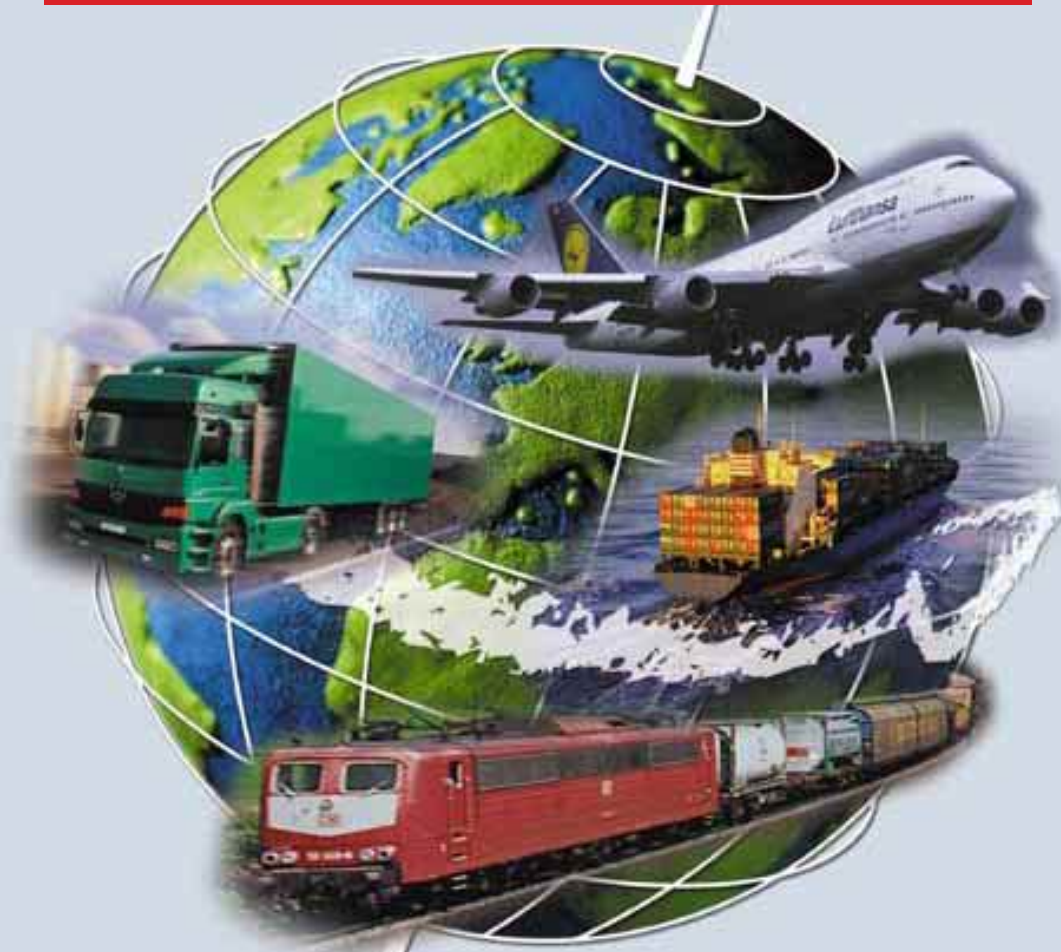




Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie

Erfolg im Auslandsgeschäft



WELTWEIT AKTIV

Ratgeber für kleine und mittlere Unternehmen

BMWi

Impressum

Herausgeber:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
Referat Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
Internet: www.bmwi.de

Konzeption und Text:

Dr. Piel Medienservice-Gruppe
53229 Bonn

Realisierung und Gestaltung:

Arbeitsgemeinschaft
M&P – Partner für Öffentlichkeitsarbeit und Medienentwicklung GmbH
AD DAS WERBETEAM, Werbeagentur und Verlagsgesellschaft mbH
53757 Sankt Augustin

Fotos:

Titelseite: Deutsche Bahn AG, Lufthansa AG, Daimler-Chrysler AG

Druck:

Druckerei Gebr. Garloff, Magdeburg

Stand:

3. Auflage, Juli 2000

Erfolg im Auslandsgeschäft

WELTWEIT AKTIV

Ratgeber für kleine und mittlere Unternehmen

Vorwort

Liebe Leserinnen, liebe Leser!

Die Bundesrepublik Deutschland ist die zweitgrößte Außenhandelsnation der Welt. 1999 wurden Waren und Dienstleistungen in einem Gesamtwert von etwa 1.133 Milliarden DM aus Deutschland in alle Welt ausgeführt; für 868 Milliarden DM wurden Güter importiert. Der weltweite Außenhandel stellt damit seit vielen Jahren eine der wichtigsten Triebfedern unserer Wirtschaft dar.

Dies hat positive Auswirkungen auf die Beschäftigung. Mittlerweile hängt beispielsweise jeder vierte Arbeitsplatz direkt oder indirekt vom Export ab.

Die hohen Wachstumsraten führen dazu, dass gerade auch immer mehr kleine und mittlere Unternehmen das Auslandsgeschäft forcieren.

Die Bundesregierung unterstützt sie, indem sie sich international dafür einsetzt, dass sich die Weltmärkte immer mehr öffnen. Denn nur freie Beschaffungs- und Absatzmärkte und offener Wettbewerb zwischen den Marktteilnehmern sichern weltweites Wachstum und gleiche Marktchancen für Unternehmen.

Doch das Erschließen neuer Märkte birgt auch Risiken und Schwierigkeiten, die überwunden werden müssen. Das beginnt bei der Informationssuche über ausländische Märkte, geht über die Finanzierung und den Transport der Güter bis hin zu rechtlichen Fragen. Nicht zu vergessen, dass sich der weltweite Wettbewerb durch den Einsatz neuer Medien verändert hat. Auf viele dieser Fragen will diese Broschüre Antworten geben, um insbesondere mittelständischen Unternehmen zu helfen, neue internationale Märkte zu erschließen.

Bundesministerium
für Wirtschaft und Technologie

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	2
Inhaltsverzeichnis	3
1 Das Auslandsgeschäft – Motor unserer Wirtschaft	4
2 Die Suche nach den richtigen Informationen	8
3 Was sich fürs Auslandsgeschäft eignet	15
4 Kontakte, Kontakte, Kontakte	19
5 So wird ein Geschäft finanziell abgewickelt	23
6 Wenn Auslandsgeschäfte per Kredit finanziert werden	27
7 Exportversicherungen – das ist zu beachten	29
8 Euro erleichtert Schritt ins benachbarte Ausland	33
9 Handel im Netz	35
10 Entwicklungs- und Reformländer: Die Märkte von morgen	39
11 Engagement in Mittel- und Osteuropa	43
12 Wann Auslandshandel genehmigt werden muss	47
13 Kooperationen und Direktinvestitionen	48
14 Verträge, Gesetze, Gerichte	52
15 Andere Länder – andere Sitten	56
Anhang	58
1. Informations- und Beratungsstellen	
2. Ländervereine	
3. Euro Info Centren in Deutschland	
4. Informationsquellen im Internet	
Bestellcoupon	63
Ihre Meinung ist uns wichtig	64



1 Wichtig für unser Land, große Chancen für Unternehmer

Das Auslandsgeschäft – Motor unserer Wirtschaft

Die Bundesrepublik ist international vernetzt wie kaum eine andere Volkswirtschaft dieser Größenordnung. Mittlerweile erzielen die Unternehmen etwa ein Drittel ihrer Umsätze durch Handel mit dem Ausland – Tendenz weiter steigend. Die Zukunft des Wirtschaftsstandorts Deutschland und die vieler Betriebe ist eng verbunden mit einem florierenden Außenhandel. Deshalb sind freier Wettbewerb und offene Märkte gerade für deutsche Unternehmen entscheidend.

1.133 Milliarden DM haben deutsche Unternehmen im Jahr 1999 mit dem Verkauf ihrer Produkte und Dienstleistungen ins Ausland erzielt; für 868 Milliarden DM haben die Unternehmen Güter importiert. Gewaltige Zahlen, die zeigen, wie wichtig der Außenhandel für die deutsche Wirtschaft ist.

Der Verkauf ins Ausland macht mittlerweile mehr als ein Viertel des deutschen Bruttosozialprodukts aus. Innerhalb eines Jahrzehnts hat sich das Außenhandelsvolumen der deutschen Firmen damit verdoppelt. Während das Wirtschaftswachstum in den letzten Jahren jeweils nur geringe Steigerungsraten von wenigen Prozent aufwies, stiegen die Außenhandelsumsätze überproportional: 1999 stieg der Export um 3,9 Prozent, der Import nahm um 4,8 Prozent zu. Vom tiefen Einbruch, der durch die Währungs- und Finanzkrisen in verschiedenen Regionen der Welt verursacht worden ist, hat sich der deutsche Außenhandel mittlerweile wieder erholt.

Auch in den kommenden Jahren wird das Auslandsgeschäft eine der wichtigsten Triebfedern der volkswirtschaftlichen Entwicklung in der Bundesrepublik sein. Denn:

- Die gemeinsame europäische Währung Euro (siehe auch Kapitel 8) entlastet die Unternehmen innerhalb des Euro-Raums von Wechselkursrisiken und verstärkt den Wettbewerb, da Preise und Leistungen unmittelbar vergleichbar werden. Vom Euro gehen wichtige Wachstumsimpulse für die Wirtschaft in der EU aus.
- Die Öffnung der EU nach Mittel- und Osteuropa und die Erweiterung nach der Jahrtausendwende wird für deutsche Unternehmen einen zusätzlichen Impuls bewirken, da einerseits der Warenaustausch deutlich zunehmen wird, gleichzeitig deutsche Produkte in diesen Ländern seit jeher einen ausgezeichneten Ruf haben. Schon heute haben Polen oder Ungarn deutlich höhere Wachstumsprognosen als einige EU-Staaten.
- Die Öffnung der einstmals abgeschotteten Märkte zum Beispiel in China oder in den Staaten der ehemaligen Sowjetunion bieten für deutsche Unternehmen gute Entwicklungsmöglichkeiten.
- Weltweit zeigt sich die Erkenntnis, dass freier Handel und Wettbewerb den Wohlstand steigern und zu wirtschaftlichem Wachstum führen.
- Die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Reformen in vielen Ländern Südamerikas, Afrikas und Asiens eröffnen neue Möglichkeiten für Unternehmen. Da die Einsicht wächst, dass zum freien Warenverkehr auch der freie Finanz- und Kapitalverkehr gehört, bieten sich immer mehr Chancen in Ländern, die vor wenigen Jahren noch als verschlossene Märkte galten.
- Das Internet wird dem weltweiten Handel einen weiteren Schub geben. Das 'Netz der Netze' bietet dabei gerade kleinen und mittleren Unternehmen

Stark abhängig vom Export

Anteile des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz einzelner Branchen



Knapp ein Drittel des Gesamtumsatzes deutscher Unternehmen wird im Ausland erzielt. Allerdings sind nicht alle Branchen gleich abhängig vom Auslandsgeschäft. Während die Luft- und Raumfahrtindustrie knapp zwei Drittel ihres Umsatzes mit dem Export der produzierten Waren erzielt, spielt der Außenhandel für die Ernährungsbranche oder die Möbelindustrie eine eher untergeordnete Rolle. Dort wird etwa ein Zehntel des Umsatzes mit dem Export erzielt.

Exportquote in Prozent 1999

Quelle: Statistisches Bundesamt



Ausfuhr und Einfuhr: Deutschlands wichtigste Partner 1999

Einfuhr aus...

Frankreich	89,7
USA	71,2
Niederlande	68,9
Italien	63,3
Großbritannien	59,4
Belgien	42,5
Japan	42,0
Österreich	34,5
Schweiz	33,4
Spanien	27,8
China	26,8
Tschech. Republik	19,9
Polen	18,0
Ungarn	17,5
Russland	16,3
Irland	15,9
Schweden	15,6
Norwegen	13,5

57,2 % aller deutschen Exporte gingen 1999 in Länder der Europäischen Union. Waren im Wert von 540 Mrd. DM exportierten deutsche Unternehmen in die Nachbarländer. Die EU-Staaten sind damit traditionell die wichtigsten Handelspartner der Deutschen. Gleichwohl nimmt in den letzten Jahren der Export in andere Länder stetig zu. Zum einen in die Reformstaaten Ost- und

Ausfuhr nach...

Frankreich	112,9
USA	100,8
Großbritannien	83,3
Italien	73,3
Niederlande	64,5
Österreich	52,7
Belgien	51,2
Schweiz	44,7
Spanien	43,4
Polen	24,2
Schweden	22,3
Japan	20,5
Tschech. Republik	19,6
Ungarn	16,6
Dänemark	16,5
China	13,6
Türkei	11,5
Finnland	11,3

Mitteleuropas – der Export nach Tschechien, Polen oder Ungarn übertrifft mittlerweile den Außenhandel mit den EU-Ländern Irland, Griechenland, Portugal, Dänemark oder Finnland – als auch nach Übersee. Die USA sind Deutschlands zweitwichtigster Exportpartner. China, ist mittlerweile in der Importrangliste schon auf Platz 11 vorgerückt.

Außenhandel 1999 in Milliarden DM

Quelle: Statistisches Bundesamt, vorläufige Ergebnisse

große Betätigungsfelder, um mit Firmen in allen Erdteilen Geschäfte tätigen zu können – ohne dass die bisherigen Hemmnisse wie Akquisitionsschwierigkeiten, Kontaktpflege, Informationsprobleme ins Gewicht fallen.

Diese Beispiele zeigen, dass der weltweite Handel in Zukunft weiter zunehmen wird. Dies bedeutet aber auch, dass die Bedeutung der Außenwirtschaftspolitik der Bundesregierung, sich für freien Wettbewerb und freien Warenverkehr einzusetzen, weiter steigen wird.

Aber: Trotz der günstigen Perspektiven – der Erfolg im Exportgeschäft kommt nicht von allein. Das Internet zeigt, dass der Wettbewerb härter werden wird, weil sich die lokalen, regionalen oder nationalen in globale Märkte umwandeln. Das bedeutet auch, dass das Engagement im Ausland Risiken birgt, die sich deutlich vom Inland unterscheiden. Deshalb gehören zum erfolgreichen Auslandsgeschäft detaillierte Planung genauso wie langer Atem. Wer sich schnellen Erfolg verspricht, wird oft enttäuscht.

Häufig zu beobachten sind folgende Fehler:

- Mangelnde inhaltliche Vorbereitung auf das Auslandsgeschäft – Kundenverhalten und Konkurrenz – gefährdet oft den Erfolg. Die Informationsrecherche ist zu dürftig.
- Erfolgsrezepte aus dem Inland werden einfach übertragen, ohne die Besonderheiten des ausländischen Marktes zu berücksichtigen.
- Die Produkte werden nicht an den neuen Markt angepasst (Verpackung, Bezeichnung, etc.).
- Die Preiselastizität, das heißt die Kundenreaktionen auf Preisabweichungen gegenüber Konkurrenten, wird falsch eingeschätzt. Wer etwas preiswerter anbietet, muss nicht die meisten Kunden haben.
- Der Vertrieb und die Logistik sind nicht ausgereift. Wer bei Endverbraucherprodukten nur in je einem Geschäft jeder Stadt vertreten ist, ist zwar flächendeckend präsent – erfolgreich muss dies keineswegs sein. Zudem werden Fehler bei der Auswahl der richtigen Vertriebsstrategie gemacht.
- Der notwendige finanzielle und personelle Einsatz wird erheblich unterschätzt. Vielfach sind die Mitarbeiter nicht genügend auf die neuen Märkte vorbereitet. Die kontinuierliche Marktbearbeitung und -beobachtung ist aufwendiger als im Inland.



Gerade für kleine und mittlere Unternehmen wird das Auslandsgeschäft immer wichtiger. In den nächsten Jahren (bis 2005) wird sich der Anteil des Auslandsgeschäfts am Gesamtumsatz bei mittelständischen Firmen annähernd verdoppeln, wie eine Untersuchung des Deutschen Industrie- und Handelstages ergab.

Denn bislang sind kleine und mittlere Betriebe sehr viel seltener im Außenhandel aktiv – obwohl sie das Rückgrat der deutschen Volkswirtschaft bilden. Im Wesentlichen kristallisieren sich aber einige zentrale Gründe heraus:

Viele Inhaber oder Geschäftsführer, besonders von kleineren Betrieben bis 20 Mitarbeiter haben sich bislang kaum Gedanken um Absatz- oder Bezugsmärkte im Ausland gemacht. Oft sind sie der Meinung, dafür zu klein zu sein bzw. der Aufwand wäre zu groß.

Mit der Annahme, wonach Außenhandel nur etwas für große Betriebe sei, geht auch ein zweites Missverständnis einher: Obwohl die hergestellten Produkte oder Dienstleistungen auf dem einheimischen Markt

für konkurrenzfähig gehalten werden, glauben viele Unternehmer, dies gelte zwar für den deutschen Markt, nicht aber für ausländische Märkte.

Viele Unternehmer zögern auch deshalb, sich im Ausland zu engagieren, weil sie die Informations- und Partnersuche als zu langwierig und schwierig erachten.

