ENDBERICHT MED INTERNATIONALISIERUNG

AUSWERTUNG DER STUDIEN BESTEHENDER INTERNATIONALISIERUNGSPROJEKTE

Interreg V-A SI-AT Projekt GoMed

Das Projekt Go MED wird im Rahmen des Kooperationsprogramms Interreg V-A Slowenien-Österreich aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung kofinanziert.

Inhaltsverzeichnis

1 AUSGANGSSITUATION UND ZIELSETZUNG 4

2 ANALYSE DER EINZELNEN STUDIEN 5

2.1 CONNECT SME 5

2.1.1 INFORMATIONEN ZUM PROJEKT 5

2.1.2 DARSTELLUNG DER PROJEKTERGEBNISSE 5

2.1.3 ERKENNTNISSE AUS DEN PROJEKTERGEBNISSEN 7

2.2 EXPEDIRE 8

2.2.1 INFORMATIONEN ZUM PROJEKT 8

2.2.2 DARSTELLUNG DER PROJEKTERGEBNISSE 9

2.2.3 ERKENNTNISSE AUS DEN PROJEKTERGEBNISSEN 13

2.3 IRIC 14

2.3.1 INFORMATIONEN ZUM PROJEKT 14

2.3.2 DARSTELLUNG DER PROJEKTERGEBNISSE 14

2.3.3 ERKENNTNISSE AUS DEN PROJEKTERGEBNISSEN 15

2.4 REGIOWIN 16

2.4.1 INFORMATIONEN ZUM PROJEKT 16

2.4.2 DARSTELLUNG DER PROJEKTERGEBNISSE 17

2.4.3 ERKENNTNISSE AUS DEN PROJEKTERGEBNISSEN 19

3 SCHLUSSFOLGERUNGEN 20

3.1 LEARNINGS ZU DEN GOMED-MÄRKTEN 20

3.2 LEARNINGS ZU DEN HERAUSFORDERUNGEN VON KMU 21

3.3 INSTRUMENTE UND TOOLS ZUR UNTERSTÜTZUNG VON KMU 21

4 ZUSAMMENFASSUNG 22

5 ANHANG 23

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Unterstützungsbedarf der Unternehmen im Projekt Connect SME 7

Abbildung 2: Formate zur Durchführung der Qualifizierungsmaßnahmen 23

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Connect SME - Zusammensetzung der Stichprobe nach Unternehmensgröße 6

Tabelle 2: Connect SME - Zusammensetzung der Stichprobe nach Branchen 6

Tabelle 3: Expedire - Zusammensetzung der Stichprobe nach Unternehmensgröße..... 9

Tabelle 4: Expedire – die größten Exportbarrieren nach Unternehmensgröße 10

Tabelle 5: Expedire – Liste der relevanten Themen..... 11

Tabelle 7: Expedire – Clusterung der relevanten Themen..... 12

1 AUSGANGSSITUATION UND ZIELSETZUNG

Die Wirtschaftskammer Kärnten ist Projektpartner im Programm Interreg V-A Slowenien-Österreich Projekt „**GoMED**“ (SI-AT 356). Ziel des Projekts ist es, slowenische und österreichische Unternehmen beim Eintritt und der Bearbeitung der Ländermärkte des Mittelmeerraums[1] zu unterstützen. Damit soll die Internationalisierung von KMU in einen wachsenden, ökonomisch vielversprechenden Markt gefördert werden.

Als Vorbereitung dafür sollen die Studien vergangener und laufender Internationalisierungsprojekte im Programmgebiet hinsichtlich relevanter Erkenntnisse für die Internationalisierung von KMU in den mediterranen Raum ausgewertet und auf Lücken, potenzielle Hindernisse und den Bedarf von KMU analysiert werden. Wenn möglich, sollen auch Best Practice Beispiele vorgestellt werden.

Im vorliegenden Dokument werden die von der WK Kärnten zur Verfügung gestellten Berichte zu folgenden Interreg SI-AT-Projekten aus den Programmperioden 2007-2013 und 2014-220 gesichtet und zusammengefasst:

- Connect SME (Programmperiode 2007 – 2013)
- Expedire (Programmperiode 2014 – 2020)
- IRIC (Programmperiode 2014 – 2020)
- regioWIN (Programmperiode 2014 – 2020)

[1] Im Fokus stehen dabei die Länder Spanien, Italien, Frankreich, Griechenland, Kroatien, Zypern, Malta und Albanien.

2 ANALYSE DER EINZELNEN STUDIEN

2.1 CONNECT SME

2.1.1 INFORMATIONEN ZUM PROJEKT

Das Projekt Connect SME[2] wurde in der Programmperiode 2007 – 2013 von 5 Partnern[3] durchgeführt und hatte das Ziel, Kooperationen zwischen KMU in Kärnten und den Regionen Gorenjska, Savinjsko-Šaleška und Koroška zu unterstützen. Auch eine bessere Vernetzung der Zentren Klagenfurt/Celovec, Villach/Beljak, Kranj, Velenje und Dravograd sollte durch das Projekt ermöglicht werden. Zu den erwarteten wirtschaftlichen Auswirkungen zählen effizientere Kooperationen von Unternehmen, die Schaffung neuer Arbeitsplätze sowie eine verbesserte Zusammenarbeit auf regionaler Ebene.
Ein Arbeitspaket im Projekt Connect SME hatte die Analyse der Affinität von Unternehmen zur grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zum Ziel. Die Analyse wurde dazu in zwei Phasen durchgeführt:

- In einer ersten Phase wurden im Rahmen einer Online-Befragung Unternehmen aus dem Programmgebiet befragt. Im Projektbericht werden hier jedoch keine Angaben zur Anzahl der Befragten gemacht, der Fragebogen ist nicht verfügbar.
- In einer zweiten Phase wurden qualitative Interviews mit 82 Unternehmen geführt, 57 davon aus Slowenien und 25 aus Österreich. Der Interviewleitfaden umfasste 19 Fragen.[4]

