

Internationalisierung

Arbeit

Digitalisierung

Energiewende

Finanzen

Nachfolge

Beitragsserie

Israel - Chancen für den Mittelstand

Teil 6: Best Practice Beispiel – imat-uve goes Israel

7. Dezember 2020

Kontakt zur Redaktion:
Deutscher Mittelstands-Bund (DMB) e.V.
Grafenberger Allee 125
40237 Düsseldorf

www.mittelstandsbund.de
Tel. +49 (0) 211 / 2005 25-0
Fax +49 (0) 211 / 2005 25-99
Mail: info@mittelstandsbund.de

Herausgeber (V.i.S.d.P.):
Marc S. Tenbieg
Geschäftsführender Vorstand
meinung@mittelstandsbund.de

Best Practice Beispiel – imat-uve goes Israel

Der nordrhein-westfälische Mittelständler imat-uve aus Mönchengladbach ist seit drei Jahren erfolgreich in Israel aktiv. Was sind die wichtigsten Learnings?

Brain of Materials – so nennt sich die digitale Plattform, mit der das Design- und Engineering-Unternehmen **imat-uve** zum Vorreiter werden möchte: Die Plattform vereint umfassende Daten und Eigenschaften von Materialien und macht diese digital erlebbar. Vom analogen Dienstleister hat sich imat-uve zum digitalen Player entwickelt – und das hat auch mit Israel zu tun. „Durch den Austausch mit Israel hat imat-uve sich noch stärker mit digitalen Themen und einer agileren, schnelleren Denk- und Arbeitsweise auseinandergesetzt. Das prägt natürlich die Produkte und Prozesse“, erzählt Stanislaw Grünstein, der seit fast drei Jahren imat-uves Repräsentant in Israel ist. Das Innovationsbüro ist eine Ergänzung zu den deutschen und ausländischen Niederlassungen des Unternehmens; auch in den USA, China, Mexiko und Südafrika ist der Mittelständler vertreten. Doch jeder Markt ist anders, bringt neue Herausforderungen mit sich – und große Chancen für Wachstum und Innovation.

Mut zum Wandel

Was es bedeutet, sich als Unternehmen immer wieder neu zu erfinden und sich auch auf unbekanntes Terrain zu wagen, beweist imat-uve schon seit 30 Jahren. Aus der Prüf- und Validierungsindustrie kommend, unterstützt das Unternehmen seine Kunden heute von der Idee und Entwicklung bis hin zur Erprobung von Materialien, Bauteilen und Systemen. So berät imat-uve beispielsweise Automobilhersteller bei der Ausstattung und Gestaltung des Fahrzeug-Innenraums. Dabei kann das Unternehmen nicht nur auf langjährige Erfahrung, sondern auch auf eine umfassende Sammlung spezifischer Materialdaten sowie technischer Kennzahlen zurückgreifen. Sich diese Stärke zunutze zu machen und das Wissen in eine industrieübergreifende Digitalplattform zu überführen, war für imat-uve der nächste große Schritt ins digitale Zeitalter.

¹ **Stanislaw Grünstein** ist Innovation Manager der imat-uve GmbH am Standort Israel; **Dr. Hans Peter Schlegelmilch** ist Geschäftsführer des Unternehmens.

imat-uve ist ein mittelständisches Design- und Engineering-Unternehmen, das seine Kunden von der Idee bis zum fertigen Produkt entlang der gesamten Prozesskette unterstützt. Dies umfasst Projektfindung, Design und Entwicklung bis hin zur Erprobung von Material, Bauteilen und Systemen.

Innovations-Hotspot Israel

Impulse für Zukunftstechnologien und wichtige Insights aus der Branche sammelt imat-uve nicht zuletzt auf dem israelischen Markt. Es ist einer der innovativsten Tech-Standorte der Welt, vor allem im Bereich Automotive. Hier erforschen, gestalten und erproben Unternehmen und Startups die Trends von Morgen – ob Autonomes Fahren, Künstliche Intelligenz oder Cybersecurity. „Das passiert in Tel Aviv auf kleinstem Raum, wo auch unsere Partner und Kunden sitzen. Alle relevanten Spieler sind quasi nebenan. Das finden wir Mittelständler sonst nirgendwo auf der Welt“, erklärt Hans Peter Schlegelmilch, der als Geschäftsführer der imat-uve group von Deutschland aus den Schritt nach Israel initiiert hat.