Doch diese Ängste gehen weitgehend an der Realität vorbei. Auslandshandelskammern oder Wirtschaftsverbände verweisen immer wieder auf Beispiele von kleinen Firmen mit großem Erfolg im Auslandsgeschäft. Stellvertretend für viele Auslandshandelskammern stellt die Handelskammer Deutschland - Schweiz fest: „Mittlere und kleinere Unternehmen haben durchaus ihre Position im Markt.“ Gleiches hat die Deutsch-Französische Industrie- und Handelskammer in Paris festgestellt: „Gerade für kleine und mittlere Betriebe bieten europäische Nachbarn wie Frankreich große Absatz- und Betätigungsfelder.“

Der Praxis-Tipp

Hartwig Piepenbrock,
Geschäftsführender Gesellschafter
der Piepenbrock-Unternehmensgruppe
Berlin/Osnabrück

Chancen jenseits der Grenzen

„**E**igenes Wachstum ist auf vielen inländischen Märkten nur durch Verdrängung von Konkurrenten möglich. Jeder Unternehmer muss sich doch fragen, ob er den überaus harten Verdrängungswettbewerb forcieren möchte. Und man muss sich aus betriebswirtschaftlicher Sicht fragen, ob es auf Teufel komm raus und mit enormem finanziellen Einsatz lohnt, im Inland Umsätze zu machen, wo doch bei gleichen finanziellen Einsatz auf vielen Auslandsmärkten sehr viel höhere Renditen zu erzielen sind. Mir scheint, dass viele Unternehmer zu sehr binnenmarktfixiert sind und gar nicht die Chancen sehen, die sich jenseits der deutschen Grenzen bieten.“

Checkliste: Klippen im Auslandsgeschäft, die Sie vermeiden müssen

- Nehmen Sie jeden, auch noch so kleinen ausländischen Markt ernst. Betrachten Sie ihn als eigenständigen Markt und fassen Sie niemals mehrere ausländische Märkte zusammen. Ausländische Kunden wollen individuell betreut werden.
- Respektieren Sie landesspezifische Vorschriften und Usancen und vermeiden Sie es, ausländische Geschäftspartner auf die heimischen Vorgehensweisen zu verpflichten.
- Versuchen Sie nicht, Marketing-, Vertriebs- oder sonstige Konzeptionen einfach zu übertragen. Jeder Markt ist anders.
- Informieren Sie sich über das Land, über die Menschen, Besonderheiten, Gewohnheiten, usw. Sie müssen nicht nur um die Märkte wissen, sondern auch um die Menschen.
- Kritisieren Sie niemals ausländische Geschäftspartner in Bezug auf deren nationale Besonderheiten.

Quelle: Handelskammer Deutschland - Schweiz



Dienstleistungen: Warum Deutsche hier mehr tun können

Die Dienstleistungsmärkte haben sich in den letzten Jahren erheblich schneller entwickelt als die Gütermärkte. Dennoch exportieren deutsche Unternehmen etwa sechsmal mehr Güter als Dienstleistungen ins Ausland. Nach wie vor bieten nur relativ wenige Dienstleister ihre Dienste auch international an.

Dies gilt nicht nur für klassische Dienstleister wie Architektur- oder Ingenieurbüros, Werbeagenturen, Verkehrs- oder Versorgungsunternehmen. Es gilt insbesondere für die gewerbliche Wirtschaft. Nicht nur das Liefern eines Produkts ins Ausland, sondern auch diverse Dienstleistungen rund um das gelieferte Produkt bieten Chancen: von der Wartung bis zur Schulung der Mitarbeiter.

Die Konsequenz kann, so das Institut der deutschen Wirtschaft (IW), „für deutsche Unternehmen nur darin bestehen, die Aktivitäten beim internationalen Handel mit modernen Dienstleistungen weiter zu steigern, um auf den wachsenden Märkten vertreten zu sein.“ Dies gelte um so mehr, als der Wettbewerb bei traditionellen Exportprodukten durch zunehmende Konkurrenz aus aufstrebenden Volkswirtschaften Mittel- und Osteuropas, Asiens und Südamerikas stärker werde. Zu den immer wichtiger werdenden „modernen Dienstleistungen“ zählt das IW so genannte Betreibermodelle, bei denen es bereits „eine Reihe von Erfolgsgeschichten“ deutscher Unternehmen gebe.

Diese Form der Privatisierung öffentlicher Aufgaben ist nach Einschätzung des IW besonders aussichtsreich etwa bei der Telekommunikation, der Wärmeerzeugung und -übertragung, bei Verkehr und Transport, der Abfallwirtschaft oder auch im Gesundheitswesen.

Wer über internationale Ausschreibungen solcher Betreibermodelle, aber auch ganz allgemein über Dienstleistungsmöglichkeiten im Ausland mehr erfahren möchte, erhält vielfältige Informationen bei der Bundesstelle für Außenhandelsinformation (bfa), bei den Auslandshandelskammern sowie den Außenwirtschaftsabteilungen der Industrie- und Handelskammern.

Der Praxis-Tipp

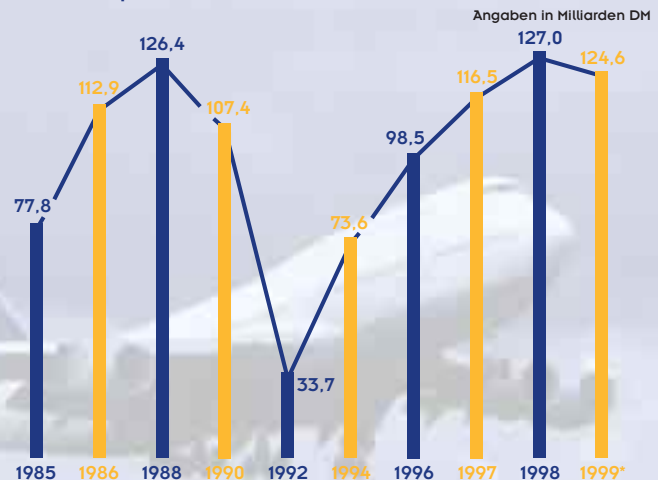
Roland Berger, Geschäftsführer
der Roland Berger Management
Consultants, München

Noch fehlt es an Mut

„Die Bereitschaft, sich im Außenhandel zu betätigen, hat weniger mit den Produkten zu tun als vielmehr mit Mut. Was die Qualität angeht, gehören die deutschen Produkte weltweit zur Spitzengruppe. Kaum ein deutscher mittelständischer Unternehmer muss sich um seine Produkte sorgen. Es fehlt manchmal nur das Quäntchen Mut, um ein Auslandsengagement zu starten. Und wer einmal Auslandsmärkte erobert hat, wundert sich im Nachhinein, wie leicht es letztlich gelang.“

Gesunde Bilanz

Deutschlands Überschüsse in den letzten Jahren (einschließlich der neuen Bundesländer)



Traditionell exportiert Deutschland deutlich mehr Waren als Produkte importiert werden. Die positive Handelsbilanz ist damit ein Indiz für die wirtschaftliche Kraft der Bundesrepublik. Anhand der recht stark schwankenden Außenhandelsbilanz lässt sich aber auch ablesen, wie stark konjunkturelle Einflüsse das Export- und Importgeschäft steuern.

Quelle: Statistisches Bundesamt
*vorläufiges Ergebnis



Der erste Schritt zu einem erfolgreichen Engagement im Außenhandel

Die Suche nach den richtigen Informationen

Am Anfang jedes Auslandsengagements steht die Recherche: Was kann wann an wen in welcher Stückzahl zu welchem Preis geliefert werden? Wie sehen die Märkte aus? Welche Konkurrenten gibt es? Dabei ist es oft schwierig, sich im Dschungel der vielen verschiedenen Informationsstellen zurecht zu finden. Nur wer ein entsprechendes Informations-Management-System installiert hat und sehr sorgfältig Informationen gewichtet, wird die Daten ermitteln, die für ein erfolgreiches Auslandsgeschäft notwendig sind.

Informationen sind Geld wert. Das gilt gerade im Zusammenhang mit einem Engagement im Ausland. Nur wer sehr genaue Informationen über ausländische Märkte sammelt, aufarbeitet und die richtigen Schlüsse zieht, wird langfristig im Außenhandel erfolgreich agieren.

Doch Informationssuche und -aufarbeitung finden in vielen Unternehmen nur sehr wenig Beachtung und werden selten konsequent organisatorisch strukturiert. So ist denn auch die mangelhafte Informationssuche und -aufarbeitung eine der wichtigsten Fehlerquellen bei gescheiterten Außenhandelsaktivitäten.

Dies gilt übrigens unabhängig vom jeweiligen Land. „Viele Unternehmer denken, dass für kleine oder benachbarte Länder ähnliche Dinge gelten wie zu Hause und übertragen damit Konzepte, Wege oder Verfahren“, so die Beobachtung von Ralf J. Bopp von der Handelskammer Deutschland-Schweiz, „doch genau dies ist dann der Kardinalfehler, wenn Außenhandel nicht den gewünschten Erfolg bringt.“ Ähnliche Beobachtungen haben auch viele andere Auslands-handelskammern gemacht. Deshalb empfehlen sie immer wieder: die sorgfältige Suche nach Informationen und das Ziehen der entsprechenden Schlüsse schützen wesentlich vor Enttäuschungen.

Exportwilligen Unternehmen stehen insgesamt eine Vielzahl von Informationsmedien und Beratungsstellen zur Verfügung: staatliche oder halbstaatliche Stellen wie Verbände und Kammern genauso wie private Dienstleister. Hinzu kommt ein inzwischen sehr umfangreiches Angebot an gedruckten oder elektronischen Informationsmedien. Deshalb stellt sich export- oder importwilligen Unternehmern selten das Problem, überhaupt Informationen zu finden, sondern aus dem Überangebot an Informationen die für das eigene Geschäft wichtigen Daten und Fakten herauszufiltern und zu gewichten.

Die staatlichen Informationsangebote

Die Bundesstelle für Außenhandelsinformation (bfai). Sie sollte für jeden Unternehmer eine der ersten Informationsstellen sein. Denn viele Fragen zum Export- oder Importgeschäft lassen sich schnell und für wenig Geld bei der bfai klären. Neben dem Auskunftsservice für spezielle Fragen der Unternehmen bietet sie 100.000 Einzelinformationen auf CD-ROM und im Internet, 1.000 Publikationen im Jahr und 10 Zeitschriften. Von Branchenanalysen, Wirtschaftsdaten, Anschriften bis zu Rechts- und Zollinformationen reicht das Spektrum. Besonders wichtig: 45 Korrespondenten weltweit recherchieren exklusiv für die bfai.

Die Auslandsvertretungen der Bundesrepublik Deutschland. Die Bundesrepublik ist in fast allen Ländern der Welt mit eigenen Botschaften und Generalkonsulaten vertreten. Sie nehmen deutsche Interessen im Gastland wahr, insbesondere im Kontakt zu staatlichen Stellen der Gastländer. Sie setzen sich ein für die Verbesserung der Marktzugangsbedingungen und unterstützen deutsche Unternehmen bei der Durchsetzung ihrer Wirtschaftsinteressen gegenüber amtlichen Regierungsstellen. Eine aktuelle Liste mit Adressen und Telefonnummern ist beim Auswärtigen Amt erhältlich (siehe Adressen).

Das Statistische Bundesamt. Wer statistische Angaben zum Außenhandel sucht, auch für bestimmte Länder, ist bei den Experten des Statistischen Bundesamtes richtig. Das Bundesamt veröffentlicht nicht nur Statistiken, sondern auch eine ganze Reihe eigener, für Exporteure wichtige Publikationen. Ein eigener Auskunftsdienst recherchiert auf Wunsch auch ganz gezielte Informationen.

Das Bundesverwaltungsamt. Mitarbeiter, die sich für längere Zeit im Ausland aufhalten, haben viele Dinge zu beachten. Das beginnt bei Angaben über Land und Leute, geht über Lebens- und Lohnverhältnisse bis hin zu Einreisebestimmungen und Fragen zum Arbeits-, Sozial-, Ehe-, Familien- und Steuerrecht. All diese Fragen werden vom Bundesverwaltungsamt in Köln beantwortet. Spezielle Merkblätter für Ausländertätige und Auswanderer helfen, sich jenseits der Grenzen besser zurecht zu finden. Die Merkblätter sind auch bei den Auskunfts- und Beratungsstellen für Ausländertätige bzw. den Verbänden der freien Wohlfahrtspflege erhältlich.



Bundesausfuhramt und Bundesamt für Wirtschaft. Das Bundesausfuhramt ist in allen Fragen rund um die Genehmigung von Exporten bzw. eventuellen Exportbeschränkungen behilflich. Das Bundesamt für Wirtschaft beantwortet alle sonstigen Fragen des Außenwirtschaftsrechts.

Kammern und Verbände

Neben den staatlichen Informations- und Beratungsstellen unterhalten die Organisationen der Wirtschaft ein sehr umfangreiches Außenhandelssystem. Wichtige Anlaufstellen sind hier die jeweiligen Kammern bzw. Branchenverbände:

Deutscher Industrie- und Handelstag (DIHT).

Als Dachorganisation der 83 Industrie- und Handelskammern (IHKn) vertritt der DIHT die wirtschaftspolitischen Interessen von bundesweit rund 3,3 Millionen Mitgliedsunternehmen, die zwei Drittel des Sozialprodukts der Bundesrepublik erwirtschaften. Der DIHT als einer der Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft artikuliert gemeinsam mit den IHKn das Gesamtinteresse der Wirtschaft gegenüber der Politik und Öffentlichkeit auf Bundes- und Europaebene. In dieser Eigenschaft nimmt er schwerpunktmäßig folgende Aufgaben wahr:

- Erstellung von Informationen über Wirtschaftslage und wirtschaftspolitische Entwicklungen in Kooperation mit den IHKn.
- Regelmäßige Konjunkturumfragen bei den Auslandshandelskammern (AHKn) und Weitergabe von Informationen über die wirtschaftliche Rahmenbedingungen in Partnerländern.
- Zusammenführung von Unternehmen aus Industrie und Handel aus allen Regionen der Welt.
- Gestaltende Einflussnahme auf Grundsatzfragen im Bereich der Exportfinanzierung und Exportkreditfinanzierung.
- Erarbeitung von Konzepten für die ausländische Messebeteiligung deutscher Unternehmen.
- Vermittlung von Kontakten zwischen deutschen und ausländischen Firmen.

Darüber hinaus hat der DIHT die Federführung für die Arbeitsgemeinschaft Außenwirtschaft der deutschen Wirtschaft. Er ist außerdem mit dem Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) und den für die einzelnen Regionen zuständigen Ländervereinen eine der Trägerorganisationen des Asien-Pazifik-Ausschuss der deutschen Wirtschaft (APA), des

Ostausschusses der Deutschen Wirtschaft, der Nah- und Mittelost-Initiative der Deutschen Wirtschaft (NMI), der Lateinamerika-Initiative der Deutschen Wirtschaft (LAI) und der Initiative Südliches Afrika der Deutschen Wirtschaft (SAFRI).

Der Praxis-Tipp

Hanns Diether Dammann,
Direktor der Bundesstelle für
Außenhandelsinformation (bfai), Köln

Wissen weltweit nutzen

„G ründliche Marktkenntnis und die Wahl des richtigen Partners sind die entscheidenden Faktoren für den Erfolg im Ausland. Dies wird mir in meinen Gesprächen mit deutschen Unternehmern, die sich im Ausland engagieren, immer wieder bestätigt. Doch guter Rat ist teuer. Und verlässliche, praxisnahe und kompetente Auskünfte über die Märkte in aller Welt sind ratsam. Die bfai hilft Unternehmen seit fast 50 Jahren bei der Erschließung von Märkten im Ausland mit Informationen, die aus vielen Quellen zusammengetragen werden: Da sind zunächst die Berichte der Marktbeobachter, die viele Jahre vor Ort leben und daher Informationen sachkundig beurteilen und weitergeben können, und dann die Informationen der Botschaften und internationalen Organisationen. Wichtig ist, dass die bfai Tipps, Hinweise und Berichte in deutscher Sprache verständlich und übersichtlich aufbereitet. Ob in gedruckter Form als Broschüre oder Zeitschrift, auf CD oder im Internet, das Serviceangebot der bfai ist vom Inhalt und vom Preis her insbesondere auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer Unternehmen zugeschnitten. Und wenn noch Fragen offen bleiben, so kann sich jeder Unternehmer direkt an einen Experten bei der bfai in Köln wenden. Deshalb mein Tipp: Egal, ob Sie die ersten Schritte im Ausland wagen oder auf den Weltmärkten bereits zu Hause sind: Überprüfen Sie Ihr Auslandsgeschäft regelmäßig mit den Informationen der bfai.“



Die Suche nach den richtigen Informationen

Die Auslandshandelskammern. Die Auslandshandelskammern sind wertvolle Anlauf- und Informationsstellen im Ausland. AHKn gibt es in vielen Ländern der Welt. Den Auslandshandelskammern gehören Einzelpersonen, Unternehmen und Organisationen aus der Bundesrepublik Deutschland und dem jeweiligen Partnerland als freiwillige Mitglieder an. Die gleiche Unterstützung bieten in einigen Ländern auch Delegierte und Repräsentanzen der Deutschen Wirtschaft an. Anders als Auslandshandelskammern können sich Delegiertenbüros und Repräsentanzen nicht auf Mitglieder und Kammervorstände stützen. Sie sind fachlich und organisatorisch dem Deutschen Industrie- und Handelstag (DIHT) unterstellt. Repräsentanzen der Deutschen Wirtschaft sind in Staaten angesiedelt, in denen Märkte noch nicht so entwickelt sind. Sie werden häufig von lokalen Mitarbeitern geführt.

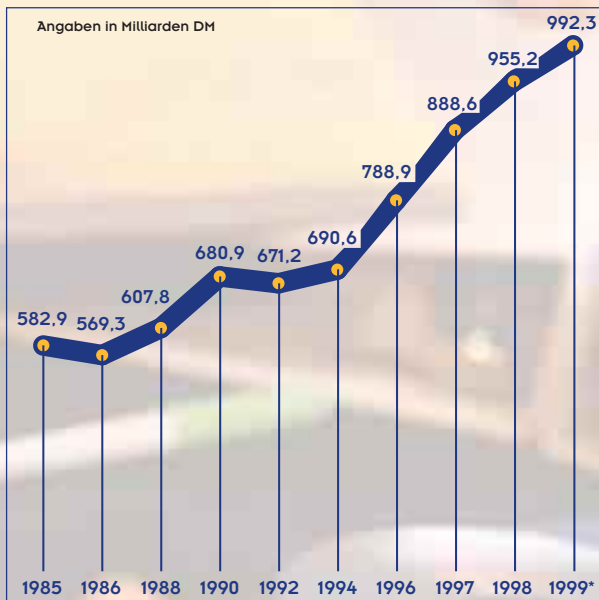
Kernaufgabe des Auslandshandelskammernetzes ist die Förderung der bilateralen Wirtschaftsbeziehungen. Weltweit gibt es derzeit ca. 110 AHK-Büros in über 70 Ländern.