2.1.2 DARSTELLUNG DER PROJEKTERGEBNISSE

Die nachfolgenden Ergebnisdarstellung bezieht sich auf die Ergebnisse der qualitativen Befragung, die Ergebnisse der Online-Befragung sind nicht verfügbar. Im folgenden werden jene Befragungsergebnisse zusammengefasst, die für das Ziel des vorliegenden Projekts relevant sind.
Zielgruppe des Projekts Connect SME waren KMU, dies wurde auch bei der Auswahl der Unternehmen für die qualitativen Interviews berücksichtigt. Rund 30 % der Betriebe waren Kleinstunternehmen (bis 10 Mitarbeiter/innen), weitere 41 % beschäftigten bis zu 50 Mitarbeiter/innen (vgl. Tabelle 1). Die Mehrheit der

[2] Die Informationen zum Projekt sind im Internet unter folgender Adresse verfügbar: www.connect-sme.com

[3] Slowenischer Wirtschaftsverband in Klagenfurt, Regionale Handwerks- und Unternehmerkammer Kranj, GZS Regionalkammer Kärnten, Handelskammer Savinjsko-Šaleška und Gorenjski Glas

[4] Vgl. dazu Anhang A

befragten Unternehmen waren Produktionsbetriebe (59 %) (vgl. Tabelle 2). Ein großer Teil der Analysen beschäftigte sich mit dem Matching der Leistungspaletten der befragten Unternehmen und möglichen Formen einer Kooperation. Da diese Informationen für den Zweck der vorliegenden Studie nich relevant sind, wird in weiterer Folge auch nicht darauf eingegangen.

Unternehmensgröße	Slowenien	Österreich	Gesamt
bis 10 Mitarbeiter/innen	15	11	26
bis 50 Mitarbeiter/innen	28	8	36
bis 100 Mitarbeiter/innen	13		13
über 100 Mitarbeiter/innen	5	5	10
über 150 Mitarbeiter/innen	1		1
über 250 Mitarbeiter/innen		2	2
Summe	62	26	88

Tabelle 1: Connect SME - Zusammensetzung der Stichprobe nach Unternehmensgröße[5]

	Slowenien	Österreich	Gesamt
Produktionsbetriebe	42	15	57
Baugewerbe	6	4	10
Handel	4	0	4
Dienstleistung	9	17	26
Summe	61	36	97

Tabelle 2: Connect SME - Zusammensetzung der Stichprobe nach Branchen[6]

Ein wesentlicher Teil der Befragung betraf die von den Unternehmen erwartete Unterstützung bei einer Internationalisierung ihrer Geschäftstätigkeit (vgl. Abbildung 1). Dabei zeigte sich, dass die Unternehmen am stärksten Unterstützung bei der Partnersuche und Kontaktherstellung benötigen; fast die Hälfte (52 %) aller Nennungen bezog sich darauf. Die Unternehmen haben zudem ein hohes Informationsbedürfnis über ausländische Märkte, diese betreffen vor allem das Geschäftsumfeld, wobei die Unternehmen diese nach

[5] Die Tabelle wurde auf Basis der im Projektbericht verfügbaren Daten erstellt. Es finden sich im Projektbericht widersprüchliche Angaben bei der Darstellung der Anzahl der befragten Unternehmen.

[6] Die Tabelle wurde auf Basis der im Projektbericht verfügbaren Daten erstellt. Es finden sich im Projektbericht widersprüchliche Angaben bei der Darstellung der Anzahl der befragten Unternehmen.

Einschätzung der Unternehmen in der jeweiligen Muttersprache zur Vefügung stehen sollten.[7] Als Bereiche, in denen konkrete Informationen benötigt werden, wurde das rechtliche Umfeld im Auslandsmarkt sowie Marktanalysen genannt.

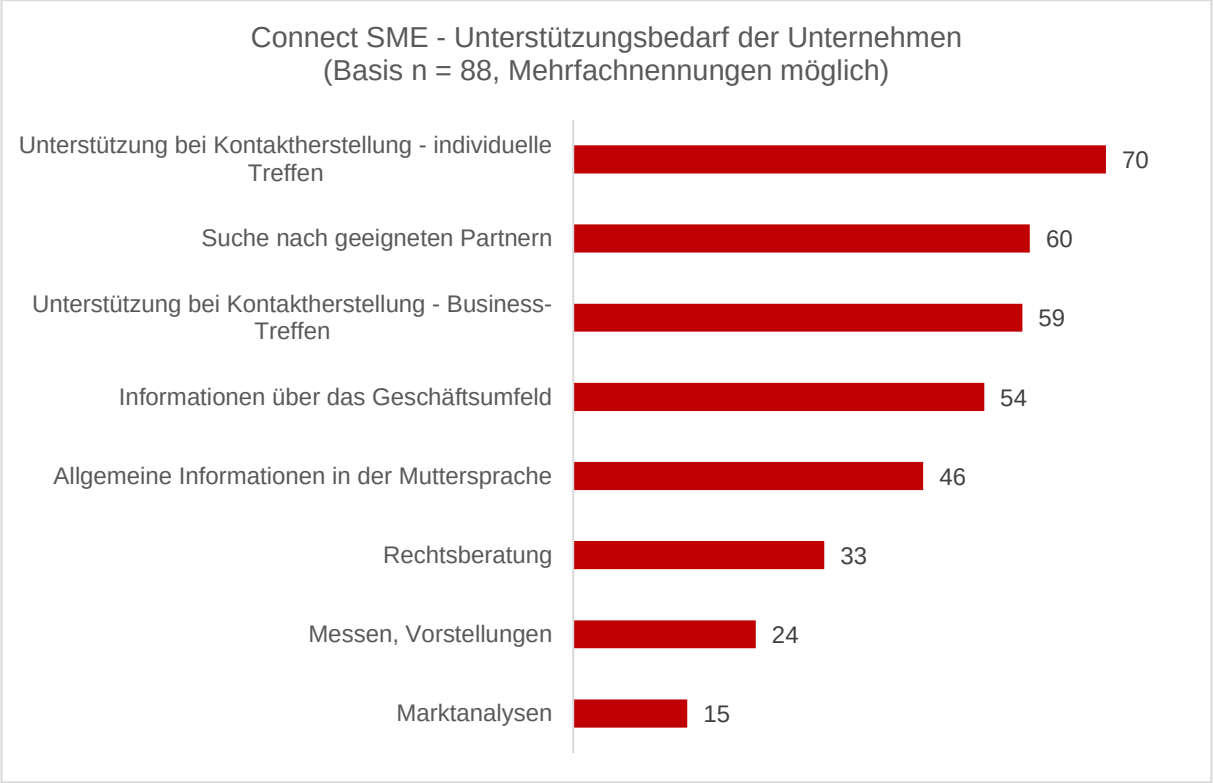

Abbildung 1: Unterstützungsbedarf der Unternehmen im Projekt Connect SME

2.1.3 ERKENNTNISSE AUS DEN PROJEKTERGEBNISSEN

Das Projekt Connect Plus liefert keine Informationen über die für das Projekt GoMed relevanten Ländermärkte bzw. den Erfahrungen und Herausforderungen von slowenischen und Kärntner Unternehmen, die auf diesen Märkten tätig sind oder in diese eintreten wollen. Vor dem Hintergrund dieser Einschränkung lassen sich aus