Flache Hierarchien, schnelle Entscheidungen

Geballtes Technologie-Kow-how und eine von Neugierde getriebene Innovationskraft – das ist nicht das Einzige, was den Standort Israel so besonders macht. Denn jede Idee bleibt bloße Theorie, wird sie nicht umgesetzt und weiterentwickelt. Gerade hier gehen viele israelische Unternehmen einen pragmatischen Weg, es wird ausprobiert, improvisiert, kreativ neu gedacht – ganz nach dem Motto „Trial and Error“. Mit dieser Innovationskultur legt die Startup-Nation ein hohes Tempo vor: „Grundsätzlich und über den Daumen gepeilt würde ich vermuten, dass in Israel Entscheidungen schneller gefällt werden als in Deutschland. Das mag mit den kleineren Teams und flacheren Hierarchien zu tun haben, geht aber sicherlich auch auf die israelische Kultur und Mentalität zurück“, bestätigt Grünstein. Der Innovationsmanager spricht von einer gesunden „Getting Things Done“-Einstellung, beschreibt den Geschäftsalltag in Tel Aviv als flexibel, unbürokratisch und direkt.

„Erst der Mensch, dann das Geschäft“

Ganz besonders schätzt Grünstein die Mischung aus professioneller und menschlicher Ebene: „Man muss wissen, dass die Israelis einerseits sehr direkt sind und schnell zum Punkt kommen. Das lange Ausdiskutieren, wie wir es in Deutschland mögen, wirkt hier oft anstrengend. Andererseits sind Israelis sehr persönlich und sehr eng. Dieser Mix ist großartig – man muss ihn aber auch einordnen können.“ Unternehmen, die vom israelischen Markt profitieren möchten, Kooperationen planen oder sich vor Ort ansiedeln möchten, sollten demnach vor allem Offenheit mitbringen und sich den unterschiedlichen Kulturen und Herangehensweisen bewusst sein – auch um Missverständnisse von vornherein zu vermeiden. Dann sei die Zusammenarbeit laut Grünstein sehr angenehm, unkompliziert und besonders sozial. Es gilt: „Erst der Mensch, dann das Geschäft“. Auch in puncto Verlässlichkeit oder Genauigkeit hat der Manager bisher durchweg sehr gute Erfahrungen gemacht.

Ein Netzwerk aufbauen

Neben der zwischenmenschlichen Ebene spielt der Netzwerk-Gedanke in der israelischen Geschäftswelt eine bedeutsame Rolle. Gute Kontakte sind entscheidend – insbesondere, wenn Unternehmen von der Innovationskraft des Landes profitieren möchten. Auch für imat-uve waren die ersten Schritte eine Herausforderung, wie Schlegelmilch berichtet: „Ein Innovationsbüro operiert anders als eine Vertriebs- oder R&D-Stelle. Wir mussten uns die Innovationsstrukturen erst erarbeiten, um erfolgreich kollaborieren zu können. Als Mittelständler hat man dazu keine Blaupause, sondern muss oft den Mut haben, die ersten Schritte zu gehen.“ Im Fall des nordrhein-westfälischen Automobildienstleisters bedeutete dies: eintauchen in das israelische Netzwerk, Kontakte aufbauen und von Erfahrungen lernen. Wer hier aufgeschlossen und neugierig bleibt, wird schnell Teil der kollaborativen Businesskultur des Landes: „Das Großartige am israelischen Netzwerk ist die Offenheit der Menschen und die Unterstützung, die einem entgegengebracht wird“, so Schlegelmilch. Wertvolle Kontakte für die Vernetzung mit Israel vermitteln zudem Stellen wie die [AHK Israel](#) oder die landeseigenen Außenwirtschaftsförderungen der Bundesländer wie [NRW.Global Business](#).

Enger Austausch mit Deutschland

Ein weiteres Learning aus Grünsteins mehrjähriger Israel-Erfahrung ist eher genereller Natur: Der Austausch mit dem deutschen Team sollte nicht vernachlässigt werden. „Uns war es wichtig, dass ich als israelischer Repräsentant in die täglichen Prozesse im Mönchengladbacher Hauptquartier eingebunden bin“, so der Manager, der zwar in Israel lebt, aber virtuell im deutschen Unternehmen mitarbeitet. Diese Konstellation hat sich für imat-uve als optimale Lösung bewährt. Vorteilhaft ist dabei auch die räumliche und zeitliche Nähe zwischen den Standorten: Israel ist in nur vier Flugstunden erreichbar und passt mit nur einer Stunde Zeitverschiebung zu den deutschen Geschäftszeiten.