diese Herausforderung haben wir frühzeitig erkannt – und entsprechend reagiert. Bei allen unseren Tochtergesellschaften greifen wir ausschließlich auf die ortsansässige Mitarbeiter zurück, Führungspositionen inklusive.

Um ein möglichst zeitnahes Wachstum im Ausland zu realisieren, dürfen zudem dringend notwendige Investitionen nicht auf die lange Bank geschoben werden. Dies ist jedoch für zahlreiche mittelständische Unternehmen – auch aufgrund von Basel II und den jüngsten Initiativen zu Basel III – einfacher gesagt als getan. Ideal ist, wenn es die Eigenkapitalausstattung erlaubt, Investitionen über den Cash-flow zu generieren. Vielleicht konnten meine Ausführungen Sie ja inspirieren, auch mit Ihrem Betrieb beherrzte Schritte in Richtung "Mehr Internationalisierung" zu gehen.

*Stephan Jansen ist Mitglied der Geschäftsführung der [Zentis GmbH](#).*

<http://www.mittelstandsmanager.de/content/internationales-wachstum-im-mittelstand;210558>