[7] Im Projektbericht gab es noch eine weitere Kategorie "Unterstützende Institutionen". Damit wurde darauf hingewiesen, dass die befragten Unternehmen Unterstützung durch die jeweiligen Institutionen des Landes (z.B. Wirtschaftskammer) wünschen. Nachdem diese Antwort jedoch keinen Hinweis auf die Art der benötigten Unterstützung gibt, wurde sie bei der Analyse der Themenfelder, in denen die Unternehmen Unterstützung wünschen, nicht berücksichtigt.

den Projektergebnissen von Connect Plus jedoch folgende Hinweise für die Entwicklung eines Unterstützungsangebots für KMUs gewinnen. Kärntner und slowenische KMUs, die (stärker) internationalisieren möchten, benötigen entsprechend der Studienergebnisse insbesondere Unterstützung in folgenden Bereichen:

- Suche und Auswahl von Partnerunternehmen auf ausländischen Märkten
- Auswahl geeigneter Kooperationsformen und Aufbau von Kooperationen
- Informationen über das allgemeine Geschäftsumfeld im Auslandsmarkt
- Informationen zum rechtlichen Umfeld
- Marktanalysen

Die Informationen und Unterstützungsangebote sollten in der jeweiligen Muttersprache angeboten werden.

2.2 EXPEDIRE

2.2.1 INFORMATIONEN ZUM PROJEKT

Das Projekt Expedire[8] wird in der aktuellen Programmperiode 2014 – 2020 von 5 Partnern[9] durchgeführt und hat das Ziel, die Zahl der exportierenden Unternehmen und der grenzüberschreitenden Internationalisierungsprojekte zu erhöhen. Konkret sollen 10 Unternehmenspartnerschaften initiiert und 50 KMUs als Neoexporteure gewonnen werden.
Erreicht werden soll das durch ein auf die Bedürfnisse der Unternehmen maßgeschneidertes Qualifizierungsprogramm – der Export Academy –, sowie durch individualisierte Coachings und Beratungen. Für die Entwicklung des Qualifizierungsprogramms der Export Academy wurde durch die Projektpartner im Zeitraum März bis August 2017 eine Bedarfserhebung durchgeführt, deren Ergebnisse durch den Lead-Partner im Bericht „Export and Partnership for Economic Development in Internationalized Regions – EXPEDRIE Project Research“ zusammengefasst wurden. Basis des Berichts ist eine Online-Erhebung mit anschießenden Experteninterviews. An der Online-Befragung nahmen insgesamt 310 Unternehmen teil, 73 Unternehmen aus Österreich (dies entspricht einer Rücklaufquote von 24 %) und 237 Unternehmen aus Slowenien (dies entspricht eine Rücklaufquote von 76 %) (vgl. dazu Tabelle 3).

[8] Die Informationen zum Projekt sind im Internet unter folgender Adresse verfügbar: https://www.wko.at/service/k/aussenwirtschaft/interreg_expedire.html

[9] ICS Internationalisierungscenter Steiermark GmbH (Lead Partner), Wirtschaftskammer Kärnten, Gospodarska zbornica Slovenije, Mariborska razvojna agencija p.o., Ortner Reinraumtechnik GmbH

	Slowenien	Österreich	Gesamt
Kleinstunternehmen (unter 10 Mitarbeiter/innen)	156	44	200
Kleinunternehmen (unter 50 Mitarbeiter/innen)	67	12	79
Mittlere Unternehmen (unter 250 Mitarbeiter/innen)	14	12	26
Große Unternehmen (ab 250 Mitarbeiter/innen)	0	5	5
Summe	237	73	310

Tabelle 3: Expedire - Zusammensetzung der Stichprobe nach Unternehmensgröße[10]

Bei der Interpretation der Daten sind folgende Besonderheiten der Stichprobe zu berücksichtigen:

- in der Stichprobe dominieren Kleinst- und Kleinunternehmen mit einem Anteil von 77 % in Österreich bzw. 94 % in Slowenien,
- es handelt sich dabei um etablierte Unternehmen, knapp 42 % bestehen bereits seit über 20 Jahren, weitere 16 % zwischen 11 und 20 Jahren,
- wobei rund 80 % der Unternehmen bereits über Exporterfahrung verfügen.

Im Anschluss daran wurde mit 102 Unternehmen in Slowenien sowie einer aus dem Projektbericht nicht hervorgehenden Anzahl an österreichischen Unternehmen persönliche Interviews geführt.

2.2.2 DARSTELLUNG DER PROJEKTERGEBNISSE

In der Online-Befragung wurden die Unternehmen nach den aus ihrer Sicht größten Internationalisierungsbarrieren befragt (vgl. Tabelle 4), wobei die Autoren in ihren Auswertungen nach Unternehmensgrößen unterschieden haben. Im Projektbericht werden allerdings nur Prozentzahlen genannt, auf wieviele der Unternehmen die genannte Barriere zutrifft. Offensichtlich waren hier Mehrfachnennungen möglich, es fehlt allerdings die Angabe der jeweiligen Grundgesamtheit, auf die sich die Prozentwerte beziehen. Aus diesem Grund wird in Tablle 4 nur eine Reihung der Hindernisse vorgenommen. Hier zeigt sich, dass Kleinst- und Kleinunternehmen – die im Fokus des vorliegenden Projekts GoMed liegen – sehr ähnlich urteilen: für sie stellt die Suche nach Kunden und begrenzte Kapazitäten die Hauptbarrieren dar. Während Kleinstunternehmen als drittgrößtes Hindernis ihre begrenzte Exportfähigkeit anführen, ist dies bei kleinen

[10] Die Tabelle wurde auf Basis der im Projektbericht verfügbaren Daten erstellt.

