

Fokuspapiere zu den Dialogthemen

Thema 1: Stark wachsende Unternehmen zeigen, wie es geht

Unternehmenswachstum ist nicht nur Ausdruck wirtschaftlichen Erfolges, sondern schafft auch neue unternehmerische Möglichkeiten – höhere Aufmerksamkeit beim Kunden, schnellere Einführung von neuen Produkten, wettbewerbsfähigere Kosten, höhere Zufriedenheit der Mitarbeiter und nicht zuletzt eine langfristige Sicherung des Unternehmens. Dabei ist höheres Wachstum keine Zauberei, sondern ein systematischer Prozess, wie er in den Geschäftsmodellen schnell wachsender Unternehmen zu finden ist.

Viele Unternehmensbeispiele zeigen, wie es geht, d.h. wie sich Investitionen, Umsatz, Beschäftigung und Gewinne deutlich steigern lassen – häufig unter Nutzung der Angebote der regionalen Wirtschaftsförderung, der Technologieberatung oder der Kammern, Verbände und Clusterorganisationen.

Allerdings gibt es auch Risikofaktoren – etwa Finanzierungsengpässe, Fachkräftemangel oder Informationslücken, beispielsweise hinsichtlich technologischer Trends.

Schildern Sie uns Ihre Erfahrungen, Ihre Ideen und Lösungen. Wir wollen, dass Sie mit anderen Unternehmern ins Gespräch kommen und mehr über die Faktoren, welche das Wachstum Ihres oder anderer Unternehmen begünstigt haben, erfahren. Und wir möchten mit den Akteuren, die Dienstleistungen für diese Unternehmen anbieten, darüber diskutieren, welche Angebote besonders erfolgreich waren. Nur so ist es möglich, gute Erfahrungen von Unternehmern zu Impulsen für andere Unternehmen werden zu lassen.

Leitfragen für Ihre Ideen und Vorschläge

1. Welche Beispiele für schnell Wachsende Unternehmen kennen Sie?
2. Was zeichnet schnell wachsende Unternehmen aus und wie können diese Erfolgsfaktoren für die Unternehmenslandschaft breiter nutzbar gemacht werden?
3. Wie kann bereits in der Gründungsphase die Basis für schnelles Wachstum gelegt werden? Beispiele sind etwa Co-Ventures in Clustern, Ausgründungen aus bestehenden Unternehmen oder die gezielte Ausrichtung des Unternehmens an gesellschaftlichen Bedarfsweldern.
4. Brauchen Unternehmen, die das Potenzial haben, ein schnell wachsendes Unternehmen zu werden, eine spezifische Begleitung und Unterstützung? Stichworte sind hier z.B. die Unterstützung bei der Erschließung neuer Märkte,

Dialog Unternehmen :wachsen

Initiative in den neuen Ländern

Experimentierräume für die Entwicklung von Prototypen oder das Testen neuer Technologien allgemein.

5. Wie kann dazu beigetragen werden, dass wachstumshemmende Faktoren möglichst minimiert werden. Mögliche Maßnahmen sind etwa Allianzen gegen den Fachkräftemangel, Partnerschaften mit Venture Kapitalisten und anderen Finanzierungsinstitutionen.
6. Was kann dafür getan werden, dass sich z. B. internationale, schnell wachsende Unternehmen, die im Rahmen ihrer Expansion neue Standorte suchen, in der Region ansiedeln?
7. Wie können die regionalen, infrastrukturellen Rahmenbedingungen innovationsfördernd weiterentwickelt werden?
8. Welche Projekte und Aktivitäten zur Stärkung der Innovationskraft von Unternehmen sind aktuell in Ihrem Unternehmen oder ihrer Institution in der Planung oder werden bereits umgesetzt?

Dialog Unternehmen :wachsen

Initiative in den neuen Ländern

Thema 2: Vom regionalen Cluster zur "offenen Region"

Cluster, Netzwerke und regionale Brancheninitiativen bieten Unternehmen zahlreiche Chancen: Sie eröffnen neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit, so dass auch kleinere Unternehmen auf einen Pool von Ressourcen zurückgreifen und zugleich selbst Schwerpunkte setzen können. Sie erschließen wichtige Informationen und Trends für ihre Partner- bzw. Mitgliedsunternehmen und helfen dabei, Wissen aus der Forschung schneller in die Wirtschaft zu bringen. Dadurch verbessern sie gerade in kleinen und mittleren Unternehmen die Voraussetzungen für Unternehmenswachstum.