Das AHK-Netz wurde in den letzten Jahren in den Wachstumsregionen zum Beispiel in Mittel- und Osteuropa und im asiatisch-pazifischen Raum stark ausgebaut.

Zu den wichtigsten Aufgaben der AHKn gehören vielfältige Auskunfts-, Beratungs- und Organisationsdienste für die Wirtschaft wie Markt- und Wirtschaftsanalysen, Bezugsnachweis und Adressenvermittlung, Geschäftspartnervermittlung, Rechts- und Investitionsberatung, Vermarktung von Umweltschutztechnik durch sog. Umwelt-Area-Manager an elf ausgewählten AHKn, berufliche Aus- und Weiterbildung, Projektberatung und -begleitung sowie Technologieberatung. Eine Liste der Auslandshandelskammern ist beim Deutschen Industrie- und Handelstag zu erhalten.

Boomendes Exportgeschäft

Entwicklung der deutschen Ausfuhren



Die deutschen Ausfuhren sind seit vielen Jahren eine Triebfeder für die wirtschaftliche Entwicklung der Bundesrepublik. Der Export steuert mittlerweile etwa ein Viertel zum Bruttosozialprodukt Deutschlands bei.

Steigende Importe

Entwicklung der deutschen Einfuhren



Auch der Wert der importierten Waren ist seit 1985 erheblich gestiegen. Trotzdem erwirtschaftete Deutschland in den zurückliegenden Jahren immer einen Handelsbilanzüberschuss, es wurden also immer mehr Waren aus Deutschland ausgeführt als nach Deutschland eingeführt.

Quelle: Statistisches Bundesamt
*vorläufiges Ergebnis 1999



Die Industrie- und Handelskammern (IHKn). Auch die Außenwirtschaftsabteilungen der einzelnen IHKn bieten Unternehmen, die den Schritt ins Ausland planen, vielfältige Hilfestellungen u.a.: Konjunkturanalysen einzelner Länder, rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen, Kontakt- und Kooperationsbörsen, IHK-Firmenpools, Wirtschaftstage, Nachweis konkreter Warennachfragen und internationaler Ausschreibung, Vermittlung von Vertreterfirmen und Kooperationspartnervermittlung, Auskünfte über

ausländische Firmen, Hilfe bei der Beteiligung an internationalen Messen, Beglaubigungen von Warenbegleitpapieren, Ausstellen von Ursprungszeugnissen.

Die IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung mbH, Berlin. Sie dient der Förderung der wirtschaftlichen Beziehungen und der Durchführung von Partnerschafts- und Handelsförderprojekten. Sie arbeitet eng mit den IHKn zusammen und beschäftigt sich mit der Abwicklung und Durchführung von Schulungsprogrammen, organisiert Wirtschaftstage sowie Exportförderseminare für Unternehmen aus mittel- und osteuropäischen Staaten sowie den Wirtschaftszentren Asien und Amerika.

Checkliste: Informationen

Diese Informationen sollten Sie recherchieren, um entscheiden zu können, ob ein Auslandsengagement lohnt.

■ **Marktsituation:**

Marktvolumen, Marktveränderungen, Wettbewerber (einheimisch oder hoher Importanteil), Marktzugangsbedingungen

■ **Preise:**

Einzelhandel, Großhandel, Direktvertrieb, Margen für Vermittler, Preise der Wettbewerber

■ **Kosten:**

Zölle, Vertriebskosten, Umschlagshäufigkeit, Lagerkosten, Werbung/PR

■ **Vertrieb:**

Einzelhandel, Großhandel, Importeur, Logistik

■ **Produktion:**

Eigenproduktion, Fremdproduktion, Produktion in Deutschland, Geschäftsprozesse, Zulieferer

■ **Finanzen:**

Devisenbeschränkungen, Absicherung, Mindest-Finanzausstattung, Controlling, Rechnungswesen, Inkasso

■ **Recht:**

Eigene Rechtsform für Niederlassung

■ **Geschäftsausstattung:**

Büros, Informationstechnologie

Quelle: Plaut International Consulting, Ismaning

Kooperationsbüro der Deutschen Wirtschaft, Berlin. Aufgabe des Büros ist es, Unternehmen vornehmlich aus den neuen Bundesländern bei der Markterschließung in den Ländern Mittel- und Osteuropas und in den Nachfolgestaaten der Sowjetunion zu beraten. Das Büro leistet unmittelbare Hilfe beim Aufbau direkter betrieblicher Zuliefer- und Kooperationsbeziehungen zwischen deutschen und osteuropäischen Unternehmen. Es ist Informations- und Dienstleistungszentrum und gibt kleinen und mittleren Unternehmen Markteinstiegshilfen für die Erschließung wirtschaftlich interessanter Regionen in den Ländern Mittel-, Ost- und Südostasiens.

Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) und die Industrieverbände. Der Bundesverband der Deutschen Industrie vertritt die wirtschaftspolitischen Interessen der deutschen Industrie in der nationalen Politik, auf europäischer Ebene und in internationalen Organisationen. Die meisten der 35 Mitgliedsverbände des BDI haben eigene leistungsfähige Außenwirtschaftsabteilungen, die ihren überwiegend mittelständisch strukturierten Mitgliedsunternehmen auf die jeweilige Branche ausgerichtete Informationen und Beratung anbieten.

Die Fachverbände. Umfangreiche Informationen geben auch die Branchenverbände, die eng mit dem Außenhandel verbunden sind wie der Bundesverband des Deutschen Groß- und Außenhandels, der Bundesverband des deutschen Exporthandels (siehe Adressen im Anhang) sowie die Fachgruppe Außenwirtschaftsberatung im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater.



Die Suche nach den richtigen Informationen

Auch der Zentralverband des Deutschen Handwerks und die deutschen Handwerkskammern haben spezielle Informationsstellen für Handwerksbetriebe eingerichtet. Die Adressen kennt die örtliche Handwerkskammer.

Sonstige Informations- und Beratungsstellen

Neben staatlichen Stellen und den Informationsangeboten von Kammern und Verbänden bieten viele weitere Institutionen Informationen für Exporteure an. Dazu zählen u.a. die Ländervereine, die wirtschaftswissenschaftlichen Forschungsinstitute (zum Beispiel durch Länder- oder Branchenanalysen), die Rationalisierungs- und Innovationszentren der Deutschen Wirtschaft (RKW), die Carl Duisberg Centren oder das Institut für Auslandsbeziehungen.

Auch die größeren Geschäftsbanken sowie die Spitzenorganisationen von Sparkassen und Volks- und Raiffeisenbanken verfügen über zahlreiche Informationsmedien für Exporteure. Oft klärt schon ein Gespräch mit der Hausbank viele Fragen.

Hinzu kommen viele Medien oder Informationsdienste von Fachverlagen. Einen Überblick bietet jede öffentliche Bibliothek.

Informationsstellen ausländischer Staaten

Die diplomatischen Vertretungen ausländischer Staaten in Deutschland sind ebenfalls ausgezeichnete Informationsstellen. Sie geben z.T. eigene Veröffentlichungen für den Außenhandel zwischen der Bundesrepublik und ihrem Land heraus (z.B. USA, Kanada, Frankreich, Großbritannien). Gleiches gilt für die Handelskammern der jeweiligen Länder. Eine entsprechende Liste ist beim DIHT in Berlin zu erhalten. Darüber hinaus sind auch die Niederlassungen ausländischer Banken in der Bundesrepublik eine gute Informationsquellen für Exporteure und Importeure.

EU-Beratungsstellen

Besonders wichtig für deutsche Unternehmen ist der europäische Raum. Denn trotz aller weltweiten Verflechtung wird der überwiegende Teil des deutschen Außenhandels immer noch mit Staaten der Europäischen Union getätigt. Deshalb sind insbesondere auch die EU-Beratungsstellen in den Grenzregionen zu Frankreich, Belgien, den Niederlanden und Dänemark wichtige Anlaufstellen, um den Export und den Import zu forcieren. Hinzu kommen allein in der Bundesrepublik mehr als 30 so genannte Euro Info Centren, in denen die EU Auskunft über rechtliche, wirtschaftliche, soziale oder technische Fragen in den Mitgliedsländern gibt. Dort sind beispielsweise auch Gesetze und Verordnungen aus den anderen EU-Ländern einzusehen. Gleiches gilt für Ausschreibungen in anderen EU-Staaten. In den Euro Info Centren finden regelmäßig Kooperationsbörsen und kleinere Messen oder Ausstellungen statt, um den grenznahen Handel zu verbessern.

Über Kooperationsbörsen informieren die IHKn oder die Euro Info Center, zum Beispiel über Europartnariate (Kooperationsbörsen in Europa).

Individuelle Recherche

Neben allen staatlichen, halbstaatlichen oder privaten Beratungsstellen – wichtig für den Erfolg eines Außenhandelsgeschäft ist vor allem ein individuelles Informationsbeschaffungssystem. Deshalb auch der Rat: Das Informationsmaterial der Beratungsstellen kann nur das Grundgerüst bilden. Hinzu kommen müssen die Ergebnisse der individuellen Recherche wie eigenständige Markt- oder Messebeobachtungen, Berichte der eigenen Mitarbeiter, auch die persönlichen Eindrücke im jeweiligen Land. Experten von Unternehmensberatungen schätzen deshalb auch, dass die Vorbereitungszeit auf einen ausländischen Markt mindestens doppelt so lange sein sollte wie im Inland. Zu einem individuellen Informationsbeschaffungssystem gehören beispielsweise auch das Einholen von Auskünften aus Firmenregistern, das Archivieren von Medienberichten über den Zielmarkt, Konkurrenten, herausragende Unternehmer oder Manager, aber auch über die wesentlichen politischen oder rechtlichen Vorgänge.



Ein wesentliches Informationsmedium bei der individuellen Recherche bildet das Internet. Über das weltweite Datennetz sind nicht nur die wichtigsten, oben beschriebenen Informationsstellen kontaktfähig. Das Internet bietet darüber hinaus eine unerschöpfliche Fülle an Informationen über Märkte, Wettbewerber oder Perspektiven. (Wichtige Internetadressen für Export- und Importeure sind im Anhang der Broschüre zusammengefasst.) Darüber haben viele Branchenverbände elektronische, weltweite Kooperationsbörsen eingerichtet, über die man ganz einfach Zulieferer finden kann oder auch die eigenen Angebote platzieren kann, um selbst Kooperationspartner zu finden.

Geschäfte mit den Vereinten Nationen

Die Vereinten Nationen (UN) und die verschiedenen UN-Unterorganisationen gehören zu den größten Beschaffern von Waren und Dienstleistungen weltweit. Aufträge für mehr als 3,0 Milliarden US-Dollar erteilen die UN pro Jahr. Der deutsche Anteil ist relativ gering und betrug 1998 nur 2,4 Prozent.

Wichtig für alle Unternehmen, die mit den Vereinten Nationen Geschäfte machen möchten:

Es gibt keine zentrale Beschaffungsstelle, sondern jede UN-Unterorganisation führt eigene Ausschreibungen durch. Um an Ausschreibungen teilnehmen zu können, ist es notwendig, sich jeweils in einer Firmendatei (Supplier Roster) registrieren zu lassen. (Für die Eintragung in das Supplier Roster der Vereinten Nationen bietet die Bundesstelle für Außenhandelsinformation eine Diskette an.) Anhand dieser Datei werden dann freihändige wie auch beschränkte Ausschreibungen durchgeführt.

Zusätzlich sollte mit den zuständigen Mitarbeitern ständiger Kontakt gehalten werden, da nur 2 Prozent aller Ausschreibungen international erfolgen.

Erfolgversprechend für deutsche Unternehmen sind all jene UN-Organisationen, die einerseits einen hohen Beschaffungsetat haben, die aber andererseits nicht aus objektiven Gründen (Beispiele: teure Landwirtschaftsproduktion, Beschaffung nur am Dienstsitz) ausscheiden. Dies sind vor allem die in New York ansässigen UN-Organisationen UNFPA (Verhütungsmittel), UNOPS (Fahrzeuge, Umwelttechnik) und UNICEF (Impfstoffe, Medikamente, Fahrzeuge), die in Genf beheimateten UNHCR (Agrar-Geräte, Maschinen,

Der Praxis-Tipp

Stefan Vogt, Schitag Ernst & Young
Unternehmensberatung,
Stuttgart/Berlin

Informationsmanagement

„Das erfolgreiche Auslandsgeschäft setzt eine klare und von der Unternehmensleitung konzipierte Strategie voraus. Strategisch entscheiden kann jedoch nur, wer über alle Fakten und Daten Bescheid weiß und diese auch in zeitliche und organisatorische Zusammenhänge bringt. Deshalb kommt dem Management von Informationen eine zunehmend wichtigere Rolle zu. Gleichzeitig wächst jedoch in vielen Märkten die Unsicherheit und die Unüberschaubarkeit. Die enorme Dynamik in den Märkten und die globalen Abhängigkeiten erschweren deshalb die gezielte Informationssuche und vor allem die klare Informationsgewichtung. Leider beachten viele Unternehmer dies zu wenig. Dort werden Exportentscheidungen von volkswirtschaftlichen Wachstumsraten oder der Bevölkerungsentwicklung abhängig gemacht, statt von dem, was auf den Märkten wirklich los ist. Deshalb empfehlen wir unseren Klienten auch, lieber fünfmal zu prüfen und Daten zu sammeln als mit auf den ersten Blick verlockenden Daten vorschnelle Entscheidungen zu treffen. Doch leider verfügen nur wenige Unternehmen über ein so gut entwickeltes Informations-Management, dass strategische Entscheidungen auch entsprechend vorbereitet werden. Hier liegt unserer Ansicht nach großer Nachholbedarf.“

Elektronik und Medikamente) und WHO (Medikamente, Krankenhausausrüstung, Labor, Computer), die UNIDO (Umwelttechnik, technische Ausrüstungen) in Wien sowie IAPSO (Standardprodukte für Feldeinsatz) in Kopenhagen.

Interessante Kontakte können auch auf Messen zum Beschaffungswesen geknüpft werden, so auf der alle zwei Jahre in Genf stattfindenden internationalen Beschaffungsmesse WORLD AID.



Der Praxis-Tipp

Hans-Hermann Frömbling,
Geschäftsführender Gesellschafter
Ihr-Platz-Unternehmensgruppe

Informationsmanagement ist Chefsache

„Die Vorbereitung eines Auslandsengagements ist eine für jedes Unternehmen einschneidende Entscheidung. Man verlässt angestammte Märkte, um anderswo sich zu engagieren. Das bedeutet, dass die notwendige Informationsbeschaffung durch Mitarbeiter erfolgen kann, die endgültige Gewichtung der Daten muss aber durch die Geschäftsleitung erfolgen. Wir halten es in unserer Unternehmensgruppe so, dass die endgültige Entscheidung über einen neuen Standort, das heisst einen neuen Laden, immer ein Mitglied der Geschäftsleitung trifft, der den Standort selbst gesehen, überprüft und für gut befunden hat. Denn es gibt, gerade im Einzelhandel, viele Informationsfaktoren, die sich nicht in Statistiken ausdrücken lassen, die man aber aufgrund langer Erfahrung registriert. Alles zusammen, 'harte' Fakten und 'weiche' Eindrücke, bilden erst die Grundlage einer entsprechenden Entscheidung. Dies gilt übrigens im Ausland umso mehr.“

Recherche als Daueraufgabe

Neben den Informations- und Beratungsstellen besteht natürlich noch ein kaum mehr zu überschauendes Angebot von kommerziellen Informationsanbietern wie Datenbankbetreibern, Unternehmensberatungen oder Marktforschungsinstituten. Welche Informationsquellen letztlich nützlich sind, hängt entscheidend von der Art des Exportgeschäfts, des Produkts, der Branche oder der strategischen Ausrichtung ab. Grundsätzlich gilt: Je mehr Informationen gesammelt und ausgewertet werden, desto besser.

Den elektronischen Informationsmedien kommt eine immer größere Bedeutung zu. Zahlreiche Staaten, Regionen, Wirtschaftsförderungsgesellschaften oder Unternehmen präsentieren sich beispielsweise im Internet. Das weltweite Datennetz bietet deshalb exzellente Möglichkeiten, um ohne größeren Aufwand eine große Anzahl von Informationen zu sichten. Exportorientierte Unternehmer sollten das Internet auch zur eigenen Präsentation nutzen, um auf diese Weise mit potenziellen Kunden in Kontakt zu treten.

Die Recherche von Informationen über die eigenen Auslandsmärkte sollte dabei nicht nur vor dem Einstieg ins Auslandsgeschäft angestellt, sondern zu einer fortwährenden Aufgabe gemacht werden. Denn die Globalisierung der Märkte, verbunden mit einer enormen Dynamik, bedeutet auch, dass sich nicht nur die Märkte in Deutschland rasant verändern, sondern auch die im Ausland.

3 Fragen, die Sie sich rechtzeitig stellen und beantworten sollten

Was sich fürs Auslandsgeschäft eignet



Fast jeder Unternehmer stellt sich die Frage, ob seine Produkte auch im Ausland Erfolg bringen. Oft unterbleibt ein Export aus Unsicherheit, ob die eigenen Angebote konkurrenzfähig sind. Die Praxis zeigt: Viel mehr Produkte eignen sich für das Auslandsgeschäft als angenommen.

Die deutsche Wirtschaft genießt international einen ausgezeichneten Ruf. Von diesem positiven Image profitieren alle Unternehmen, die im Ausland tätig werden wollen. 'Made in Germany' gilt auf den Märkten der Welt als Synonym für ausgereifte Technik, Langlebigkeit und Qualität.

Gleichwohl sollte sich jeder Unternehmer vor dem Schritt ins Ausland zunächst folgende Fragen stellen:

- Was zeichnet das eigene Produkt im Verhältnis zur Konkurrenz aus?
- Wie sieht der Markt aus?
- Geht es um die Erschließung neuer Märkte oder um eine Ergänzung zu den angestammten Märkten?
- Ist im Management und der Geschäftsführung eigentlich genügend Freiraum vorhanden, um die Auslandsaktivitäten vorbereiten zu können? Gibt es genügend Know-how bei den Mitarbeitern?
- Wie viel Aufwand, aber auch wie viel Risiko verträgt das Unternehmen? Was ist das Renditeziel? Was ist die minimale, was die maximale Absatzmenge, die erreicht werden muss oder kann?
- Wie sieht der zeitliche Rahmen aus?
- Welche begleitenden Maßnahmen sind notwendig: Druck von Werbematerial, Schulung von Mitarbeitern etc.?