Unternehmen der Umstand, dass sie am Heimatmarkt genügend Beschäft vorfinden. Schwierigkeiten bei der Erfüllung von Compliance-Anforderungen[11] wird von beiden als viertgrößtes Hindernis genannt.
Schwerer nachvollziehbar sind die Ergebnisse bei mittleren und großen Unternehmen. Bei beiden sind die begrenzte Exportfähigkeit das größte Hindernis vor den Schwierigkeiten bei der Erfüllung von Compliance-Anforderungen und Schwierigkeiten bei der Suche nach Kunden.

Rang	Kleinst-unter-nehmen	Kleine Unter-nehmen	Mittlere Unter-nehmen	Groß-unter-nehmen
Schwierigkeiten bei der Suche nach Kunden	1	1	3	3
Begrenzte Kapazitäten	2	2	4	1
Begrenzte Exportfähigkeit	3	5	1	1
Schwierigkeiten bei der Erfüllung der Compliance-Anforderungen	4	4	2	3
genügend Geschäfte am Binnenmarkt	5	3	5	
Fremdwährungsrisiken	6	6		3
keine epxortfähigen Produkte / Dienstleistungen	7		6	

Tabelle 4: Expedire – die größten Exportbarrieren nach Unternehmensgröße[12]

Fasst man die Aussagen der Befragten nach den Problemen und Herausforderungen, mit denen sie in der Internationalisierung konfrontiert sind zusammen, wurden – sowohl von slowenischen, als auch von österreichischen Unternehmen – vor allem die Schwierigkeit, Kunden und Geschäftspartner zu finden, genannt. Dies trifft in besonderem Maße auf die jüngeren Unternehmen in der Stichprobe zu, wobei 52 % der österreichischen Unternehmen und 84 % der slowenischen Unternehmen angaben, hier Probleme zu haben. An zweiter Stelle der Nennungen liegen Kapazitätsengpässe (Produktion, Personal, Finanzen) und fehlendes Know-how.

Vor dem Hintergrund des fehlenden Know-how sind die von den befragten als relevant erachteten Themen zu beachten (vgl. Tabelle 5). Angeführt ist jeweils der Mittelwert (gemessen auf einer 5stufigen Skala von 1 = überhaupt nicht wichtig bis 5 = sehr wichtig) sowie die Standardabweichung.

[11] Darunter werden von den Studienautoren folgende Punkte zusammengefasst: Handelsregeln, Normen, Gesetzgebung, geistige Eigentumsrechte usw.

[12] Die Tabelle wurde auf Basis der im Projektbericht verfügbaren Daten erstellt.

	Thema	M	SA
1.	Suche von Geschäftspartnern / Distributionspartnern am Exportmarkt	4.40	1.08
2.	Identifizierung des attraktivsten Marktes für die eigenen Produkte/Dienstleistungen	4.16	1.23
3.	Digitales Marketing	3.74	1.34
4.	Nutzung der Sozialen Medien für das internationale Geschäft	3.69	1.30
5.	Entwicklung einer Unique Selling Proposition (USP)	3.64	1.38
6.	Erstellung eines Exportmarketingplans	3.38	1.37
7.	Präsentation des eigenen USP – Elevator Pitch	3.37	1.29
8.	Internationales Vertrags- und Handelsrecht	3.37	1.35
9.	Beginn des Online-Verkaufs	3.22	1.50
10.	Exportkalkulation und Exportpreisgestaltung	3.21	1.38
11.	Schutz geistigen Eigentums	3.16	1.41
12.	Exportfinanzierung	3.05	1.44
13.	Kulturelle Unterschiede im internationalen Geschäft	3.03	1.34
14.	Internationalisierung von Start-ups	2.91	1.46
15.	Internationale Logistikanforderungen	2.90	1.42
16.	Technologietransfer	2.87	1.43
17.	Management von Exportrisiken	2.81	1.35
18.	Incoterms	2.80	1.36
19.	Alternative Finanzierungsformen	2.80	1.46
20.	Zollvorschriften	2.78	1.46
21.	Rechtliche Aspekte der Arbeitnehmerentsendung	2.77	1.60
22.	Sonstiges	2.72	1.62

Tabelle 5: Expedire – Liste der relevanten Themen[13]

Die empirisch erhobenen Themenschwerpunkte lassen sich zu 7 großen Themengebieten clustern, die in Tabelle 6 dargestellt werden (vgl. Tab. 6). In diesen Bereichen wird seitens der Unternehmen Unterstützungsbedarf gesehen.

[13] Die Tabelle wurde auf Basis der im Projektbericht verfügbaren Daten erstellt.

Rang	Topic
	Strategie
2.	Identifizierung des attraktivsten Marktes für die eigenen Produkte/Dienstleistungen
6.	Erstellung eines Exportmarketingplans
	Marketing
3.	Digitales Marketing
4.	Nutzung der Sozialen Medien für das internationale Geschäft
5.	Entwicklung einer Unique Selling Proposition (USP)
7.	Präsentation des eigenen USP – Elevator Pitch
	Vertrieb
1.	Suche von Geschäftspartnern / Distributionspartnern am Exportmarkt
9.	Beginn des Online-Verkaufs
	Finanzierung & Kalkulation
10.	Exportkalkulation und Exportpreisgestaltung
12.	Exportfinanzierung
17.	Management von Exportrisiken
18.	Incoterms
19.	Alternative Finanzierungsformen
	Rechtliche Themen
8.	Internationales Vertrags- und Handelsrecht
11.	Schutz geistigen Eigentums
20.	Zollvorschriften
21.	Rechtliche Aspekte der Arbeitnehmerentsendung
	Sonstige Themen
13.	Kulturelle Unterschiede im internationalen Geschäft
14.	Internationalisierung von Start-ups
15.	Internationale Logistikanforderungen
16.	Technologietransfer
22.	Sonstiges

Tabelle 6: Expedire – Clusterung der relevanten Themen

Im Projekt wurden auch qualitative Interviews zur Entwicklung von Kooperationsprofilen geführt, die für das Projekt GoMed nicht von primären Interesse sind. Aus den Berichten zeigt sich aber, dass die Hiflestellung bei der Suche nach potenziellen Geschäftspartnern von den KMUs in Slowenien als wertvollste Unterstützung bei

der Internationalisierung betrachtet wird. Die in Kärnten durchgeführten Interviews ergaben zudem, dass neben der Suche nach Kooperationspartnern am Exportmarkt vor allem die Nutzung der Sozialen Medien für das internationale Geschäft, digitales Marketing, der Start in den Online-Handel, das Erstellen eines eigenen USPs sowie die Themen Exportkosten und Exportpreisgestaltung und Incoterms als bedeutsam angesehen werden.