Bisher trugen Cluster- und Netzwerkorganisationen oftmals in erster Linie zur Vernetzung innerhalb ihrer Region bei. Der Zugang zu Wissen, die fachliche Nähe und die Zusammenarbeit entlang von Wertschöpfungsketten sind für Unternehmen mittlerweile jedoch oftmals wichtiger als die regionale Nähe. Regionale Clusterinitiativen müssen sich daher mehr denn je am Leitbild offener Innovationsprozesse orientieren und sich hin zur „offenen Region“ weiterentwickeln, um Akteure auch aus anderen Regionen und neuen Themenfeldern einzubeziehen. Die Digitalisierung ermöglicht es Unternehmen, Kunden und die Zivilgesellschaft in Projekte und die Produktentwicklung einzubeziehen.

Leitfragen für Ihre Ideen und Vorschläge

1. Wie haben Sie als Unternehmen von den Leistungen einer Clusterorganisation profitiert? Welche Beispiele der erfolgreichen Zusammenarbeit in – auch überregionalen – Clustern und Netzwerken kennen Sie? Welche Rolle spielt dabei die fach- und branchenübergreifende Zusammenarbeit?
2. Welche (neuen) Instrumente können Cluster einsetzen, um verstärkt die Regionen und Themenfeld übergreifende Zusammenarbeit in den Blick zu nehmen? Gibt es hierfür konkrete Anwendungsbeispiele und Erfahrungen? Welche Rolle spielen die neuen Möglichkeiten der Digitalisierung?
3. Wie kann Innovationskompetenz erschlossen werden, die außerhalb der eigenen Region, international oder auch nur virtuell vorhanden ist, und den Unternehmen in der eigenen Region zugänglich gemacht werden?
4. Welche Projekte und Aktivitäten sind in Ihrem Unternehmen, Ihrer Clusterorganisation, Ihrer Branche oder Ihrer Region aktuell in der Planung oder werden bereits umgesetzt? Welche Möglichkeiten gibt es, sich an diesen Projekten und Aktivitäten zu beteiligen?
5. Erfahren Sie als Cluster oder Netzwerk genügend Unterstützung, sind die Ressourcen ausreichend und langfristig angelegt? Was könnte, was sollte sich ändern?

Dialog Unternehmen :wachsen

Initiative in den neuen Ländern

Thema 3: Managementherausforderungen aktiv angehen

Kleine und mittlere Unternehmen sind zugleich Treiber als auch Betroffene von neuen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen. Dabei geht es um eine doppelte Herausforderung: Die Unternehmen müssen gleichzeitig sowohl ihre Geschäftsmodelle wie auch ihre Produkte und ihre Prozesse in einer sich rasch verändernden Welt weiterentwickeln. Dies stellt hohe Anforderungen an das Management und verlangt zunehmend strategische Fähigkeiten. Auch in kleinen und mittleren Unternehmen werden Organisationsstrukturen immer wichtiger, die Raum für Veränderungen und Wachstum ermöglichen und zugleich hinreichende Voraussetzungen dafür bieten, dass die angestoßenen Veränderungs- und Wachstumsprozesse nachhaltig sind. Die Stellschrauben, die einem Unternehmen dafür zur Verfügung stehen, sind vielfältig und reichen von der Führungs- und Kommunikationskultur bis hin zur Öffnung des Unternehmens, um Kunden oder Partner in die Entwicklungsprozesse mit einzubeziehen. Besonders wichtig ist die Skalierbarkeit der Produkte und Dienstleistungen, d.h. diese müssen so bereitgestellt werden können, dass Wachstumsprozesse nicht zu Lieferengpässen, Qualitätsdefiziten oder zu großen Kostensteigerungen führen. Dafür gibt es unterschiedliche Ansatzpunkte wie z.B. die Standardisierung von Produkten und Dienstleistungen oder Möglichkeiten der flexiblen Ressourcennutzung, so dass der Umsatz gesteigert werden kann, ohne kontinuierlich in eigene Produktionsanlagen und Infrastruktur investieren zu müssen.