Eine **Produktanalyse** erfolgt am besten im direkten Vergleich mit Konkurrenzprodukten. Wichtige Analysepunkte sind:

- Um welche Art von Produkt geht es: End- oder Zulieferprodukt, Massenartikel oder Einzelstücke? Handelt es sich um einen Markenartikel?
- Ist das Produkt hochwertig und langlebig?
- Wie ist der Vertrieb bisher strukturiert: Einzelhandel, Supermärkte, Endabnehmer, Großhandel, Einzelkunden? Über welchen Weg werden die größten Stückzahlen abgesetzt?

- Wie ist der Markt strukturiert? Gibt es wenige Wettbewerber oder viele? Sind einige davon im Zielland bereits vertreten oder planen dies?
- Wie sieht die Preis- und Erlössituation aus? Wie hoch ist die Preiselastizität? Wie groß sind die Preisunterschiede zu Konkurrenzprodukten?
- Wird ein anderes Preissegment im Zielland angestrebt?

Zumeist unterscheiden sich die Analyseergebnisse für einen ausländischen deutlich vom inländischen Markt. Wer im Ausland aktiv wird, ist in der Rolle des Marktneulings, der sich im neuen Markt behaupten muss. Insofern werden die Ziele andere sein.

Der Praxis-Tipp

Christoph Rohe, Geschäftsführer
Kurt Salomon Associates, Düsseldorf

Kein Export um jeden Preis

„Zwar sagt man immer gerne, dass sich jedes Produkt für den Export eignet. Aber die berühmten Beispiele, „Schnee nach Grönland“ und „Sand in die Sahara“ zu verkaufen, zeigen, dass die Marketing-Aufwendungen schnell zu hoch werden können. Es genügt nicht, Export um jeden Preis anzustreben und ein Produkt in den ausländischen Markt zwingen zu wollen. Entscheidend ist vielmehr, ob ein Produkt auf einen ausländischen Markt passt. Hier begehen viele Unternehmen vermeidbare Fehler. Deshalb kommt der Vorbereitung eines Auslandsengagements große Bedeutung zu. Lieber einen zusätzlichen Test machen als verfrüht in einen Markt zu drängen. Es lohnt nicht, einen ausländischen Markt zu 'missionieren'. Erfahrene Exporteure zeichnen sich gerade dadurch aus, dass sie nicht immer die Ersten sind – die sich eine blutige Nase holen.“



Deshalb kommt der Zielbestimmung des Auslandsengagements vor dem ersten Export große Bedeutung zu:

- Warum wird ein Auslandsengagement erwogen: z.B. Abrundung des Geschäfts, Öffnung neuer Märkte?
- Welche Stückzahlen sollen erreicht werden? Was ist, wenn das Auslandsengagement über Erwartungen gut oder schlecht anläuft? Besteht genügend Kapazität, um steigende Nachfrage bedienen zu können? Was ist, wenn Kapazitäten bei schleppendem Verlauf nicht genutzt werden?
- Welche finanziellen Mittel stehen zur Verfügung? Ein Auslandsgeschäft unterscheidet sich nicht wesentlich von einer Investition in Forschung und Entwicklung. Ein im Vorfeld festgelegtes Budget für das Engagement im Ausland hilft, den Schritt ins Ausland auch im Fall eines Misserfolges finanziell kalkulierbar zu halten. Müssen für die Exportbemühungen andere für das Unternehmen wichtige Bereiche (Produktentwicklung, andere Marketingaktivitäten) eingeschränkt werden?
- Wie werden die organisatorischen Veränderungen aufgefangen? Können die Mitarbeiter die zusätzliche Arbeit leisten? Kann die jetzige Infrastruktur (Produktion, Logistik, Rechnungswesen, Verkauf, Vertrieb) zusätzliche Aufgaben, zumindest in der Anfangsphase, übernehmen oder müssen Kapazitäten zusätzlich aufgebaut werden?

Diese Fragen zeigen, dass mit einer Ausweitung oder der Aufnahme des Auslandsgeschäfts erhebliche Veränderungen auf ein Unternehmen zukommen. Deshalb ist eine offensive Informationspolitik im Unternehmen wichtig. Nur wenn Mitarbeiter verstehen, warum neue Wege eingeschlagen werden und warum für eine Zeit höhere Belastungen entstehen, werden sie bereit sein, mitzuziehen.

Daran wird auch deutlich, dass der Schritt ins Ausland mehr bedeutet als nur ein paar Kisten in ein anderes Land zu liefern. Auslandsengagement beeinflusst die gesamten betrieblichen Abläufe. Oftmals sind organisatorische Änderungen, z.B. im Marketing, im Vertrieb oder im Rechnungswesen notwendig. Deshalb sollte die Entscheidung für ein Engagement im Ausland als strategische Führungsaufgabe von der Geschäftsleitung getroffen werden. Die Entscheidung muss gründlich vorbereitet sein – je nach Produkt und Zielland sind unter Umständen mehrere Jahre Vorlauf erforderlich.

So bauen Sie einen Auslands-Vertrieb auf

Es genügt nicht nur, gute Produkte herzustellen. Entscheidend für den Markterfolg – gerade im Ausland – ist, dass die Produkte zu den Kunden gelangen. Generell unterscheidet man zwischen direktem und indirektem Export. Beim indirekten Export liefert das Unternehmen zum Beispiel an ein Handelshaus in Deutschland, das dann wiederum das Auslandsgeschäft abwickelt. Beim direkten Export tritt das Unternehmen selbst als Experteur auf, liefert selbst ins Ausland. Damit verbunden sind jeweils unterschiedliche Chancen und Risiken (siehe dazu die Tabelle auf Seite 18 mit den unterschiedlichen Vertriebsformen).

An der für den Außenhandel entscheidenden Frage, wie man die eigenen Produkte kostengünstig und effizient zu den Kunden bringt, hängt deshalb sehr viel mehr ab als nur die Logistik. Der Vertrieb entscheidet über den Erfolg oder den Misserfolg des Auslandsgeschäftes.

Um Fehler zu vermeiden, sollte man diese Punkte analysieren:

- Wie sieht die Kundenstruktur für das Produkt in den bisherigen Märkten aus? Handelt es sich um Endverbraucher, Groß- oder Einzelhändler, oder um Betriebe, die weiterverarbeiten?
- Wie werden die Produkte an die Kunden vertrieben bzw. verkauft?
- Welche Vertriebswege waren in der Vergangenheit am erfolgreichsten? Messen? Einzelne Großhändler? Eigener Außendienst?
- Wird eine ähnliche Kunden- und Vertriebsstruktur angestrebt?
- Und: Welches strategische Ziel wird mit dem Auslandsengagement verfolgt?

In einem zweiten Schritt wird das Konkurrenzumfeld untersucht. Auch diese Ergebnisse sind einzubeziehen.

Erst dann sollte die Entscheidung über den Vertriebsweg fallen. Die Vor- und Nachteile sind unten aufgeführt. Eine absolute Empfehlung ist nicht möglich, da produkt- wie marktspezifische Besonderheiten starken Einfluss haben. Insgesamt gilt: Je mehr Vertriebsstellen aufgebaut werden und je näher das Produkt direkt an die Endverbraucher geliefert wird (klassischer Fall: Markenartikel im Einzelhandel), desto sinnvoller und kostengünstiger ist der Aufbau einer



Hier erhalten Sie weitere Informationen

Die deutschen Auslandshandelskammern, aber auch die Außenwirtschaftsabteilungen der Industrie- und Handelskammern helfen bei Vertriebsfragen.

Weitere Informationsstellen:

- **Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU)**
Zitelmannstr. 22
53113 Bonn
Telefon 0228/9161-0
Telefax 0228/9161-26
Internet: www.bdu.de

- **Bundesverband des Deutschen Exporthandels (BDEx)**
Am Weidendamm 1A
10117 Berlin
Telefon 030/72625790
Telefax 030/72625799
Internet: www.bdex.de

- **Bundesverband Deutscher Vertriebsfirmen (BDV e.V.)**
Obere Bahnhofstr. 41
82110 Germering
Telefon 089/1296091
Telefax 089/1291592
Internet: www.bdv-aktuell.de

- **Centralvereinigung Deutscher Handelsvertreter- und Handelsmakler-Verbände (CDH)**
Am Weidendamm 1A
10117 Berlin
Telefon 030/72625600
Telefax 030/72625699
Internet: www.cdh.de

- **Bundesverband des Deutschen Groß- und Außenhandels e.V. (BGA)**
Am Weidendamm 1A
10117 Berlin
Telefon 030/59009950
Telefax 030/590099519
Internet: www.bga.de

eigenen Vertriebsorganisation. Wer nur zwei oder drei Spezialmaschinen pro Jahr in ein Land liefert, braucht in der Regel weder eine eigene Vertriebsmannschaft im Zielland noch einen Importeur oder Großhändler. In solchen Fällen empfiehlt es sich, diese Tätigkeiten einem eigenen Vertriebsmitarbeiter zu übertragen. Selbst mehrmalige Reisen können immer noch kostengünstiger und vor allem effektiver sein als die Beauftragung eines Vertreters vor Ort.

Was für den Verkauf bzw. Vertrieb gilt, trifft analog für die Vertriebslogistik zu. Allenfalls bei schnelllebigem Massenartikeln mit hohem Durchsatz im Handel werden eigene Auslieferungslager im Zielland notwendig sein. In der Regel sind jedoch die direkte Belieferung aus einem deutschen Lager oder die Zwischenlagerung bei einem Großhändler die effizientesten Vertriebsmethoden. Zu Beginn der Auslandsaktivitäten ist meistens die Auslieferung vom eigenen Lager sinnvoll, weil kostengünstig. Die enormen Qualitäts- und Zeitfortschritte von Speditionen und Paketdiensten sichern inzwischen in großen Teilen Europas eine Lieferung innerhalb von 24 Stunden zu, in anderen Teilen der Welt herrscht längst ein 48-Stunden-Zeittakt.

Aber: Selbst wenn das Auslandsgeschäft optimal anläuft, sollte fortlaufend überprüft werden, ob nicht Veränderungen der Vertriebsstruktur notwendig sind. Zentrale Auslieferungslager für mehrere Länder oder eine eigene Vertriebsorganisation können schon relativ schnell zwingend werden, damit es nicht zu Kapazitätsengpässen, Lieferverzögerungen oder einer Überlastung der Mitarbeiter kommt. Deshalb raten erfolgreiche Exporteure wie auch Unternehmensberater, die Vertriebsstruktur und -wege ständig anzupassen und sich nicht zu scheuen, rechtzeitig neue Wege zu beschreiten. Denn: Umstellungen im Vertrieb kosten zumeist mehr Zeit als geplant und während dieser Umstellungsphase können Sie ggf. wertvolle Marktanteile verlieren.

Lizenzen als Alternative

Besonders für Produktionsbetriebe, die sich über ihr zukünftiges Engagement im Außenhandel noch unsicher sind, bietet die Lizenzvergabe eine günstige Alternative. Denn bei der Lizenzvergabe geht es zum Beispiel nicht um den Export von Produkten, sondern um die Überlassung von Produktions- oder Vertriebsrechten. Der Export von Lizenzen hat neben dem Kostenvorteil vor allem den Pluspunkt, dass ein ausländischer, ortsansässiger Hersteller sehr viel leichter den ausländischen Markt bearbeiten kann. Vorteilhaft kann auch sein, dass, sofern der ausländische Hersteller den angestammten Produktnamen verwendet, eine Internationalisierung des Produkts stattfindet, ohne dass man selbst ins Risiko geht. Dem gegenüber stehen natürlich auch Nachteile im Lizenzgeschäft – vor allem, weil auf den ausländischen Partner nur relativ wenig Einfluss ausgeübt werden kann und dessen Arbeit nur schwer kontrollierbar ist.



Vor- und Nachteile verschiedener Vertriebswege

Vertragshändler

- Vorteile:
engere Bindung, gleichbleibender Marktauftritt, feste Anlaufstation
- Nachteile:
zeitaufwendige Suche nach Partnern, zu Beginn meist keine Alleinvertretung

Großhändler

- Vorteile:
Bestehende Kontakte des Großhändlers können genutzt werden, flächendeckendes Vertriebsnetz, kurze Lieferzeiten
- Nachteile:
hohe Margen, direktes Konkurrenzumfeld

Importeur

- Vorteile:
keine hohen Anlaufkosten, schnell realisierbar.
- Nachteile:
Engagement ist nur begrenzt steuerbar, wo möglich werden auch Konkurrenzprodukte über gleichen Importeur vertrieben

Direktvertrieb an Endverbraucher

- Vorteile:
Relativ geringe Vertriebskosten, direkter Kontakt mit Endabnehmer
- Nachteile:
Hohe Vorbereitungskosten (Werbung, Außendienst, Telemarketing), schlechte Steuerungsmöglichkeit

Handelsvertreter

- Vorteile:
gut steuerbar, eigene Schwerpunkte können verfolgt werden, intensive Kundenbetreuung
- Nachteile:
Bei Alleinvertretung – hohe Kosten

Eigene Verkaufsniederlassung

- Vorteile:
gute Repräsentanz, schnelle Reaktion auf Marktveränderung, gute Steuerung
- Nachteile:
relativ hohe Kosten und lange Anlaufzeit bis zum Erfolg

4 Wie Sie Auslandsgeschäfte vorbereiten

Kontakte, Kontakte, Kontakte



Neben einem wettbewerbsfähigen Produkt sind es vor allem Kontakte zu potenziellen Kunden und Partnern, die über den Erfolg des Auslandsgeschäfts entscheiden. Viele Unternehmer nutzen dies nicht optimal.

Erfahrene Exporteure antworten auf die Frage nach dem Geheimnis eines erfolgreichen Auslandsgeschäfts meistens: Kontakte, Kontakte, Kontakte! Nur wer es schafft, die richtigen Gesprächspartner kennen zu lernen, mit ihnen ins Gespräch zu kommen und die Kontakte auch zu pflegen, wird langfristig Erfolg im Auslandsgeschäft haben.

Ein Patentrezept, wie dies zu bewerkstelligen ist, gibt es nicht – jeder Unternehmer muss ein individuelles System der Akquisition und Kontaktpflege erarbeiten, das auf den eigenen Arbeitsstil, aber auch auf die besondere Situation des Unternehmens zugeschnitten ist.

Unabhängig von der Art des Kontaktknüpfens und -haltens gibt es jedoch einige Spielregeln, die es zu beachten gilt, die wesentlich für einen späteren Geschäftserfolg sind:

- Richten Sie sich in ihrem Kommunikationsverhalten nach den Wünschen ihrer Partner. Nicht jeder mag spontane Besuche oder Telefonate, nicht jeder mag ausführliche Gespräche, sondern bevorzugt stattdessen zielorientierte Kommunikation. Dies gilt bei inländischen Geschäften, aber noch mehr im Umgang mit ausländischen Gesprächspartnern.
- Zur Kontaktpflege gehört auch die Beobachtung personeller Veränderungen beim Geschäftspartner. Häufig bietet die Neubesetzung eine gute Gelegenheit, Kontakte zu intensivieren.
- Scheuen Sie sich nicht, auch persönliche Dinge einfließen zu lassen. Die besten Geschäftskontakte sind die, die über das rein Geschäftliche hinausgehen. Also ein Gruß zum Geburtstag oder Ähnliches gibt allem eine persönliche Note. Zu beachten ist allerdings: Gerade im Verhältnis mit ausländischen Gesprächspartnern müssen die kulturellen Unterschiede berücksichtigt werden.

Neben diesen grundsätzlichen Tipps gibt es einige wichtige Kontaktmöglichkeiten, die unabhängig von der Größe des Unternehmens, der Branche und der Kundenstruktur berücksichtigt werden sollten, wenn man sich im Außenhandel engagieren will.

Messen

Messen und Ausstellungen bieten beste Möglichkeiten, um das Exportgeschäft zu forcieren, aber auch um Kontakt zu potenziellen Geschäftspartnern zu bekommen. Wohl nirgends findet man sonst auf relativ kleiner Fläche eine solch große Anzahl potenzieller Kunden, aber auch Wettbewerber.

Ein optimales Gesprächsergebnis während einer Messe ist, wenn ein nochmaliges Treffen beziehungsweise Telefonat nach dem „Messe trubel“ vereinbart wird. Messekontakte dienen der langfristigen Absatzplanung und weniger dem schnellen Geschäft. Entscheidend ist aber, nach einem Gespräch ein kurzes Memo anzufertigen, damit nicht am Ende einer Messe Gesprächsinhalte durcheinander geraten.

Lohnenswert im Sinne eines stärkeren Auslandsengagements sind natürlich nur internationale Fachmessen. Nur dort ist mit einer größeren Anzahl ausländischer Aussteller und Besucher zu rechnen. Der Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft (AUMA) (siehe Adressen) informiert über Messen im In- und Ausland. Informationen gibt es auch bei den Verbänden.

Die Bundesregierung, aber auch Landesregierungen fördern die Beteiligung deutscher Firmen an internationalen Messen und Ausstellungen im Ausland. Informationen darüber erteilen das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie sowie jede Industrie- und Handelskammer.

Die Unterstützung durch den Bund erfolgt z.B. durch:

- Firmengemeinschaftsausstellungen,
- Fachsymposien (i.d.R. nur in Verbindung mit einer Firmengemeinschaftsausstellung),
- Informationsstände,
- Informationszentren,
- Sonderschauen,
- Sonderveranstaltungen der deutschen Wirtschaft.

Für die Land- und Ernährungswirtschaft ist die Centrale Marketinggesellschaft der Deutschen Agrarwirtschaft (CMA) in Bonn zuständig.