2.2.3 ERKENNTNISSE AUS DEN PROJEKTERGEBNISSEN

Das Projekt Expedire liefert keine Informationen über die für das Projekt GoMed relevanten Ländermärkte bzw. den Erfahrungen und Herausforderungen von slowenischen und Kärntner Unternehmen, die auf diesen Märkten tätig sind oder in diese eintreten wollen. Vor dem Hintergrund dieser Einschränkung lassen sich aus den Projektergebnissen von Expedire jedoch folgende Hinweise für die Entwicklung eines Unterstützungsangebots für KMUs gewinnen. Kärntner und slowenische KMUs, die (stärker) internationalisieren möchten, benötigen entsprechend der Studienergebnisse insbesondere Unterstützung in folgenden Bereichen:

- Suche und Auswahl von Partnerunternehmen auf ausländischen Märkten
- Know-how-Aufbau in den Bereichen
    - Strategie (Planung der Internationalisierung, Kooperationen)
    - Marketing (Marketingkonzept, USP, Digitales Marketing)
    - Vertrieb
    - Exportkalkulation und Exportpreisgestaltung,
    - Rechtliche Themen (Vertrags- und Handelsrecht, Entsendung von Arbeitnehmern, Schutz geistigen Eigentums).

2.3 IRIC

2.3.1 INFORMATIONEN ZUM PROJEKT

Das Projekt IRIC[14] wird in der aktuellen Programmperiode 2014 – 2020 von 8 Partnern[15] durchgeführt und konzentriert sich auf den Support zur Entwicklung wettbewerbsfähiger Produkte und deren Positionierung auf internationalen Märkten. Das Hauptziel des Projekts ist, die Anzahl der KMU, die sich auf internationalen Märkten engagieren, im Programmgebiet zu erhöhen. Die Projektpartner unterstützen 20 KMU bei der Internationalisierung auf deutsch- und englischsprachigen Märkten sowie 2 KMU (Projektpartner) beim Testen neuer Produkte auf internationalen Märkten. Dazu soll ein gemeinsames Coaching-System, ein Strategie- und Aktionsplan sowie Tools und Services zur Unterstützung von KMU bei der Internationalisierung entwickelt werden.

Im Rahmen des Projekts wurden KMU im Programmgebiet, die Interesse an einer Erweiterung ihrer Geschäftstätigkeit auf slowenisch-, deutsch- und englischsprachige Märkte haben, zur Zusammenarbeit eingeladen. Dazu war ein Fragebogen[16] mit Fragen zum Unternehmen, dem Ausmaß der derzeitigen internationalen Geschäftstätigkeit, wahrgenommenen Internationalisierungsbarrieren und dem Interesse an den Angeboten des Projekts IRIC. An der Umfrage nahmen insgesamt 140 österreichische und slowenische KMU teil, weiterführende Informatione zur Stichprobe sind im Bericht nicht enthalten.

2.3.2 DARSTELLUNG DER PROJEKTERGEBNISSE

Eine detaillierte Darstellung der Befragungsergebnisse ist im Bericht nicht enthalten. Es findet sich lediglich der Hinweis auf die wichtigste Erkenntnis der Umfrage: die befragten KMU haben Interesse am Eintritt in fremde Märkte, es fehlen ihnen aber Finanzierungsmöglichkeiten und auch zusätzliches Wissen, Erfahrung und Unterstützung durch geeignete Unterstützungsakteuren für die Internationalisierung.

---

[14] IRIC steht als Abkürzung für „Internationalisierung der regionalen Wirtschaften im grenzübergreifenden Gebiet SI-AT/Internacionalizacija regionalnih ekonomij na čezmejnem območju SI-AT“. Die Informationen zum Projekt sind im Internet unter folgender Adresse verfügbar: https://www.ezavod.si/en/eu-projects/ongoing-projects/support-of-innovation-and-entrepreneurship/iric und https://row-gmbh.at/de/projekte/IRIC.asp?n=146

[15] ROW Regionalmanagement Obersteiermark West GmbH (Lead Partner), Pomurski tehnološki park d.o.o., USOL, Razvoj, proizvodnja in inženiring d.o.o., Gospodarska zbornica Slovenije, E-zavod, Zavod za projektno svetovanje, raziskovanje in celovite razvojne rešitve, TOB – Technologieoffensive Burgenland GmbH, NET-Automation GmbH, Forschung Burgenland GmbH

[16] Vgl. dazu Anhang B

Die Projektpartner schlussfolgern aus der Befragung, dass die Fokussierung auf eine systematische Verbesserung der Internationalisierungsmöglichkeiten in KMU eine wichtige Option für die weitere Arbeit im Projekt ist. Die Unternehmen sind zu einer „Teilnahme am Wissenstransfer“ motiviert, um einen umfassenden Einblick in die Bandreite möglicher Lösungsansätze und Instrumente zur Unterstützung der Internationalisierung zu gewinnen.
Die Projektpartner haben auf der Grundlage der Befragung und Prüfung bestehender Exportförderungsmodelle das „IRIC-Modell“ entworfen, das auf die Bedürfnisse und Merkmale von KMU zugeschnitten ist. Die Phasen des Modells sind dabei in zeitlicher Hinsicht geordnet und umfassen folgende Schritte:

- Dating (Treffen),
- Evaluation (Unternehmensanalyse, Motive und Schulungen im Unternehmen),
- Forschung (Marktforschung und Bestimmung der Eintrittsstrategie),
- Aktion (Training für und im Zielmarkt),
- Finalisierung (abschließende Bewertung des Internationalisierungsansatzes)

Die einzelnen Phasen werden im Projektbericht auf ca. 2 Seiten kurz beschrieben. Die wesentlichen Inhalte sind dabei:

- Durchführung einer SWOT-Analyse zu Beginn der Internationalisierung,
- Durchführung einer Aus- und Weiterbildung in den KMUs nach den wahrgenommenen Bedürfnissen und Wünschen der Unternehmen,
- Ermittlung der Zielmärkte und Durchführung einer Maktforschung im Auslandsmarkt,
- Treffen der Strategischen Entscheidungen (u.a. Markteintrittstrategie),
- Durchführung eines Zielmarkttrainings (kennenlernen des politsch, rechtlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Umfelds, Suche nach potenziellen Partnern, Verhandlung und Vereinbarungen mit den Partnern),
- Bewertung des Internationalisierungserfolgs.