Leitfragen für Ihre Ideen und Vorschläge

1. Wie gestalten Sie in Ihrem Unternehmen Wachstums- und Veränderungsprozesse?
Was sind die Voraussetzungen dafür, dass diese Prozesse nachhaltig sind?
2. Was bedeutet eine umfassende Wachstums- und Veränderungskultur für das Management, was für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
3. Wie können Unternehmen ihre Strukturen und Prozesse so weiterentwickeln, dass sie die oben skizzierten Herausforderungen aktiv angehen können? Wie werden die Unternehmen, ihr Management und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei am besten unterstützt und begleitet?
4. Welche - auch unternehmensübergreifenden - Projekte und Aktivitäten sind aktuell in der Planung oder werden bereits umgesetzt? Welche Möglichkeiten gibt es, sich an diesen Projekten und Aktivitäten zu beteiligen?

Dialog Unternehmen :wachsen

Initiative in den neuen Ländern

Thema 4: Internationalisierung nicht dem Zufall überlassen

Studien belegen: Die Internationalisierung von Unternehmen stärkt in aller Regel ihre Wettbewerbsfähigkeit und den Heimatstandort. Dabei wirkt sich die Internationalisierung über verschiedene Kanäle auf das Unternehmenswachstum aus:

- Exporte erhöhen die Absatzmöglichkeiten und bieten Chancen auf höhere Renditen
- Importe erhöhen die Verfügbarkeit von Rohstoffen, Vorleistungen und Technologien und verbessern so die Wettbewerbsposition auf dem Heimatmarkt
- Neue, internationale Märkte erhöhen die Losgrößen von Unternehmen, was zu Skalenvorteilen führt, Lernkurveneffekte ermöglicht und so die durchschnittlichen Kosten senkt
- Internationale Kooperationen führen zu positiven Effekten hinsichtlich der Kompetenzen und der Innovationsfähigkeit des Managements sowie von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Jedoch sind kleine und mittlere Unternehmen oftmals nicht in der Lage, diese Aufgabe systematisch zu bearbeiten. Unterstützungsmaßnahmen können an verschiedenen Stellen ansetzen, etwa bei der Bereitstellung von Informationen über ausländische Märkte oder der Begleitung bei der Anbahnung von Kontakten und Projekten. Auch die politische Flankierung des Auslandsengagements, etwa in Entwicklungs- und Schwellenländern, kann eine wichtige Rolle spielen.

Bei wachstumsorientierten Unternehmen ist die Internationalisierung oftmals bereits im Geschäftsmodell angelegt und sollte daher verstärkt Gegenstand von Gründungsberatung werden.

Leitfragen für Ihre Ideen und Vorschläge

1. Wie haben Sie Ihr Unternehmen internationalisiert? Welche Erfahrungen haben Sie dabei gesammelt? Was waren jeweils die Erfolgsfaktoren?
2. Welche Märkte (Länder, Branchen) bieten besonders gute Chancen für die Internationalisierung?
3. Welche Aktivitäten und Maßnahmen eignen sich in besonderer Weise, um Unternehmen in den neuen Bundesländern bei der Internationalisierung zu unterstützen? Wie können die vorhandenen Instrumente, beispielsweise der Außenwirtschaftsförderung oder der Cluster, dabei noch effizienter eingesetzt werden?

Dialog Unternehmen :wachsen

Initiative in den neuen Ländern

4. Wie kann die Einbindung ostdeutscher Unternehmen in internationale Netzwerke verbessert werden? Welche Rolle spielen dabei ausländische Direktinvestitionen sowie Cluster/Netzwerke?
5. Welche Projekte und Aktivitäten sind aktuell in der Planung oder werden bereits umgesetzt? Welche Möglichkeiten gibt es, sich an diesen Projekten und Aktivitäten zu beteiligen?

Über den Dialog

Der Dialog **Unternehmen :wachsen** wird im Rahmen der Projektstelle „Förderung von unternehmerischem Wachstum in den neuen Bundesländern“ durchgeführt, eine Initiative der Beauftragten der Bundesregierung für die neuen Bundesländer.

Ansprechpartner

Dr. Bernhard Hausberg

Projektstelle „Förderung von unternehmerischem Wachstum in den neuen Bundesländern“

c/o VDI Technologiezentrum GmbH

Bertolt-Brecht-Platz 3

10117 Berlin

Telefon: 030-2759 5066-43

E-Mail: info@dialog-unternehmen-wachsen.de