Kontakte, Kontakte, Kontakte

Export- oder Import-Kooperationen

Eine Reihe von exportorientierten Klein- und Mittelbetrieben der Industrie und des Handwerks versuchen, die Kosten des Auslandsengagements für den einzelnen Betrieb zu mindern, indem sie sich zu Exportgemeinschaften, -ringen oder -genossenschaften zusammenschließen.

Einige Exportgemeinschaften beschränken ihre Tätigkeit auf die Beratung der Mitglieder, auf gemeinsame Marktforschung und Werbung sowie auf den

Einsatz von ausländischen Vertretern. Andere unterhalten Exportbüros, die zusätzlich alle mit dem Export verbundenen Arbeiten von der Angebotsabgabe bis zur Überwachung des Zahlungseingangs übernehmen. Ansprechpartner für interessierte Firmen sind Kammern, Fachverbände, freie Außenwirtschaftsberater und das Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft (RKW) sowie speziell für die Unternehmen der neuen Bundesländer das Kooperationsbüro der Deutschen Wirtschaft und die IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung (Adressen siehe Anhang).

Mehr temporären Charakter haben Firmenzusammenschlüsse, die zur Abwicklung von Großaufträgen (z.B. ganzer Fabrikanlagen) gebildet werden. Hier handelt es sich in der Regel um Konsortien.

Der Praxis-Tipp

Professor Klaus E. Goehrmann,
Vorstandsvorsitzender
Deutsche Messe, Hannover

Messen

„Die beste Art, Kontakte für zukünftige Exportgeschäfte zu knüpfen, ist nach wie vor ein Messe-Besuch. Nirgends sonst treffen sich so viele potenzielle Geschäftspartner wie auf einem Messegelände. Deutschland beheimatet in vielen Bereichen die weltweit führenden Messen. Deshalb ist für deutsche Unternehmen die Kontaktaufnahme sehr einfach, da ausländische Führungskräfte und Unternehmer in großer Zahl hierher kommen. Wer als Unternehmer diese Chance nicht nutzt, darf sich nicht wundern, wenn das Auslandsgeschäft nicht so vonstatten geht, wie er sich dies wünscht. Natürlich verursacht eine Messebeteiligung mit einem eigenen Stand auch Kosten. Aber: Kein anderes Marketing-Instrument ist so preiswert wie eine Messebeteiligung, wenn man die geknüpften Kontakte dagegenstellt. Viele Unternehmer fragen: ‚Ja, was sind diese Kontakte nachher tatsächlich wert, wenn noch kein Auftrag unterschrieben worden ist?‘ Die Antwort ist ganz einfach: Natürlich können vielversprechende Messeggespräche nicht bilanziert werden. Aber die Erfahrung zeigt, dass überaus häufig aus Kontakten Aufträge werden, wenn man die richtige Nachbearbeitung macht.“

Import- und Exporthäuser, Makler und andere Handelsvermittler

Eine weitere Möglichkeit ist, die Kontakte und Vertriebsstrukturen bestehender Import- und Exportfirmen oder -organisationen zu nutzen und so die eigenen Erzeugnisse im Ausland zu vermarkten. Handelsmakler und Exportvertreter arbeiten dabei auf Rechnung des Auftraggebers. Allerdings bleiben die mit der Ausführung der Lieferung verbundenen Risiken beim auftraggebenden Unternehmen. Deshalb muss innerbetrieblich die Unternehmensorganisation darauf vorbereitet sein, zum Beispiel durch eigene Export- oder Importsachbearbeiter.

Eine Besonderheit bei Handelsmaklern ist die provisionsabhängige Abwicklung. Adressen von Handelsmaklern oder -vermittlern sind bei den Industrie- und Handelskammern oder den Branchenverbände zu erhalten.

Import- oder Exporthäuser dagegen kaufen die Waren und verkaufen diese dann auf eigenes Risiko. Sie haben sich in der Regel auf wenige Produkte oder Länder spezialisiert. Der Vertrieb konkurrierender Erzeugnisse wird im Allgemeinen ausgeschlossen. Aus diesen Gründen kann es im Einzelfall Schwierigkeiten bereiten, ein geeignetes Exporthaus zu finden. Da der bevorzugte Standort vieler Ex- wie Importeure die Städte Hamburg und Bremen sind, können die dort ansässigen, aber auch andere Informations- und Beratungsstellen oder auch z. B. die Auslandshandelskammern weiterhelfen.



Kooperationsbörsen

Im Unterschied zu Messen wollen die Teilnehmer von Kooperationsbörsen nicht in erster Linie verkaufen, sondern sie suchen Geschäftspartner für Kooperationen jedweder Art. Kooperationsbörsen gibt es branchenbezogen, aber auch regional begrenzt. Nähere Informationen haben die zuständige Industrie- und Handelskammer, aber auch die Branchenverbände.

Anders ist es mit größeren internationalen Kooperationsbörsen wie den von der EU organisierten Europartnariaten. Diese regelmäßigen Kontaktveranstaltungen mit zum Teil einigen tausend Teilnehmern bringen zum Beispiel Partner aus wirtschaftlich benachteiligten Regionen der EU zusammen, damit diese im Rahmen einer Zusammenarbeit Fortschritte erzielen. Nähere Informationen gibt es bei den Euro Informations Centern und den IHKn.

Eine besondere Kontaktmesse stellt das Interprise-Projekt der EU dar. Denn hier werden meist branchenbezogen Kontakte hergestellt. Nähere Informationen halten die IHKn bereit. Auch im Internet www.eu.int/en/comm/dg23/interpri/project.htm finden sich weitere Hinweise und Termine.

Schließlich veranstalten Landesregierungen, Wirtschaftsfördergesellschaften, aber auch private Beratungsfirmen, sowie natürlich die Industrie- und Handelskammern so genannte Unternehmerreisen, bei denen bestimmte Auslandsmärkte im Rahmen eines gemeinsamen Programms besucht werden. Dabei erhalten die Teilnehmer dann zahlreiche Kontakte zu ortsansässigen Firmen. Auch hier sind die Industrie- und Handelskammern erste Ansprechpartner.

Die aufgezeigten Möglichkeiten zeigen aber auch, dass die Anbahnung von Geschäftskontakten sehr eng mit den eigenen Vertriebswegen zusammenhängt.

Speditionen

Neben der Beförderung der Exportgüter können im Außenhandel erfahrene Speditionen aufgrund ihrer Kontakte zu Reedereien, Zollstellen und konsularischen Vertretungen auch bei der sorgfältigen Erstellung der Lieferpapiere behilflich sein. Diese Exportdokumente haben gegenüber dem Inlandsgeschäft insofern eine andere Bedeutung, als mit deren Übergabe häufig die

Verfügungsgewalt über die Ware übertragen bzw. ein Anspruch auf sofortige Zahlung des vereinbarten Preises ausgelöst wird. Verweigerung der Annahme von Dokumenten aus formalen Gründen kann eine Verzögerung des Zahlungseingangs und damit u.a. Zinsverlust zur Folge haben. Insbesondere beim Handel mit Ländern, bei denen mit langen Wartezeiten in den Häfen oder an den Grenzabfertigungsstellen zu rechnen ist, kommt eine Transportversicherung in Betracht

Der Praxis-Tipp

Wolfgang D. Rösner,
Geschäftsführer WSK
Wein- und Spirituosen-Kontor, Kiel

Zeitung lesen

Ich habe eigentlich ein ganz einfaches Mittel, um neue Geschäftskontakte anzubahnen: Zeitung lesen. Wann immer bei einem potenziellen Kunden oder auch bei Firmen, mit denen wir lange keine Geschäfte mehr gemacht haben, ein neuer Geschäftsführer bestellt wurde, schreibe ich einen kleinen persönlichen Brief und wünsche für die Zukunft Glück. Oft lege ich einen kleinen Glückbringer bei, etwa einen glänzenden Pfennig oder einen kleinen hölzernen Marienkäfer. Natürlich weise ich im P.S. auf unser Unternehmen und seine Leistungsfähigkeit hin. Nach etwa jedem zweiten versandten Brief meldet sich der Angeschriebene, um sich zu bedanken. Auf diese Weise habe ich im Lauf der Jahre etwa ein Viertel unserer Kunden gewonnen. Natürlich ist dies bei ausländischen Kunden schwieriger, zum einen weil man die Informationen erst relativ spät erhält oder den Glücksbringer erst erklären muss. Deshalb habe ich unsere Vertriebspartner gebeten, für mich die örtlichen Zeitungen aufmerksam zu beobachten. Und die Sache mit dem Glücksbringer lässt sich auch einem Polen, Finnen oder Portugiesen erklären.“



Direktakquisition

Die wichtigste und auch erfolgversprechendste Möglichkeit der Kontaktabnahnung ist und bleibt die direkte Kundenakquisition per Brief, Telefon oder Vertreterbesuch. Deshalb hängen Art und Qualität der Kontaktaufnahme eng mit den vorbereitenden Arbeiten der Informationsgewinnung über das Auslandsgeschäft zusammen. Wer sich bei der Informationssuche besonders viel Mühe macht und genau recherchiert (Firmenstruktur, Ansprechpartner, Produktpalette etc.), erntet in der Regel bei der Anbahnung von Geschäftskontakten die Früchte in Form von Aufträgen. Deshalb kann die Kontaktaufnahme zu ausländischen Kunden nicht isoliert gesehen werden, sondern als ein Element einer langfristig anzulegenden Strategie für das Auslandsgeschäft.

Aber: Nicht nur die Informationsbeschaffung, sondern auch die Kontaktaufnahme und das Management von Kontakten unterliegt Veränderungen. So hat durch die immer intensivere Nutzung des Internets die Bedeutung des E-Commerce (des elektronischen Handels) deutlich zugenommen. Das bedeutet, dass sich vorausschauende Unternehmer nicht nur intensiv mit dieser neuen Art des Wirtschaftens und Kommunizierens vertraut machen müssen, sondern diese neuen Mög-

lichkeiten auch einsetzen müssen. So haben beispielsweise diverse Branchenverbände elektronische Kooperationsbörsen eingerichtet. (Die genauen Internet-Adressen kennt der jeweils zuständige Branchenverband).

Auch über die meisten Suchmaschinen gelangt man schnell zu entsprechenden elektronischen Handelsplätzen. Wichtige Ansprechpartner sind hier u.a. die Euro Info Center, die mittlerweile einige hundert Kooperationsbörsen aufgelistet haben. Einige IHKn bieten ihren Mitgliedern zudem den Service, aktuelle Kooperationsangebote aus den elektronischen Börsen per Faxabruf anzufordern.

Und selbstverständlich erleichtern auch die Datenbanken der Bundesstelle für Außenhandelsinformation in Köln (bfai) die Kontaktsuche, da auch dort Vertretungsgesuche und -angebote, Liefergesuche und -angebote gespeichert werden.

Die Liste an Kontaktmöglichkeiten ließe sich beliebig fortsetzen. Generell aber gilt, dass das Internet die Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme enorm ausgeweitet hat. Gleichzeitig hat auch die Zahl der Wettbewerber zugenommen. Dies bedeutet, dass heute mehr Zeit für die Pflege von Kontakten mit Geschäftspartnern aufgewandt werden muss als noch vor Jahren.

Checkliste: Kontaktpflege

- Kontakte zu knüpfen ist relativ einfach, Geschäftskontakte über einen längeren Zeitraum zu pflegen sehr viel schwieriger. Doch mit einem bestehenden Kunden Geschäfte zu machen, ist viel einfacher und auch billiger als stete Neuakquisition. Die folgenden Tipps erleichtern die Kontaktpflege:
- Informieren Sie von sich aus ihre Kunden fortlaufend über Veränderungen: Neue Ansprechpartner oder Durchwahlnummern, neue Produkte und Standorte, neue Vertriebswege oder Exporterfolge. Auf diese Weise ermutigen Sie Kunden auch, ähnliche Informationen an Sie weiterzugeben. So bleiben Sie aktuell informiert.
- Scheuen Sie sich nicht, auch persönliche Informationen über Ihre wichtigsten Geschäftspartner zu sammeln: Geburtstage, Familie, Hobbys usw. So haben Sie die Möglichkeit, auch außerhalb der Geschäftsbeziehung Kontakt zu halten – auf einem sehr persönlichen Niveau.
- Laden Sie Kunden immer wieder zu sich ein,

wenn es Neues gibt oder wenn Sie sich auf einer Messe oder Ähnlichem präsentieren.

- Bei ausländischen Kunden ist es wichtig, die Gepflogenheiten des Exportlandes genauer zu kennen. Welche Feste werden gefeiert? Wann sind Feiertage? Was schenkt man zu bestimmten Anlässen? Nutzen sie diese Gelegenheiten, um sich als aufmerksamer Geschäftspartner in Erinnerung zu bringen.
- Weisen Sie ausländische Kunden auch auf veränderte Fördermöglichkeiten oder neue Exportbestimmungen hin. Sie zeigen damit, dass sie nicht nur aktuelle Geschäfte machen wollen, sondern im Sinne einer ganzheitlichen Kundenbeziehung das Wohl des Kunden im Auge haben.
- Scheuen Sie sich nicht davor, 'spontan' anzurufen, wenn beispielsweise bei der Auftragsabwicklung ein wichtiger Zwischenschritt erreicht ist. Ihr Kunde dankt es Ihnen, da er sich immer ausreichend informiert fühlt.
- Und: Pflegen Sie nicht nur Kontakte zu Ihrem eigentlichen Geschäftspartnern, sondern auch zum Arbeitsumfeld. Sekretärin, Assistent oder wichtige Mitarbeiter sind entscheidende Multiplikatoren für zukünftige Aufträge.

Quelle:
Gernot Meyer & Partner Unternehmensberatung, Münsing

5 Richtig auswählen aus einer Fülle von Möglichkeiten

So wird ein Geschäft finanziell abgewickelt



Nicht nur das Produkt bestimmt darüber, ob sich ein Auslandsauftrag im Ergebnis rechnet, sondern auch dessen Finanzierung. Generell gilt: Steht die Finanzierung, verbessern sich die Chancen für die Auftragserteilung.

Auslandsgeschäfte sind keine schnellen, kurzfristigen Geschäfte. Sowohl die Vorbereitung als auch die Vertragsverhandlungen ziehen sich häufig über Monate hin. Und ist es endlich zur Auftragserteilung gekommen, vergehen oft Monate, bis der Kunde bezahlt. Zeit, in der der Exporteur in Vorleistung geht, Zeit in der er auch Mittel und Wege suchen muss, um sich zu refinanzieren – um eigene Zulieferer oder Mitarbeiter zu bezahlen. Dies gilt besonders, wenn große Aufträge abgewickelt werden.

Sowohl die Geschäftsbanken als auch Spezialfinanzierungsinstitute bieten Unternehmen diverse Finanzierungsmöglichkeiten an, um aus einem gelungenen Auslandsgeschäft auch ein lukratives zu machen. Die wichtigsten:

- **Bankkredite.** Bei der Hausbank oder einer Außenhandelsbank wird ein Kredit aufgenommen, um den Zeitraum zwischen der Lieferung der Ware oder Dienstleistung und dem Zahlungseingang zu überbrücken.
- **Internationale Kredite.** Diese Kredite werden dem Exporteur von seiner Hausbank oder einer ausländischen Bank eingeräumt, entweder in DM oder jeder ausländischen Währung. Möglich ist auch, dass dem Kunden unter Vermittlung des Exporteurs und dessen Hausbank bei einer ausländischen Bank ein Kredit eingeräumt wird.
- **Wechselfinanzierung.** Auslandswechsel sind in der Regel genauso anzuwenden wie Wechsel im Inland. Die Währungseinheit spielt keine Rolle. Die Wechsel können von der Hausbank oder über Banken im Ausland rediskontiert werden. Diese Finanzierung ist die preiswerteste Variante, da die geringsten Zinsen anfallen. Doch Vorsicht: Wer Wechsel rediskontiert, sollte auch die Kurssicherungskosten bedenken, z. B. die einer Export-Kreditversicherung oder Wechselkurs-Versicherung. Deshalb genau rechnen, ob nicht eine normale Kreditfinanzierung günstiger ist.

Wichtig ist, dass die gewählte Finanzierungsvariante an das dem Kunden eingeräumte Zahlungsziel gekoppelt ist.

Die für den Exporteur vorteilhafteste Variante ist die Anzahlung durch den Kunden. Allerdings gibt es hierfür keine verbindlichen Regeln, da Vorauszahlungen individuell vereinbart werden. Gerade bei neuen Exportkunden empfiehlt es sich aber, zumindest Teilzahlungen zu vereinbaren, um einerseits das Finanzierungsvolumen zu reduzieren, andererseits aber auch die Zahlungswilligkeit bzw. -fähigkeit des Kunden zu testen. Dabei ist in der Regel ein Anzahlungsbetrag von etwa 20 Prozent angemessen.

Wer ganz auf Nummer sicher gehen und kurzfristig kein Export-Risiko eingehen will, verkauft die Forderung an eine Factoring-Gesellschaft. Diese zahlt dem Lieferanten in der Regel 80 Prozent des Forderungsbetrags aus. Die restlichen 20 Prozent erhält der Exporteur erst, wenn der Kunde an die Factoring-Gesellschaft gezahlt hat. Mahnungen übernimmt die Factoring-Gesellschaft genauso wie eine Ausfallbürg-

Der Praxis-Tipp

Frank Blase, Geschäftsführer
Iigus Kunststofflager, Köln

Nie beim ersten Mal in Vorleistung gehen

„Die Finanzierung von Aufträgen, gerade ins Ausland und gerade mit neuen Kunden, ist immer problematisch. Wir haben deshalb eine sehr einfache Regel getroffen, die sich bis jetzt immer bewährt hat. Wir arbeiten mit Abschlagszahlungen und erst wenn diese Zahlungen wie vereinbart eingehen, arbeiten wir weiter. Ich glaube, dass gerade mittelständische Unternehmer viel zu selten auf eine solide Finanzierung achten. Dies gilt im besonderen Maße im Auslandsgeschäft. Erst wenn nach einem ersten Auftrag alles problemlos gegangen ist, dann arbeiten wir auf Rechnungsbasis. Wenn es um größere Auslandsaufträge geht, schalten wir immer unsere Hausbank ein, um deren Rat einzuholen. Es gab in der Vergangenheit viele Beispiele, in denen genau diese Gespräche uns neue Perspektiven bei der Finanzierung eröffnet haben.“



So wird ein Geschäft finanziell abgewickelt

schaft (Delcredere-Risiko). Die Gebühren liegen bei etwa 2 Prozent der Forderung. Hinzu kommen bankübliche Zinsen für das vorgeschossene Kapital.