2.3.3 ERKENNTNISSE AUS DEN PROJEKTERGEBNISSEN

Das Projekt IRIC liefert keine Informationen über die für das Projekt GoMed relevanten Ländermärkte bzw. den Erfahrungen und Herausforderungen von slowenischen und Kärntner Unternehmen, die auf diesen Märkten tätig sind oder in diese eintreten wollen.

Das im Projekt entwickelte IRIC-Modell stellt eine Beschreibung der im Projekt gewählte Vorgehensweise dar, mit der Unternehmen bei ihrer Internationalisierung unterstützt werden sollen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass im IRIC-Projekt die Unternehmen durch Berater im Prozess unterstützt werden.
Vor dem Hintergrund dieser Einschränkung lassen sich aus den Projektergebnissen von IRIC jedoch folgende Hinweise für die Entwicklung eines Unterstützungsangebots für KMUs gewinnen:

- Bedeutung der strategischen Planung eines Internationalisierungsprojekts,
- Marktforschung und Informationen über das Umfeld im jeweiligen Ländermarkt (politisch, rechtlich, wirtschaftlich, kulturell),
- Suche geeigneter Geschäftspartner am Auslandsmarkt

2.4 REGIOWIN

2.4.1 INFORMATIONEN ZUM PROJEKT

Das Projekt regioWIN[17] wird in der aktuellen Programmperiode 2014 – 2020 von 8 Partnern[18] durchgeführt. Ziel ist es, ein grenzüberschreitendes Kooperationsnetzwerk (Internationalisierung-Netzwerk regionWIN) für weibliche Unternehmen aus Österreich und Slowenien zu errichten, um in weiterer Folge gemeinsam Drittmärkte zu bearbeiten.
Dazu wurde zu Projektbeginn eine Befragung[19] unter Unternehmerinnen im Programmgebiet durchgeführt, auf deren Basis eine Anforderungsanalyse erstellt wurde, die die Basis für die Aktivitäten und Maßnahmen des neuen Netzwerks darstellen. Insgesamt wurden 91 Unternehmerinnen (47 in Österreich und 44 in Slowenien) befragt. Weiterführende Informationen (z.B. zur Branche oder Unternehmensgröße) werden im Bericht nicht angeführt.

[17] Informationen zum Projekt finden sich auf der Homepage des Projekts unter: http://www.regiowin.com/de/

[18] Innovation Region Styria GmbH (Lead Partner), Štajerska gospodarska zbornica, Evropski kulturni in tehnološki center Maribor, socialno podjetje, Ljudska univerza Murska Sobota, Zavod za permanentno izobraževanje, Business Frauen Center Klagenfurt, Energie Center Lipizzanerheimat GmbH, Technologiezentrum Deutschlandsberg GmbH, Freiraum GmbH & Co KG

[19] Siehe Anhang C

2.4.2 DARSTELLUNG DER PROJEKTERGEBNISSE

Die Ergebnisse der Anforderungsanalyse werden in einem schriftlichen Endbericht dargestellt. Im folgenden werden die für das Projekt GoMed relevanten Kerngergebnisse zusammengefasst,[20] die Aussagen beziehen sich dabei auf die Regionen in der Steiermark, Kärnten und Slowenien.

- Unternehmerinnen in allen Regionen halten Vernetzung für sehr wichtig, nutzen aber aus Zeitgründen nicht alle Möglichkeiten. Sie nutzen informelle Kontakte und bestehende Netzwerke in geringerem Ausmaß, als männliche Unternehmer.
- Als wesentliche Herausforderungen für Unternehmerinnen wurde erhoben:
    - Koordination mit Kinderbetreuungsaufgaben, wobei Frauen am Land stärker betroffen sind, als Frauen in Städten,
    - Bürokratie und steuerliche Herausforderungen,
    - Lohnnebenkosten,
    - fehlender Kooperationswille und schlechte Wirtschaftsleistung,
    - Auftragslage schwer abzuschätzen und zu kalkulieren,
    - Aufbau eines Netzwerks,
    - Aufbau eines Kundenstocks,
    - Fachkräftemangel,
    - Preisdumping,
    - fehlendes Budget für Werbung,
    - hohe Kosten für Marketing, aktuelle Präsenz im Internet,
    - Zusammenarbeit mit Großunternehmen (oft werde kleinere Lieferungen benötigt, es wird aber nur ab bestimmter Menge angeboten),
    - Digitalisierung und großer Wettbewerb

- Als Kompetenzen, die in Zukunft in ihrem Bereich notwendig sein werden, gaben die befragten Unternehmerinnen an:
    - Netzwerkkompetenz und Kooperationsfähigkeit und Pflege von Kooperationen,

[20] Darüberhinaus finden sich im Projektbericht eine Vielzahl an Informationen zur unternehmerischen Tätigkeit von Frauen im Programmgebiet; aus Gründen der Übersichtlichkeit werden jedoch jene Informationen, die nicht unmittelbar mit dem Ziel des Projekts GoMed zusammenhängen (z.B. Frauenanteil bei Unternehmensgründungen oder die vorherrschende Unternehmensform) nicht dargestellt.

