

# Die POINT-Analyse

## Block 1: Unternehmensressourcen



Prof. Dr. Cornelius Herstatt, Dr. Stephan Buse, Rajnish Tiwari, Solveigh Hieber

Projekt „Regionale Innovationsstrategien“ (RIS) Hamburg  
im Auftrag der Behörde für Wirtschaft und Arbeit,  
Freie und Hansestadt Hamburg  
sowie der Innovationsstiftung Hamburg

## Block 1 : Unternehmensressourcen

In dem ersten Block werden die vorhandenen Unternehmensressourcen (siehe Tabelle 1) ermittelt und bewertet.

<b>Block 1</b>
Vorhandene finanzielle Ressourcen
Personelle Ressourcen - Vertrieb
Personelle Ressourcen - Service
Personelle Ressourcen – F&E
Personelle Ressourcen - Management
Personelle Ressourcen - Produktion
Leistungsfähigkeit F&E
Produktionskapazitäten

Tabelle 1: Übersicht Block 1<sup>1</sup>

### **I. Vorhandene finanzielle Ressourcen**

Um einen Überblick über die finanzielle Situation eines Unternehmens zu gewinnen, sollten sowohl die aktuellen als auch die Finanzkennzahlen der letzten Jahre betrachtet werden.

Folgende Finanzkennzahlen geben einen Überblick:

- Cash Flow
- Wirtschaftlichkeit
- Umsatzrentabilität, Umsatzentwicklung

*Des Weiteren ist die Frage zu klären, ob ein Auslandsengagement finanziert werden kann:*

- Wie viel Eigenkapital ist vorhanden? Welche notwendigen Investitionen sind in naher Zukunft zu tätigen? Wie viel des Eigenkapitals kann für die Internationalisierung verwendet werden?
- Kann Fremdkapital akquiriert werden? Wie viel Fremdkapital kann für die Internationalisierung voraussichtlich verfügbar gemacht werden?
- Liegt hier ein Engpass vor?

---

<sup>1</sup> Quelle: Eigene Darstellung.

## **II. Personelle Ressourcen**

Die internationale Vermarktung erfordert auch personelle Kapazitäten. Daher ist für jeden der betroffenen Personalbereiche zu klären, inwieweit diese Kapazitäten vorhanden sind:

### **a) Personal – Vertrieb**

- Wie viele Kapazitäten können Sie für die Internationalisierung zur Verfügung stellen? (Vertrieb)

*Überprüfung der im Vertrieb vorhandenen internationalen Qualifikation:*

- Welche Sprachen werden gesprochen? Wie viele der Mitarbeiter sprechen mindestens eine Fremdsprache?
- Haben die Mitarbeiter bereits Erfahrungen mit anderen Kulturen gemacht? Wie groß ist der Anteil an ausländischen Mitarbeitern?
- Wie wichtig ist die Fachkenntnis? Ist die nötige Fachkenntnis vorhanden?
- Sind die Mitarbeiter geistig mobil? Verstehen sie sich in der Improvisation? Können Sie auf veränderte Situationen adäquat reagieren?
- Sind die Mitarbeiter psychisch und physisch in der Lage zu Reisen? Sind Sie auch in der Lage lange und beschwerliche Reisen zu unternehmen?
- Wie kommunikativ sind die Mitarbeiter? Sind die Mitarbeiter die Fähigkeit zum Networking?
- Müssen Weiterbildungsmaßnahmen (Sprache, Kultur etc.) vorgenommen werden?
- Gäbe es voraussichtlich Schwierigkeiten, neue Mitarbeiter mit Fachkenntnis und internationaler Qualifikation zu bekommen?
- Liegen hier Engpässe vor? Welche?

**b) Personal – Service** (*Wiederholung der Fragen für das Servicepersonal*)

**c) Personal – F&E** (*Wiederholung der Fragen für das F&E Personal*)

**d) Personal – Management** (*Wiederholung der Fragen für das Management*)

**e) Personal – Produktion** (*Wiederholung der Fragen für das Produktionspersonal*)

### **III. Leistungsfähigkeit Forschung und Entwicklung**

- Ist die Kapazitätsgrenze von F&E erreicht? Können weitere Kapazitäten für die Internationalisierung geschaffen werden (z.B. durch eine andere Priorisierung)?
- Wie innovativ ist das Unternehmen? Wie groß ist beispielsweise der Anteil neu entwickelter Produkte (jünger als drei Jahre) am Gesamtumsatz? Wie groß ist der Anteil der Kosten für F&E an den Gesamtausgaben?
- Liegt hier ein Engpass vor?

### **IV. Produktionskapazitäten**

- Wie hoch ist die momentane Produktionsauslastung in Prozent? Was für ein Anstieg der Nachfrage kann bewältigt werden? Kommt Auftragsfertigung in Frage? Könnte man Produktionskapazitäten anmieten?
- Liegt hier ein Engpass vor? Welcher?

## Zusammenfassung Block 1

*Sind in diesem Block weitere Fragen aufgetreten? Sollten weitere Fragen gestellt werden?*

Engpass Finanzen	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Engpass Personal Vertrieb	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Engpass Personal Service	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Engpass Personal F&E	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Engpass Personal Management	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Engpass Personal Produktion	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Engpass Leistungsfähigkeit F&E	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Engpass Produktionskapazitäten	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein

Chancen:

Risiken:

### **! No-Go !**

Liegt ein Engpass in den Produktionskapazitäten vor, der sich durch Beschaffungsmaßnahmen (z.B. Zukauf von Produktionskapazitäten) oder Fremdvergabe nicht lösen lässt, so ist dies ein Knock-out-Kriterium für die internationale Vermarktung.

### **! No-Go !**

Liegt ein Engpass in den Personalressourcen vor, der sich durch Beschaffungsmaßnahmen (z.B. Zukauf von externem Know-how) oder Personaleinstellung nicht lösen lässt, so ist dies ein Knock-out-Kriterium für die internationale Vermarktung.

### **! No-Go !**

Liegt ein Engpass in den Finanzen vor, der notwendige Investitionen zum Erhalt des Unternehmens durch das Auslandsengagement gefährdet, so ist dies ein Knock-out-Kriterium für die internationale Vermarktung.