Factoring-Gesellschaften vermitteln Ihre Hausbank sowie der Deutsche Factoring-Verband e. V. (Adresse siehe Anhang).

Neben diesen kurzfristigen Finanzierungsformen bieten dem Exporteur sowohl die Hausbanken als auch Spezial-Kreditinstitute langfristige Finanz-Modelle an. Erste Anlaufstelle ist in der Regel die Hausbank – sowohl für eigene Exportkredite wie auch für Finanzierung bestimmter Spezialinstitute (siehe unten).

Die Hausbank kann bei der so genannten Forfaitierung dem Exporteur ebenfalls eine Forderung abkaufen (ähnlich wie beim Factoring). Die Hausbank übernimmt sowohl die politischen wie auch die wirtschaftlichen Risiken des Auslandsgeschäfts sowie das gesamte Mahn- und Inkassowesen. Im Gegenzug

zahlt sie dem Exporteur einen bestimmten Prozentsatz der Forderung als Abschlag aus. Beim Forfaitierung werden in der Regel aber nur Forderungen verwandt, deren Fälligkeit mehr als 12 Monate beträgt.

Wichtigste langfristige Exportfinanzierungen sind jedoch die Exportkredite der Ausfuhrkreditgesellschaft AKA und der Kreditanstalt für Wiederaufbau (siehe dazu Kapitel 6. Exportfinanzierung über Kredite). Die Mindestlaufzeit beträgt 12 Monate. In beiden Fällen sollen die Finanzierungen auch über eine Export-Kreditversicherung gedeckt sein (siehe dazu Kapitel 7).

Eine rechtzeitige Planung des Finanzrahmens ist unerlässlich. Empfehlenswert ist es deshalb, schon während der Kaufverhandlungen den Kontakt zur Hausbank oder einem Spezialkreditinstitut zu suchen, um bereits im Gespräch mit dem Kunden, die für alle Seiten günstigste Finanzierungsvariante zu finden. Bestimmte Kreditangebote der AKA sind nur in Übereinstimmung mit dem Kunden (sog. Besteller-Kredite) möglich.

Alternativen der Exportfinanzierung

Finanzierungsform	Maßnahme	Laufzeit/Konditionen
Kundenvorauszahlung, Kundenanzahlung	Käufer bezahlt die Warenlieferung im Voraus oder zahlt einen Teil an	laut Vereinbarung im Liefervertrag
Bankkredit	zur Zwischenfinanzierung von Baukosten bzw. um dem Besteller Zahlungsziele einräumen zu können	
Wechselfinanzierung	Käufer (Importeur) verpflichtet sich durch Auslandswechsel, Exportwaren zu bezahlen; Exporteur reicht den Wechsel vor Fälligkeit bei der Bank ein. Bank schreibt Gegenwert gut, räumt somit Kredit ein	laut Wechselvereinbarung; die Wechsel können von deutschen Banken entweder über das deutsche Zentralbanksystem oder über Banken im Ausland zum Rediskont gegeben werden; in der Regel daher günstige Form kurzfristiger Exportfinanzierung
Exportfactoring	Factoringgesellschaft (Factor) kauft Lieferanten (Exporteur) Forderungen gegenüber ausländischen Kunden ab. Kunde bezahlt direkt an den Factor	i.d.R. bis zu 12 Monaten; Factor übernimmt Mahn- und Inkassowesen und Delcredere-Risiko
Exportkredit der AKA	a) Lieferantenkredit für Exporteure während Produktions- bzw. Lieferzeit (Plafond A) b) Bestellerkredit, der im Auftrag des ausländischen Kunden an deutschen Exporteur ausbezahlt wird (Plafond C, D und E)	(Plafond A): min. 12 Monate, max. 5 Jahre; Selbstfinanzierungsquote 10-15% des Auftragswertes; kann durch Befürwortung der Hausbank entfallen (Plafond C, D und E): Kredite sollen durch Kreditversicherung des Bundes (Hermes) gedeckt sein
KfW-Exportkredit	Bestellerkredite und Bank-zu-Bank-Kredite für Exportfinanzierung von Investitionsgütern; Projektfinanzierung	Laufzeit mindestens 4 Jahre; in der Regel sollte staatliche Exportkreditversicherung für die Kreditlaufzeit vorliegen
Bankkredit	neben der AKA und der KfW gewähren auch die Geschäftsbanken, Girozentralen und der Volksbankenbereich langfristig gedeckte und ungedeckte Exportfinanzierungen sowie Projektfinanzierungen	
Forfaitierung	Forfaiteur kauft eine Forderung	ab 12 Monate; Abschlagszahlung richtet sich nach Kreditdauer, dem vom Forfaiteur berechneten Zinssatz, Forderungsrisiko; Forfaiteur übernimmt wirtschaftliche und politische Risiken im Ausland sowie Mahn- und Inkassowesen



Exporte und Steuern

Wer Waren in ein anderes Land liefert, muss dafür in Deutschland keine Umsatzsteuer entrichten. Es gibt aber Unterschiede bei der Steuer im Empfängerland:

- Gehört das Empfängerland nicht zur Europäischen Union (Drittland), dann wird die Lieferung in der Regel schon an der Grenze zum Zielland mit der dortigen Umsatzsteuer belastet. Diese ist vom Kunden zu bezahlen.
- Gehört das Zielland zur Europäischen Union, so wird im Empfängerland ebenfalls die dortige Umsatzsteuer fällig. Allerdings ist diese nicht an der Grenze, sondern vom Kunden an das dortige Finanzamt abzuführen.

Wurden für die Warenlieferung ins Ausland allerdings Zuliefer- oder Fertigungsprodukte benötigt, für die Umsatzsteuer zu entrichten ist, so kann diese im Rahmen des Vorsteuerabzuges geltend gemacht werden. Aber: Exporte werden nicht steuerlich ge-

fördert, d. h. Ausfuhren werden, abgesehen von der Umsatzsteuer, steuerlich genauso behandelt wie der inländische Warenverkehr. Bei den übrigen Steuern, zum Beispiel Ertragssteuern, gelten die von Deutschland abgeschlossenen Doppelbesteuerungsabkommen. Dies hat zur Folge, dass Steuern, die in einem anderen Land entrichtet wurden, anerkannt werden, so dass eine Doppelbesteuerung ausgeschlossen ist.

So unterstützt der Staat Exportberatungen

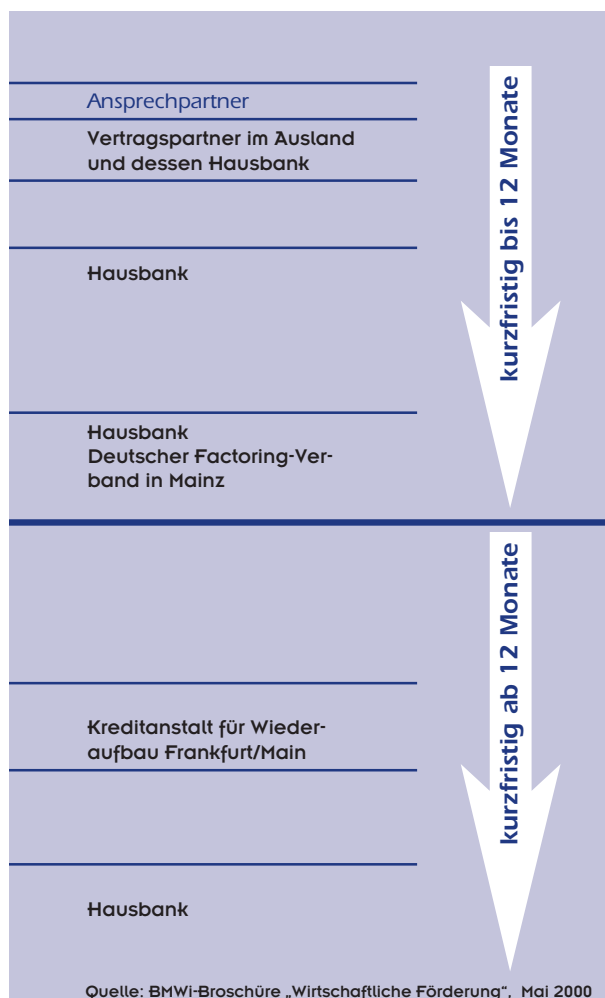
Schon vor dem ersten Export kostet das geplante Auslandsgeschäft Geld. Wer beispielsweise eine Beratungsfirma beauftragt, die eigenen Auslandschancen auszuloten oder Geschäfte anzubahnen,

Checkliste: Finanzierung Auslandsgeschäft

Die folgenden Fragen bei der Finanzierung von Auslandsgeschäften helfen:

- Wie hoch ist der Finanzierungsbedarf? Bitte denken Sie auch an die Vorbereitungs- und Nachbereitungszeit.
- Haben Sie bisherige Auslandsgeschäfte über die Hausbank oder eine Außenhandelsbank abgewickelt?
- Welcher Finanzierungszeitraum ist realistisch? Seien Sie lieber großzügig im Bemessen.
- Wie beurteilen Sie die Bonität des Kunden?
- Wie schätzen Sie die wirtschaftliche und politische Lage im Empfängerland ein?
- Wie schätzen Sie das Wechselkursrisiko ein?
- Wie soll die Finanzierung abgesichert werden? Wie waren Ihre Erfahrungen bei früheren Außenhandelsgeschäften?
- Haben Sie die Finanzierungskosten einkalkuliert?
- Haben Sie mit dem Kunden über eigene Kreditaufnahme gesprochen bzw. verhandelt?
- Sind alle Möglichkeiten der Vorfinanzierung (Abschlagszahlungen) bereits ausgeschöpft worden?
- Besteht die Gefahr, dass Ihr Unternehmen beim Eintritt von Schwierigkeiten in eine Schieflage geraten könnte?
- Haben Sie geprüft, ob eine Absicherung des Geschäfts durch die staatlichen Ausfuhrleistungsgewährleistungen des Bundes in Betracht kommt?

Quelle: Schitag, Ernst & Young Unternehmensberatung





So wird ein Geschäft finanziell abgewickelt

kann dafür finanzielle Unterstützung beantragen. Das Bundeswirtschaftsministerium fördert z. B. folgende Exportberatungen:

- Analyse der Produkte und des eigenen Unternehmens;
- Aufbau einer Absatzorganisation im Ausland (Vertriebspartner, Großhandel, etc.);
- Suche und Kooperationsaufbau mit ausländischen Unternehmen;
- Organisationsberatung für die innerbetriebliche Anpassung für das Auslandsgeschäft;
- Beratung und Durchführung von Auslandswerbung.

Die Förderung besteht in der Gewährung eines Zuschusses zu den Beratungskosten und kann nur von kleineren Unternehmen in Anspruch genommen werden, deren Umsatz im letzten Geschäftsjahr bestimmte Höchstgrenzen nicht überschritten hat. Der Antrag auf einen Zuschuss zu den Beratungskosten ist nach Abschluss der Beratung bei einer Leitstelle einzureichen; die Leitstellen erteilen auch Informationen über das Förderverfahren. Bei der Benennung von Exportberatern können die berufsständischen Vereinigungen der Berater Hilfestellungen leisten.

Neben dieser Bundesförderung haben einige Bundesländern eigene Programme, um kleineren Unternehmen zu helfen. Zuständig sind die Landeswirtschaftsministerien bzw. -senatsverwaltungen. Auskunft geben auch die Industrie- und Handels-, bzw. Handwerkskammern.

Vermarktungshilfeprogramm

Ostdeutschen Unternehmen wird eine weitere Exportunterstützung durch das BMWi-Vermarktungshilfeprogramm angeboten.

Das Vermarktungshilfeprogramm fördert den Absatz ostdeutscher Produkte mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit ostdeutscher Unternehmen im Ausland zu verbessern.

Mit Hilfe von Auslandshandelskammern, Außenwirtschaftsberatern etc. können Unternehmen aus den neuen Bundesländern an Vermarktungsprojekten auf westlichen sowie ausgewählten MOE-Auslandsmärkten teilnehmen. Während der Projektlaufzeit werden die Unternehmen unterstützt und betreut.

Im Rahmen von Lieferantenforen wird die konkrete Vermittlung von Kontakten zu potenziellen Einkäufern im Zielland angeboten.

Das Programm schließt eine Internetpräsentation ein. Weitere Auskünfte gibt das BMWi:

Referat VI C2

Scharnhorststr. 34-37

10115 Berlin

Telefon 01888/615-6260 oder -6082

Telefax 01888/615-5364

Die Vor- und Nachteile der einzelnen Zahlungsarten

Vorauszahlung oder Anzahlung

- Erhalt des Verkaufserlöses oder zumindest eines Teiles schon vor der Lieferung.
- Dadurch geringeres Risiko.
- Sehr günstig, da keine Zinskosten anfallen.
- Nachteil: Häufig nicht durchsetzbar.

Rechnung

- Zahlung nach Lieferung der Ware.
- Exporteur trägt das volle Risiko.
- Liquidität wird beansprucht.
- Einzusetzen nur bei Vertrauen in den Kunden.

Dokumenteninkasso

- Dokumente und Ware werden erst nach Bezahlung ausgehändigt.
- Geschäft wird über die jeweilige Hausbank abgewickelt.
- Schwierige Umsetzung, da Kunde zustimmen muss.
- Außerdem wird das Risiko gemildert.

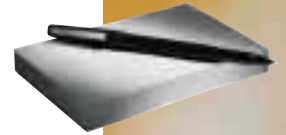
Dokumentenakkreditiv

- In Zusammenarbeit mit der Hausbank des Kunden wird vereinbart, dass die Warendokumente zuerst an die Hausbank des Kunden übergeben werden und dass diese gleichzeitig zusagt, dann den Kaufpreis zu bezahlen.
- Weitestgehende Sicherheit für den Exporteur.

Quelle: Deutscher Industrie- und Handelstag

Wichtig vor allem für kleine und mittlere Unternehmen

Wenn Auslandsgeschäfte per Kredit finanziert werden



Die Finanzierung des Exportgeschäfts über Kredite ist ein gängiges Verfahren. Die Hausbank wie diverse Spezialinstitute offerieren Kredit-Modelle. Genaues Vergleichen der Konditionen spart Geld und Ärger.

Auch wenn besonders viele mittelständische Unternehmer stolz darauf sind, ihren Betrieb ohne Hilfe der Banken aufgebaut zu haben – bei der Abwicklung von Auslandsaufträgen ist der Besuch der Hausbank ratsam. Denn Banken und Sparkassen vermitteln nicht nur eigene Kreditangebote, sie helfen auch bei Finanzierungsmodellen von Spezialinstituten.

Die wichtigsten deutschen Kreditgeber im Exportgeschäft sind die Ausfuhrkredit-Gesellschaft (AKA) und die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW).

Die AKA-Ausfuhrkredit-Gesellschaft

Die AKA, ein konsortialer Zusammenschluss vieler Banken, finanziert deutsche Exportgeschäfte. Zwei Kreditformen stehen zur Verfügung:

- Plafond A finanziert Lieferantenkredite in DM für deutsche Exporte;
- über Plafonds C, D und E werden Bestellerkredite in DM oder fremden Währungen gewährt.

Generell gilt, dass diese Kredite durch eine Bürgschaft oder Garantie des Bundes (Hermes) gegen politische wie wirtschaftliche Risiken abgesichert werden können. Der Plafond A beinhaltet Mittel, die von den Konsortialbanken ohne staatliche Hilfe bereitgestellt werden. Anträge können deshalb auch über die dem AKA-Konsortium angehörenden Banken gestellt werden. Die Kredite werden sowohl mit variablen oder festen Zinsen gewährt.

Allerdings kann aus dem Plafond A keine 100-Prozent-Deckung des Kaufbetrags erfolgen. Der Exporteur hat zwischen 10 und 15 Prozent selbst zu finanzieren. Befürwortet die Hausbank den Kredit, dann entfällt der Selbstfinanzierungsanteil. Kredite aus dem Plafond A sollten eine Mindestlaufzeit von einem Jahr haben, maximal jedoch fünf Jahre.

Über die Plafonds C, D und E werden ausschließlich Bestellerkredite und Bank-zu-Bank-Kredite vergeben. Diese Kredite werden im Auftrag des ausländischen Kunden an den Exporteur als Ausgleich für die

Wer langfristig Export-Kredite gibt

■ **AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft**
Große Gallusstr. 1-7
60311 Frankfurt
Telefon 069/29891-00
Telefax 069/29891-200
Internet: www.akabank.de

■ **Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)**
Palmengartenstr. 5-9
60325 Frankfurt
Telefon 069/7431-0
Telefax 069/7431-2944
Internet: www.kfw.de

■ **Und Ihre Hausbank**

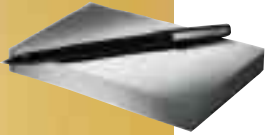
Warenlieferung ausgezahlt. Allerdings werden auch mit diesen Krediten nicht 100 Prozent des Kaufpreises abgedeckt, sondern maximal 85 Prozent. Die verbleibenden 15 Prozent müssen in Form von Anzahlungen oder Zwischenzahlungen geleistet werden. Die Kredite aus Plafond C und E werden dabei in DM gewährt, wobei fester oder variabler Zins vereinbar sind. Bei den Krediten aus Plafond D und E können die Mittel sowohl in DM als auch in fremden Währungen ausgezahlt werden.

Die Laufzeit des Kredits aus den Plafonds C, D und E wird der Deckungsdauer entsprechend der Exportkreditversicherung angepasst.

Unabhängig von der Art des Kredits müssen jedoch so genannte Zusageprovisionen zu den Zinsen gezahlt werden (zwischen 0,1 und 0,2 Prozent pro Jahr).