- Kooperation mit Partnern (z.B. Einkauf, Abarbeiten von größeren Aufträgen),
- Flexibilität und individuelles Eingehen auf Kunden,
- Vermittlung der Beständigkeit an die Kunden,
- Kreativität, Web- und Screen-Design und Webmarketing,
- Digitalisierung des Marketing, Social Media, Content Marketing,
- Beratungskompetenz – Know-how im Bereich Digitalisierung,
- Trendentwicklung des Marktes mitverfolgen,
- Altersdiversität,
- Flexibilität,
- Verkaufskompetenzen und Persönlichkeit,
- Sozialkompetenzen, Kundeneinschätzung,
- CSR (Corporate Social Responsibility)
- Fremdsprachen, Psychologie,
- Multikulturelle Kompetenz

- Die Befragten waren interessiert, an regionalen und grenzüberschreitenden Workshops zu folgenden Themen teilzunehmen (Reihung nach Anzahl der Nennungen, wobei die Anzahl der Nennungen nicht angeführt wurde):
  - Marktpotenziale, Entwicklungstrends und Zukunftssektoren in der EU – interessante internationale Märkte,
  - Steuerliche und rechtliche Rahmenbedingungen in der EU - rechtliche Aspekte der Rechnungslegung in den anderen Ländern, Problematik grenzüberschreitender Handel/Zölle,
  - Ideenfindungsmethoden,
  - genereller Wissensaustausch mit anderen Unternehmerinnen – (neue Ideen für Produkte und Dienstleistungen – Zusatzangebote im Zusammenhang der eigenen Produkte und Dienstleistungen,
  - Mut zum Wachstum – Mut, über die Grenzen zu schauen,
  - interkulturelles Wissen, aber auch Kunst und KulturLandwirtschaft
  - interkulturelle Kompetenz (gerade bei Kommunikationstrainings – interkulturelle Kommunikation im persönlichen/direkten Umgang und im Schriftverkehr),
  - Angebote für grenzüberschreitenden Wissenstransfer,
  - Social Media Marketing; neue Technologien,
  - Verkauf, Vermarktungskonzepte,

- grenzüberschreitende Kooperationen,
- Präsentation von technischen Start ups (Best practise),
- CSR Themen,
- Altersdiversität, Generationenmanagement,
- Sprachauffrischung (Englisch); Basics (Slowenisch)

Betrachtet man die Ergebnisse der Befragung so zeigt sich mit Blick auf die Herausforderungen, dass diese – mit Ausnahme des wichtigen Themas der Koordination der Kinderbetreuung – vor allem

- typische Probleme von Kleinst- und Kleinunternehmen angesprochen wurden,
- dem Thema „Kooperation“ von Unternehmerinnen ein hoher Stellenwert beigemssen wird.

Dies wird auch durch die von den Unternehmerinnen genannten Kompetenzen bestätigt, die ihrer Einschätzung nach in Zukunft wichtiger werden. Hinsichtlich der für das Projekt GoMed relevanten Frage, welche Unterstützungsangebote Unternehmen im Rahmen der Internationalisierung benötigen, bieten die Antworten auf die nachgefragten Workshops interessante Ergebnisse. Hier können folgende Aspekte hervorgehoben werden:

- Abschätzung von Marktpotenzialen und Marktentwicklungen,
- Rahmenbedingungen in den Auslandsmärkten (steuerliche, rechtliche und kulturelle Aspekte),
- Marketing und Einsatz von Social Media,
- Kooperationen und Wissensaustausch

2.4.3 ERKENNTNISSE AUS DEN PROJEKTERGEBNISSEN

Das Projekt regioWIN liefert keine Informationen über die für das Projekt GoMed relevanten Ländermärkte bzw. den Erfahrungen und Herausforderungen von slowenischen und Kärntner Unternehmen, die auf diesen Märkten tätig sind oder in diese eintreten wollen.
Im Projekt regioWIN wurde ausschließlich die Situation von weiblichen Unternehmerinnen berücksichtigt. Die Analyse der – generellen und nicht auf die Internationalisierung bezogenen – Herausforderungen zeigt, dass es hier große Überschneidungen mit den generellen Problemen von Kleinst- und Kleinunternehmen handelt. Vor dem Hintergrund dieser Einschränkung lassen sich aus den Projektergebnissen von IRIC jedoch folgende Hinweise für die Entwicklung eines Unterstützungsangebots für KMUs gewinnen:

- Dem Thema Kooperationen und Netzwerkmanagement kommt auch am Heimatmarkt ein besonders hoher Stellenwert zu,
- Im Zuge der Ausweitung der Geschäftstätigkeit auf Auslandsmärkte bestehen Probleme bei der Abschätzung des Marktpotenzials und der Entwicklung von Auslandsmärkten,
- Die Rahmenbedingungen auf Auslandsmärkten (steuerlich, rechtlich, kulturell) stellen ebenso eine Herausforderung dar, wie
- die Vermarktung der eigenen Leistung und der Einsatz der Sozialen Medien.

3 SCHLUSSFOLGERUNGEN

3.1 LEARNINGS ZU DEN GOMED-MÄRKTEN

Keine der im Zeitraum 2007 bis 2020 durchgeführten Studien beschäftigte sich mit den für das goMed-Projekt relevanten Ländermärkten. Im Fokus der Untersuchungen standen die Herausforderungen von kleinen und mittelständischen Unternehmen bei der weiteren Internationalisierung ihrer Geschäftstätigkeit.
In den Studien wurde in diesem Zusammenhang festgestellt, dass speziell KMU die Einschätzung der länderspezifischen Rahmenbedingungen als Herausforderung betrachten und hier Unterstützung benötigen. Dies bezieht sich vor allem auf

- das politische Umfeld,
- das rechtliche Umfeld (Vertrags- und Handelsrecht, rechtliche Fragen zur Entsendung von Arbeitnehmern, Schutz geistigen Eigentums),
- das wirtschaftliche Umfeld,
- das kulturelle Umfeld.

Diese Aspekte spielen für den Erfolg des Auslandsgeschäfts eine wesentliche Rolle, und sollten daher auch in einem Qualifizierungsprogramm für Unternehmen, die in die goMed-Märkte (Spanien, Italien, Frankreich, Griechenland, Kroatien, Zypern, Malta und Albanien) exportieren wollen, berücksichtigt werden.