Die Kreditanstalt für Wiederaufbau

Neben den AKA-Krediten gewährt die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) längerfristige Darlehen mit einer Laufzeit von mindestens vier Jahren. Finanziert werden Exporte von langlebigen Investitionsgütern und alle damit im Zusammenhang stehenden Dienstleistungen wie Consulting und Engineering. In Abhängigkeit von der Einschätzung des Kreditrisikos können die Exportkredite mit oder ohne staatliche Risikoabsicherung (Hermes-Deckung) vergeben werden. Die Kosten einer ggf. erforderlichen Hermes-Deckung



Wenn Auslandsgeschäfte per Kredit finanziert werden

sind in der Regel vom Exporteur zu tragen. Ähnlich den Krediten der AKA aus den Plafonds C und D gewährt die KfW Darlehen ausschließlich in Form von Bestellerkrediten oder Bank-zu-Bank-Krediten, die dann an den Exporteur gezahlt werden.

Die Kreditanstalt für Wiederaufbau bietet Exportfinanzierung insbesondere für folgende Branchen und Bereiche an:

- Maschinen- und Anlagenbau
- Energieerzeugung, -übertragung und -verteilung
- Telekommunikation
- Fahrzeugbau
- Bauwirtschaft
- Verkehrssysteme (Eisenbahnen, Nahverkehrssysteme, Fernstraßen)
- Schiffe und Seehäfen
- Flugzeuge und Flughäfen

Auch die KfW finanziert nicht 100 Prozent der Liefersumme, sondern nur maximal 85 Prozent. An- oder Zwischenzahlungen müssen mindestens 15 Prozent betragen.

Der Praxis-Tipp

Augusto Viale, Inhaber der
Viale Exportmarketing, Kirchzarten

Finanzierung frühzeitig planen

„Viele Export-Geschäfte könnten viel schneller und einfacher vonstatten gehen, wenn die Unternehmen bereits während der Verhandlungen an die Finanzierung denken würden. Doch die meisten handeln nach dem Motto: Zuerst verkaufen, dann überlegen, wie es abgewickelt wird. Viel einfacher wäre es, wenn Verkäufer nicht nur mit maßgeschneiderten Produkten bei den ausländischen Kunden aufwarten würde, sondern auch das entsprechende Finanzierungspaket in der Tasche hätte. Viele Banken bieten dazu spezielle Seminare für Auslands-Verkäufer an.“

Ein besonderer Schwerpunkt der Kreditanstalt für Wiederaufbau ist die Finanzierung von Exportgeschäften in Entwicklungsländer (siehe auch Kap. 10). Dafür steht ein gesondertes Programm zur Verfügung, in das neben KfW-Geldern auch Mittel aus dem European Recovery Program (ERP) fließen. Sonderprogramme gibt es auch für Exporte nach Mittel- und Osteuropa.

Checkliste: Kreditgespräch

Diese Unterlagen benötigen Sie für
das erste Exportkreditgespräch:

- Kaufvertrag bzw. Kaufabsicht im Detail: Inhalt des Vertrags, Volumen, Abwicklungszeitraum, Liefertermin, Vorschläge zur Bezahlung, usw.
- Informationsunterlagen über den Kunden: Bilanzdaten, Produktpalette, Handelsverbindungen, Vermögen im Inland, Niederlassungen
- Projektbeschreibung, Wirtschaftlichkeitsberechnung
- Benötigtes Finanzvolumen und Finanzierungszeitraum
- Eigene Vorschläge zur Finanzabwicklung: Kundenanzahlung, eigene Mittel, Fremdfinanzbedarf, Vorschläge zur Absicherung eines Kredits
- Informationen über bereits beantragte staatliche Absicherungen

Quelle: Deutscher Sparkassen- und Giroverband, Bonn

Beugen Sie möglichen Zahlungsausfällen rechtzeitig vor

Exportversicherungen – das ist zu beachten



Vor dem Risiko, dass ein Lieferant unangemessenen Schaden erleidet, wenn ein ausländischer Kunde nicht bezahlt, schützt eine Exportversicherung. Sowohl staatliche Hilfen als auch private Versicherungen sorgen für Sicherheit.

Wie hoch die Verluste für deutsche Unternehmen jährlich sind, weil ausländische Kunden nicht oder spät bezahlen, lässt sich nicht genau angeben. Die Beträge gehen aber in den zweistelligen Milliarden-Bereich.

Ausländische Kunden verbinden ihre Bestellungen zudem häufig mit einem Kreditwunsch oder einem sehr langen Zahlungsziel. Was sich auf den ersten Blick sehr schwierig und als unüberbrückbar darstellt, ist in Wirklichkeit kein Problem. Kein Wunder, dass viele Betriebe ihre Lieferung über eine Exportkreditversicherung absichern, um im Ernstfall nicht mit leeren Händen dazustehen, gleichzeitig aber den Kundenwünschen entgegenkommen zu können.

Eine Exportkreditversicherung ist aber nicht nur für Großunternehmen eine Hilfe, sondern auch für alle kleinen Betriebe problemlos zu bewerkstelligen. Die Schritte im Einzelnen: Zuerst ist zwischen der staatlichen Exportkreditversicherung und den privaten Angeboten von Exportkreditversicherungen zu unterscheiden.

Wenn der Staat absichert

Die staatliche Exportkreditversicherung deckt zweierlei Risiken ab:

- Das 'Fabrikationsrisiko'. Ein ausländischer Kunde erteilt einen Auftrag, die Ware wird gefertigt, aber der Versand erfolgt nicht, da politische Ereignisse dies verhindern oder der Kunde insolvent geworden ist.
- Die 'Uneinbringlichkeit' der Forderung, nachdem die Ware ordnungsgemäß geliefert wurde.

Beide Fälle deckt die staatliche Exportkreditversicherung ab, also sowohl wirtschaftliche als auch politische Ereignisse.

Zu politischen Ereignissen gehören:

- Kriege, Aufruhr, oder Revolutionen im Empfängerland, sodass nicht mehr geliefert werden kann (Fabrikationsrisiko) oder der Empfänger nicht zahlt oder zahlen kann (Uneinbringlichkeit);
- Veränderte Gesetze oder Vorschriften, die zu den gleichen Folgen führen.

Zu den abgedeckten politischen Risiken gehören aber auch eventuelle Embargo-Beschlüsse der Bundesregierung, der Europäischen Union oder der Vereinten Nationen. Gleiches gilt für Embargo-Beschlüsse von Transitländern. Voraussetzung ist allerdings, dass der Embargo-Beschluss erst nach Vertragsschluss und Produktionsbeginn lag.

Auch die Beschlagnahme der Lieferung durch staatliche Stellen im Empfängerland aufgrund geänderter Vorschriften ist abgedeckt. Die staatliche Absicherung erstreckt sich auch auf zwischenzeitliche Beeinträchtigungen im zwischenstaatlichen Zahlungsverkehr (Devisenbeschränkungen, Ausfuhrverbot von Währungen).

Der Praxis-Tipp

Walter Gräwe, Geschäftsführender Gesellschafter der Dr. Rüschenpöhler, Dr. Deppe, Gräwe Management Beratungen, Köln/Berlin

Absicherung immer wichtiger

„Märkte verändern sich immer schneller. Nur wer kurzfristig agieren kann, wird sich im härter werdenden weltweiten Wettbewerb durchsetzen. Da es aber gleichzeitig auch immer schwieriger wird, die Bonität von Kunden zu überprüfen, kommt der Absicherung von Exporten immer größere Bedeutung zu. Aus mehr als 20 Jahren Beratungstätigkeit für Firmen rate ich jedem Exporteur, einerseits die Bonitätsprüfung von Kunden ausgesprochen sorgfältig vorzunehmen und nicht durch die schneller werdenden Märkte unvorsichtig oder leichtsinnig zu werden. Bleibt Unsicherheit, so sollte dieses Risiko immer durch eine Exportversicherung vermindert werden. Dies gilt um so mehr, je unsicherer die wirtschaftliche oder auch die politische Lage in einem Land ist.“



Exportversicherungen – das ist zu beachten

Nicht abgesichert sind allerdings Kursverluste der vereinbarten Währungen. Ausführgarantien (Geschäfte mit privaten Unternehmen) sichern das wirtschaftliche und das politische Risiko ab; bei Ausfuhrbürgschaften (Geschäfte mit ausländischen staatlichen Unternehmern) wird das politische Risiko und das Nichtzahlungsrisiko des staatlichen Bestellers gedeckt.

Die abgesicherten wirtschaftlichen Risiken entsprechen den Kriterien für die Zahlungsunfähigkeit im Inland:

- Eröffnung des Konkurs- oder Vergleichsverfahrens über das Vermögen des Käufers oder Ablehnung der Eröffnung mangels Masse;
- ein außergerichtliches Vergleichsverfahren;
- ein fruchtloses Vollstreckungsverfahren;
- oder eine aussichtslose Vermögenssituation beim Kunden.

Abgedeckt ist aber auch eine plötzliche wirtschaftliche Verschlechterung des Empfängers. Gleiches gilt, wenn der Kunde sich mit der Begleichung der Rechnung überaus lange Zeit lässt – nach sechs Monaten Zahlungsverzug springt in der Regel die staatliche Exportkreditversicherung ein.

Staatliche Ausfuhrkreditversicherungen gibt es nicht zum Nulltarif. Um gleiche Wettbewerbsbedingungen zu schaffen, gelten seit dem 1. April 1999 innerhalb der OECD-Länder einheitliche Prämien. Die Höhe der Prämie hängt ab:

- von der Art der Deckung, ob also nur die Forderungsrisiken oder auch die Fabrikationsrisiken abgesichert werden;
- vom gedeckten Forderungsbetrag bzw. den gedeckten Selbstkosten;
- vom jeweiligen Käuferland: Es gibt sieben Länderkategorien, die von 1 (geringes Risiko) bis 7 (stark erhöhtes Risiko) reichen;

Erfolgreicher Hermes

Seit 1949 gibt es die staatliche Exportkreditversicherung. Seitdem sind Exportgeschäfte von rund 900 Milliarden DM abgesichert worden. Derzeit sichern die Hermes-Bürgschaften hierzulande mehrere 100.000 Arbeitsplätze. Insbesondere der Mittelstand profitiert von den Hermes-Deckungen: rund 80 Prozent aller Deckungen gehen an kleine und mittlere Betriebe. Zwar werden durchschnittlich nur 3 bis 4 Prozent der deutschen Exporte mit Hermes abgesichert. Betrachtet man die Exporte in Entwicklungsländer oder die Staaten Mittel- und Osteuropas, so sind über 20 Prozent der Exporte dorthin durch Hermes gesichert. Dabei passt sich das Deckungsinstrumentarium flexibel den Bedürfnissen der Exportwirtschaft an (siehe nachfolgendes Beispiel).

Weitere Informationen:

Hermes Kreditversicherung AG
Friedensallee 254, 22746 Hamburg
Telefon 040/8834-9192
Telefax 040/8834-9175
Internet: www.hermes-kredit.com

Beispiel: Eine polnische Fabrik bestellt bei einem deutschen Unternehmen eine Maschine im Wert von 1,5 Millionen DM. Die Vertragsparteien vereinbaren eine Anzahlung in Höhe von 15 Prozent des Auftragswerts und eine Kreditierung für den verbleibenden Betrag. Sofern das deutsche Unternehmen für das Liefergeschäft eine Ausfuhrleistung des Bundes zu beantragen beabsichtigt, müssen die vereinbarten Zahlungsbedingungen den internationalen Regelungen, insbesondere den Leitlinien über öffentlich unterstützte Exportkredite (OECD-Konsensus) entsprechen. In unserem Fall bedeutet dies eine Kreditlaufzeit von maximal fünf Jahren, zu tilgen in zehn gleichen Halbjahresraten. Für dieses Geschäft kann der deutsche Exporteur eine Fabrikationsrisikodeckung für die Produktionsphase der Maschine und eine Ausfuhrdeckung für die Zeit ab Versand der Ware zur Absicherung der Geldforderung beantragen. Die das Geschäft finanzierende Bank kann ihre Risiken im Rahmen einer Finanzkreditdeckung beim Bund absichern. Bei Gewährung einer Deckung hätten der deutsche Exporteur bzw. die finanzierende Bank an den Bund eine Prämie zu entrichten.



- von der Käuferkategorie: je nach Art des ausländischen Schuldners gibt es vier Käuferkategorien mit unterschiedlichen Zuschlägen;
- von der Risikolaufzeit.

Zur Prämie kommt auf den Exporteur im Ernstfall noch eine Selbstbeteiligung hinzu. Diese beträgt bei den politischen Risiken 5 Prozent, bei Fabrikationsrisiken 5 und bei wirtschaftlichen Risiken 15 Prozent.

Hinzu kommt, dass im Schadensfall eine Karenzzeit von zum Teil mehreren Monaten gilt. Nähere Informationen gibt die Hermes-Export-Kreditversicherung, die sämtliche staatlichen Absicherungsprogramme organisiert.

Private Exportversicherer in Deutschland

- **Allgemeine Kreditversicherungs AG**
Isaac-Fulda-Allee 1
55124 Mainz
Telefon 06131/3230
Telefax 06131/372766
Internet: www.allgemeine-kredit.de
- **Gerling Kreditversicherungs AG**
Hohenzollernring 62
50672 Köln
Telefon 0221/1440
Telefax 0221/144-3970
Internet: www.gerlingcredit.com
- **Hermes Kreditversicherungs AG**
Friedensallee 254
22746 Hamburg
Telefon 040/88340
Telefax 040/8834-7744
Internet: www.hermes-kredit.com
- **Gothaer-Credit Versicherungs AG**
Werderstr. 34
50672 Köln
Telefon 0221/308-05
Telefax 0221/308-340
Internet: www.gothaer-credit.de

Wenn private Versicherer absichern

Private Export-Kreditversicherer bieten – anders als die staatlichen Programme – im Wesentlichen nur Schutz vor wirtschaftlichen Risiken. Versichert sind demnach Forderungsausfälle durch:

- Konkurse;
 - gerichtliche und außergerichtliche Vergleichsverfahren;
 - fruchtlose Zwangsvollstreckung;
 - nachgewiesene Uneinbringlichkeit der Forderung.
- Politische Risiken sind nicht versichert.

Ausgenommen sind auch Lieferungen in Staatshandelsländer (z.B. Nordkorea, Kuba).

Anders als bei der staatlichen Export-Kreditversicherung ist eine private Ausfuhrversicherung nur über einen Mantelvertrag möglich. Mit diesem Vertrag sind alle Ausfuhrgeschäfte des Exporteurs in eine Region zusammengefasst. Für jeden Kunden wird eine Kreditobergrenze festgelegt, bis zu der der Exporteur dem Kunden Lieferantenkredite einräumt. Die Laufzeit dieser Kredite liegt zwischen einem und sechs Monaten.

Die Bonität des Kunden wird von der Export-Kreditversicherung überprüft. Bei Exporten mit geringem Volumen besteht zudem die Möglichkeit einer pauschalen Versicherung.

Im Unterschied zur staatlichen Export-Kreditversicherung gibt es bei der privaten Variante keine festgelegten Prämien. Diese werden individuell festgelegt. Faktoren sind u.a. Branche, übliche Zahlungsbedingungen der Branche, Ausfuhrland oder das Geschäftsvolumen, das über die Versicherung abgewickelt wird. Hinzu kommen Gebühren für die Bonitätsprüfung der ausländischen Kunden.



Exportkredit-Versicherungen für kleine Unternehmen

Auch wenn vor allem große Unternehmen Export-Versicherungen nutzen, um Auslands-Aufträge abzusichern, bieten die privaten Versicherungen zum Teil spezielle Export-Policen für kleine Unternehmen mit bis zu vier Millionen Mark Jahresumsatz. Abgesichert sind dann Warenlieferungen und Dienstleistungen nicht nur im Inland, sondern auch in alle europäischen Länder. Versichert sind Forderungen bis 100.000 DM je Kunde. Über die Kreditwürdigkeit eines Kunden entscheidet bei kleineren Aufträgen (bis 50.000 DM) der Lieferant, darüber die Versicherungsgesellschaft. Die jährliche Prämie ist abhängig vom Jahresumsatz und beginnt bei etwa 5.000 DM für Betriebe mit bis zu einer Million Jahresumsatz.

Selbstverständlich steht auch die staatliche Exportkreditversicherung den kleinen und mittleren Unternehmen uneingeschränkt offen. Mehr als 80 Prozent der vom Bund jährlich neu gedeckten Geschäfte entfallen auf diese Zielgruppe.

Wenn auf dem Transport etwas passiert

Zwar sind Spediteure oder eigene Lieferfahrzeuge versichert, wenn auf dem Weg zum Kunden den zu liefernden Waren etwas passiert. Gleichwohl lohnt es sich in einigen Fällen, eine gesonderte Waren-Transportversicherung abzuschließen, besonders dann, wenn die Haftung des Transporteurs bestimmte Risiken ausklammert.

Grundsätzlich gibt es zwei unterschiedlich abgesicherte Schadensfälle:

- den Totalschaden, wenn die Ware während des Transports verloren geht (Diebstahl) oder beschädigt wird. In diesem Fall tritt die volle Deckung ein und der Verlust wird ersetzt.
- den Strandungsfall; hier sind nur bestimmte Gefahren besonders abgesichert, die zum Totalverlust führen können, wie Brand, Schiffsuntergang oder Explosion.

Bei beiden Fällen sind jedoch wiederum politische Einflüsse wie Krieg, Bürgerkrieg oder Unruhen ausgeschlossen.

Normalerweise werden Waren-Transportversicherungen als Einzelpolice abgeschlossen. Die Höhe der Prämie ist individuell aushandelbar und hängt u.a. vom Ziel, dem Transportgut etc. ab. Nur wer häufig bestimmte schwierige Transporte zu bewerkstelligen hat, kann eine so genannte General-Police abschließen. Waren-Transportversicherungen können bei jeder Transport-Versicherungsgesellschaft abgeschlossen werden. Nähere Auskünfte erteilt auch der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft, Friedrichstr. 191, 10117 Berlin
Telefon 030/2020-5000
Telefax 030/2020-6000.