3.2 LEARNINGS ZU DEN HERAUSFORDERUNGEN VON KMU

Alle in diesem Bericht analysierten Berichte berücksichtigten entweder explizit (Connect SME, Expedire, IRIC) oder implizit (regioWIN) die besonderen Herausforderungen, mit denen KMU im Zuge ihrer Internationalisierung konfrontiert sind.
Übereinstimmend wurden folgende Themenfelder genannt, die in einem Qualifizierungsprogramm des goMed-Projekts berücksichtigt werden sollten:

- Strategische Planung der Internationalisierung
- Abschätzung von Marktpotenzialen, Marktvolumen und von Marktentwicklungen
- Kooperationen im Rahmen der Internationalisierung
- Entwicklung und Umsetzung von Marketingkonzepten für die Internationalisierung
- Nutzung der Möglichkeiten des Digitalen Marketings und der Sozialen Medien für die Internationalisierung
- Exportkalkulation und Preisgestaltung

3.3 INSTRUMENTE UND TOOLS ZUR UNTERSTÜTZUNG VON KMU

Während die Projekte in ihren Analysen zu ähnlichen Ergebnissen gekommen sind, unterscheiden sie sich hinsichtlich der von ihnen umgesetzten Unterstützungsmaßnahmen:

- Im Projekt Expedire wurde ein umfassendes Qualifizierungsprogramm entwickelt, das wesentliche Aspekte der Internationalisierung abdeckt und Unternehmen beim Auf- und Ausbau der erforderlichen Qualifikationen unterstützt. Die dort angebotenen Qualifizierungsangebote bieten eine gute Grundlage, auf der ein für das goMed-Programm adaptiertes Angebot weiterentwickelt werden kann.
- Im Projekt IRIC wurde ein eigenes Modell entwickelt, mit dem Unternehmen in ihrer Internationalisierung unterstützt werden sollen. Das Modell selbst ist jedoch nur knapp beschrieben und in seiner Umsetzung stark vom Grundgedanken einer Begleitung durch erfahrene Consultants geprägt. Eine Übertragung des Modells für das goMed-Programm ist daher wenig erfolgversprechend.
- Die Projekte Connect SME und regioWIN zielen auf eine verstärkte Vernetzung von Unternehmen bzw. weiblichen Unternehmerinnen (regioWIN) ab und konzentrieren sich dazu auf den Matching-Prozess bzw. Kooperationsveranstaltungen. Für die Entwicklung eines Qualifizierungsprogramms für das goMed-Projekt ergeben sich daraus keine unmittelbaren Ansatzpunkte.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die in diesem Bericht analysierten Projekte die Herausforderungen, mit denen KMUs im Rahmen der Internationalisierung konfrontiert sind, gut herausgearbeitet haben. Für das goMed-Projekt bietet sich vor allem das im Rahmen des Projekts Expedire erarbeitete Qualifizierungsprogramm als Basis für das goMed-Programm an. In diesem Zusammenhang sei auf das Projekt ExportCoop veriwesen, ein weiteres Interreg-Projekt, das in der Programmperiode 2007 – 2013 durchgeführt wurde.

Im Projekt ExportCoop wurde ein Tool-Kit entwickelt, das in deutscher und slowenischer Sprache im Internet frei verfügbar ist (www.exportcooptoolkit.eu). Es wurde federführend durch die FH Kärnten in Zusammenarbeit mit der Gospodarska Zbornica Slovnije und Enterprise Support entwickelt und verbindet den Internationalisierungsprozess mit dem Prozess der Suche und des Aufbaus von Kooperationen für die Internationalisierung. Die dort entwickelten Tools können für das goMed-Projekt übernommen werden und decken insbesondere den Planungsprozess der Internationalisierung und das Kooperationsmanagement umfassend ab.

4 ZUSAMMENFASSUNG

KMUs sind bei der Ausweitung ihrer Geschäftstätigkeit mit typischen Problemen konfrontiert, denen im Rahmen eines Qualifizierungsprogramms begegnet werden kann. Die Themenfelder, die mit einem solchen Qualifizierungsprogramm abgedeckt werden sollen, erstrecken sich über den gesamten Internationalisierungsprozess – von der strategischen Planung über die Analyse von Ländermärkten und der operativen Bearbeitung dieser Märkte. Eine besondere Herausforderung besteht aus Sicht der Unternehmen in der Suche nach geeigneten Geschäftspartnern, weshalb dem Thema Kooperationsmanagement ein besonderer Stellenwert gegeben werden sollte.

Ein wesentlicher Aspekt eines solchen Qualifizierungsprogramms sind neben der inhaltlichen Planung vor allem operative Fragen der Wissensvermittlung. Damit sind die unterschiedlichen Formate angesprochen, in denen die (Weiter-)qualifizierung erfolgen kann. Dabei ist zu unterscheiden zwischen Online- und Offline-Formen sowie lehrendengeführten Formen und Formen des Selbststudiums (vgl. Abbildung 2).

		Art der Durchführung	
		Lehrendengeführt	**Selbststudium**
Art der Vermittlung	**Offline**	**Seminare und Workshops vor Ort** *Vorteile* • Eingehen auf Fragen möglich • Persönliches Kennenlernen • Möglichkeit zur Vernetzung *Nachteile* • Zeitintensiver	**Unterlagen, Bücher, Skripten** *Vorteile* • Lernen im eigenen Tempo • Orts- und zeitunabhängig • Ideal zum Nachschlagen *Nachteile* • Kein Eingehen auf Fragen möglich • Möglichkeiten zum Kennenlernen und Vernetzten fehlen
	Online	**Online-Seminare** *Vorteile* • Ortsunabhängig • Zeitvorteile (z.B. keine Reisezeit) • Eingehen auf Fragen möglich *Nachteile* • Persönliches Kennenlernen entfällt • Möglichkeit zur Vernetzung entfällt	**Online-Schulungsmaterialien** *Vorteile* • Lernen im eigenen Tempo • Orts- und zeitunabhängig • Komplette Abwicklung von Themen möglich *Nachteile* • Kein Eingehen auf Fragen möglich • Möglichkeiten zum Kennenlernen und Vernetzten fehlen

Abbildung 2: Formate zur Durchführung der Qualifizierungsmaßnahmen

Welche der in Abbildung 2 dargestellten Formate im goMed-Projekt zum Einsatz kommen sollen, sollte in einem weiteren Schritt mit den Projektpartnern geklärt werden.

5 ANHANG

Anhang A Interviewleitfaden Connect SME

Anhang B Fragebogen Projekt IRIC

Anhang C Fragebogen regioWIN