8

Wettbewerbsvorteile durch die neue gemeinsame Währung

Euro erleichtert Schritt ins benachbarte Ausland



Die Einführung der gemeinsamen europäischen Währung bringt im Handel mit den EU-Ländern erhebliche Vorteile – vor allem für kleine und mittlere Unternehmen.

Wer Produkte in andere Länder liefert, wird normalerweise in einer fremden Währung bezahlt. Und wer Waren in einem anderen Land bestellt, zahlt meist in DM. Die Umrechnung aber von Fremdwährungen in DM und umgekehrt sowie die Absicherung gegenüber Wechselkursschwankungen kosten die Unternehmen jährlich Milliarden DM an Gebühren. Schätzungen des Deutschen Industrie- und Handelstages gehen davon aus, dass die bundesdeutschen Betriebe pro Jahr dafür einen zweistelligen Milliardenbetrag aufwenden mussten, um DM und andere europäische Währungen zu verrechnen.

Seit dem 1. Januar 1999 sind mit der Einführung der gemeinsamen europäischen Währung Euro diese Kosten zumindest für den Handel mit den anderen Euro-Teilnehmerstaaten geringer geworden. Davon profitieren deutsche Exporteure und Importeure im besonderen Maße. Denn mehr als die Hälfte der deutschen Exporte geht in EU-Länder (siehe dazu auch Grafik auf Seite 5). Die festen Wechselkurse innerhalb der Euro-Zone fördern zusätzlich den Außenhandel, da die Kurse innerhalb der 11er-Gruppe fest sind.

Zusätzliche Devisenumrechnungskosten sowie zunehmend rückläufige Wechselkursrisiken fallen innerhalb der EU nur noch für Großbritannien, Schweden, Dänemark und Griechenland an.

Die Einführung des Euro bietet vor allem bessere Wettbewerbsbedingungen in Europa. Zum einen natürlich, da sich durch den Wegfall der Wechselkursrisiken und Devisenumrechnungskosten die Preiskalkulation verändert. Der Export und Import von Gütern rentiert sich jetzt schneller. Außenhandel wird damit auch besonders für kleinere und mittlere Unternehmen attraktiver. Dies begünstigt kleinere Unternehmen, denen oftmals die komplizierte Kursicherung nicht im gleichen Umfang zur Verfügung steht wie großen Unternehmen.

Euro-Ratgeber Hilfen für kleine und mittlere Unternehmen

- **Einen guten Leitfadens zur Einführung des Euro für alle kleinen und mittleren Unternehmen hat die Europäische Kommission herausgebracht. Die Broschüre „Ihr Unternehmen und der Euro“ enthält eine CD-ROM und diverse Checklisten und kann kostenlos bei allen Euro Info Centren (siehe Anhang), im Internet unter www.eic.de oder telefonisch unter 00800/0800-1122 bestellt werden.**
- **Weitere Informationen zum Thema Euro liefert auch der BMWi-Newsletter „Unternehmen Euro“ (Bestellmöglichkeit siehe Anhang).**

Der Praxis-Tipp

Hans Peter Stihl, Geschäftsführender
Gesellschafter der Stihl-Unternehmensgruppe und
Präsident des Deutschen Industrie- und Handelstages

Möglichst rasch umstellen

„Wir haben uns intensiv auf den Euro vorbereitet und ihn wie viele andere Unternehmen auch bereits zum 1. Januar 1999 in der gesamten Unternehmens-Gruppe eingeführt. Wer noch nicht sein ganzes Rechnungswesen auf den Euro umstellen will, sollte wenigstens in der Lage sein, Angebote oder Rechnungen in Euro abzugeben. Damit zeigt man schließlich auch, dass man die Chancen, die sich mit dem Euro bieten, nutzen will. Ich empfehle aber auch allen kleinen und mittleren Unternehmen, möglichst rasch auf die neue Währung umzustellen.“



Euro erleichtert Schritt ins benachbarte Ausland

Mit der einheitlichen Währung werden auch die Preise und Leistungen in den Euro-Ländern unmittelbar vergleichbar. Im europäischen Binnenmarkt ohne Währungsunsicherheiten wird sich deshalb der Wettbewerb insgesamt erhöhen. Dies ist eine wichtige Voraussetzung für mehr wirtschaftliche Dynamik und Beschäftigungswachstum. Zudem fördert der Euro die Entwicklung eines EU-weiten Stabilitätsraums und damit eines positiven Umfeldes für intensiven Austausch von Gütern und Dienstleistungen.

Wichtig ist, dass gerade die kleinen und mittleren Betriebe bereits frühzeitig den Euro in das eigene Rechnungswesen integrieren. Denn zahlreiche Großunternehmen in Europa benutzen bereits den Euro als Verrechnungseinheit. Eine Studie des Deutschen Industrie- und Handelstages ergab, dass trotz der Einführung des Euro als Rechnungsgröße mehr als die Hälfte der kleinen Betriebe nach wie vor ausschließlich in DM rechnet. Bei den Großunternehmen fakturieren mehr als drei Viertel zumindest teilweise in Euro.

Natürlich kostet die Umstellung auf den Euro zunächst auch Geld. Das betriebliche Rechnungswesen muss auf die neue Währung vorbereitet, Werbematerialien, Preislisten oder Verträge müssen angepasst werden. Doch diese Kosten werden sich nach der Einführung – je nach Größe und Branche des Unternehmens – innerhalb kurzer Zeit amortisiert haben. Insofern ist die Einführung des Euro auch eine Investition in die Zukunft – gerade der Exportnation Deutschland.

Der DIHT empfiehlt deshalb allen kleineren Unternehmen sich möglichst rasch, auf den Euro einzustellen. Aber nicht nur die EDV müsse umgestellt und die Mitarbeiter geschult werden. Entscheidend sei auch, dass sich die Betriebe auf die durch den Euro veränderten Märkte (Absatz und Beschaffung) vorbereiten. Den größten Nachholbedarf sieht der DIHT dabei beim Baugewerbe und dem Handel.

Fixe Kurse in Europa

Ein Euro sind

- 1,95583 DM
- 40,3399 belgische Francs
- 5,94573 Finnmark
- 6,55957 französische Francs
- 0,787564 irische Pfund
- 1936,27 italienische Lira
- 40,3399 luxemburgische Francs
- 2,20371 niederländische Gulden
- 13,7603 österreichische Schilling
- 200,482 portugiesische Escudos
- 166,386 spanische Peseten

Handel im Netz



Wie kaum eine andere Technik wirbelt das Internet Märkte und Wettbewerb durcheinander. Unternehmen konkurrieren unmittelbar um den Globus, die Informations- und Kommunikationswege verändern sich radikal. Dies eröffnet dem Außenhandel von Firmen eine neue Dimension. Wer den elektronischen Handel als Zukunftschance begreift und richtig agiert, kann Erfolge erzielen.

Für Michael Otto, den Chef des Hamburger Versandhauses, ist das Internet nicht nur eine elektronische Spielerei. „Das Internet stellt eine der wichtigsten Errungenschaften in der arbeitsteiligen, globalen Wirtschaft dar“, stellt er fest. Kein Wunder, dass Otto sich erhofft, über das Internet an ungleich mehr Kunden zu gelangen als über den bisherigen Katalog.

Ganz ähnliche Einschätzungen hat auch Dirk Helfmann von der Akademie für Welthandel in Frankfurt/Main: „Das Nutzen der weltweiten Datenautobahnen wird zukünftig nicht nur selbstverständlich sein, sondern zu einer elementaren Voraussetzung für jedes internationale Geschäft werden.“ Viele Branchen, so Helfmann, werden in Zukunft in weiten Teilen nur noch über das Internet konkurrieren. Selbst virtuelle Messen würden in absehbarer Zeit zur Normalität gehören.

Diese beiden Ansichten stehen stellvertretend für viele andere Meinungen von Unternehmern und Wissenschaftlern. Gemeinsamer Tenor: Das Internet wird zu einem der wichtigsten Marktplätze der Weltwirtschaft. Und mehr noch: das weltweite Datennetz verändert nicht nur die globalen Handelsströme, den

Checkliste:

Grundelemente eines erfolgreichen E-Commerce-Starts

- Der Einstieg in den elektronischen Handel ist eine strategische Unternehmensentscheidung und sollte deshalb ausschließlich von der Geschäftsleitung getroffen werden.
- Richten Sie eine Arbeitsgruppe ein, in der Mitglieder aus allen Unternehmensbereichen den Start vorbereiten. E-Commerce ist keine Angelegenheit, die nur die DV-Abteilung betrifft. Als sinnvoll hat sich die Benennung eines E-Commerce-Beauftragten erwiesen, der gleichzeitig auch in das betriebliche Informationsmanagement eingebunden ist.
- Wichtig sind in der Vorbereitung nicht nur technische und organisatorische Aspekte. Bedacht werden müssen auch rechtliche Belange genauso wie die Tatsache, dass elektronisch andere Marketing-Mechanismen greifen.
- Ausgangspunkt jeder E-Commerce Aktivität ist die eigene Internet-Adresse. Verwechseln Sie Ihre Homepages nicht mit einem Werbespektakel. E-Commerce bedeutet Handeln und damit auch, dass ihre Homepage auch interaktive Elemente enthält, mit denen potenzielle Kunden mit Ihnen Kontakt aufnehmen können.
- Beachten Sie, dass im Internet in erster Linie die Informationsübermittlung und die Schnelligkeit eine Rolle spielen. Unnütze Bilder, aber auch langwierige Links, um zu den eigenen Angeboten und Produkten zu kommen, schrecken Interessenten ab.
- Denken Sie nicht nur an die eigenen Internet-Auftritte. Spionieren Sie ruhig einmal bei der Konkurrenz. Achten Sie darauf, was Ihnen auch im organisatorischen Ablauf missfällt, um selbst solche Dinge auszumergen.
- Das Internet ist nicht eindimensional, sondern bietet unendliche Anknüpfungspunkte für Ihr Unternehmen. Dazu gehört beispielsweise, dass man auf Sie durch Links von anderen Internet-Seiten aufmerksam wird. Viele IHKn, aber auch Branchenverbände, Hochschulen etc. bieten solche Links an. Schließlich sind sämtliche virtuellen Börsen, Messen, Informationsplattformen wichtige Multiplikatoren. Auch hier sollten Links zu Ihren Seiten möglich sein.
- Schließlich: Das Internet ist ein internationales Netz. Achten Sie darauf, dass ihre Angebote und Produkte nicht nur auf Deutsch, sondern zumindest auch in Englisch beschrieben sind. Ideal wäre, gerade mit Blick auf die internationalen Märkte, dass Sie in allen Sprachen vertreten sind, in denen Sie nennenswerte Außenhandelsumsätze abwickeln oder abwickeln wollen.

Quelle: IBM Deutschland



Handel im Netz

Export und den Import, sondern auch die heimischen Märkte. Deshalb stärkt E-Commerce nicht nur den Außenhandel, sondern nützt auch der Wettbewerbsfähigkeit im Inland.

Schon heute nutzen 180 Millionen Menschen das Internet und das World Wide Web; achtmal so viele wie noch vor vier Jahren. Da entwickelt sich ein großes Markt- und Kundenvolumen, das noch viel zu wenige Unternehmen, gerade aus dem Mittelstand, für sich entdeckt haben. Nach einer Umfrage des DIHT verfügen gerade einmal 10 Prozent aller kleinen und mittleren Unternehmen über eine eigene Homepage. Denn gerade für den Mittelstand stellt die weltweite Vernetzung auch eine große Herausforderung dar, da traditionelle, zumeist eher lokale oder regionale Märkte, plötzlich aufgebrochen werden.

Die Beschäftigung mit E-Commerce und dem weltweiten elektronischen Handel sollte aber nicht nur der Gefahrenabwehr aufgrund größer gewordener Märkte dienen, sondern vor allem als wichtige Investition in die Zukunft gesehen werden. Dass nach einer Untersuchung der Kasseler Unternehmensberatung TechConsult bislang etwa die Hälfte aller Unternehmen, die über eine Internet-Seite verfügen, daraus noch keine Umsätze erzielen, zeigt, wie groß der Nachholbedarf ist.

Mit E-Commerce verwischen schließlich auch traditionelle Märkte und Aufteilungen zwischen Außenhandel und Binnenwirtschaft. Entscheidend ist, dass E-Commerce als eine der wichtigsten Zukunftschancen gilt – gerade für kleine und mittlere Unternehmen. Traditionelle Stärken des Mittelstandes (z.B. Flexibilität, Schnelligkeit) können durch neue Kommunikationstechniken unterstützt werden.

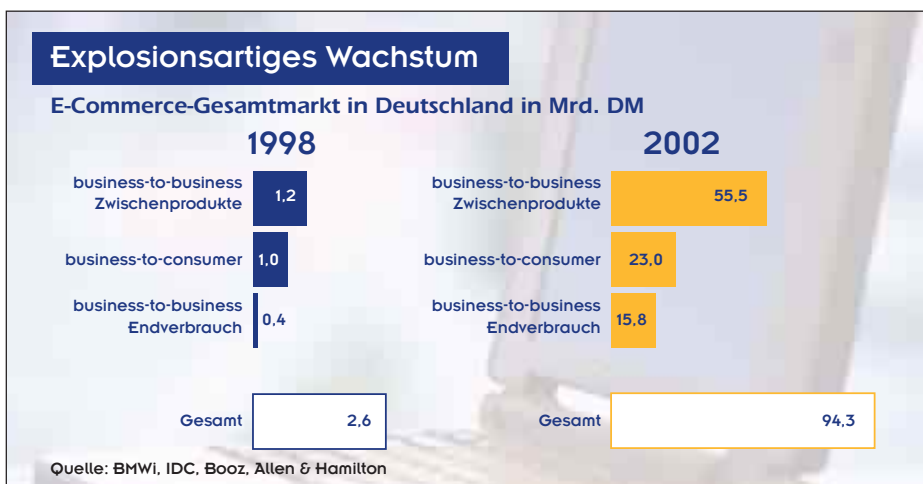
Eine Studie der internationalen Unternehmensberatung Booz, Allen & Hamilton ergab, dass sich allein in Deutschland der Gesamtmarkt des E-Commerce von 1998 bis 2002 auf mehr als 94 Milliarden DM fast vierzigfachen wird.

Aber auch im internationalen Vergleich wird der Anteil deutscher Firmen am weltweiten E-Commerce stark zunehmen. Betrug der Anteil deutscher Unternehmen am weltweiten elektronischen Handel der G7-Staaten im letzten Jahr etwa 6 Prozent, so werden es 2002 schon annähernd 14 Prozent sein. Das bedeutet auch, dass die bisherige Dominanz amerikanischer Firmen beim E-Commerce deutlich zurückgehen wird – Marktanteil 1998: 78 Prozent, Marktanteil 2002: 59 Prozent.

Besondere Schubkraft bekommt die Entwicklung des E-Commerce dabei von den europäischen Unternehmen. Nirgends ist mit mehr Dynamik zu rechnen.

Deutsche Firmen verfügen in diesem Zukunftsmarkt über sehr gute Ausgangspositionen im weltweiten elektronischen Handel und Wettbewerb:

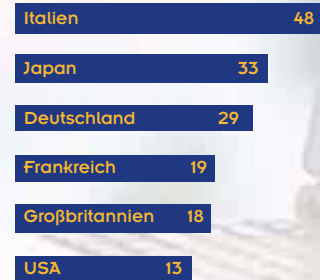
- Deutschland verfügt nach den USA und nur knapp hinter Großbritannien über die meisten PCs pro Einwohner weltweit. Je höher die PC-Dichte, desto besser sind die elektronischen Handelsmöglichkeiten generell, denn desto mehr Menschen haben Zugang zu den internationalen Netzen.
- Und, was fast noch wichtiger ist: Nicht nur bei der Zahl der bereits installierten PCs, sondern auch bei den jährlichen Zuwächsen liegt Deutschland mit 4 Prozent weltweit in der Spitzengruppe.
- Auch bei den erwarteten Zuwachsraten der Internet-Nutzer liegt die Bundesrepublik sehr gut. Die jährlichen Zuwachsraten (plus 29 Prozent) hierzulande





Vernetzte Welt

Prognostiziertes jährliches Wachstum der Internet-/Online-Abonnenten 1998 bis 2002 in %



Quelle: VDMA/ZVEI

übertreffen die Raten in den meisten anderen Industriestaaten (USA zum Vergleich: plus 13 Prozent).

- Gleichzeitig nimmt auch die Nutzungszeit der Internet-Abonnenten stetig zu.
- Für die Entwicklung des E-Commerce sind natürlich auch die infrastrukturellen Voraussetzungen entscheidend. Auch hier liegt die Bundesrepublik vorne. Nirgends auf der Welt gibt es je Einwohner mehr ISDN-Anschlüsse, mit denen noch schneller und besser Multimedia-Anwendungen möglich werden.
- Schließlich sind die Deutschen auch weltweit Spitzenreiter, wenn es beispielsweise um den Versandhandel geht. Das heißt, kein Volk der Welt ist bereits jetzt schon so aktiv im „indirekten“ Handel, also ohne Anschauen und Anfassen, wie die Deutschen.
- Kein Wunder also, dass inzwischen jeder fünfte Deutsche Bereitschaft bekundet, online einkaufen zu gehen.

All diese sehr guten Voraussetzungen dürfen nicht darüber hinwegtäuschen, dass der elektronische Handel in Deutschland noch in den Kinderschuhen steckt. Deshalb ist es für Unternehmen umso wichtiger, zu den Pionieren in diesen Märkten zu gehören, „da die Claims heute abgesteckt werden“, wie es Siemens-Vorstandsvorsitzender Heinrich von Pierer 1999 auf einer Tagung des ZVEI sagte. Gerade für mittelständische Unternehmen bieten sich deshalb verschiedene Wege an, um zu den Vorreitern des E-Commerce zu gehören:

- Engagement in entsprechenden Arbeitskreisen bei Kammern oder Verbänden;
- Engagement auf ersten virtuellen Messen oder elektronischen Kooperationsbörsen – auch oder

gerade, wenn noch nicht alle Konkurrenten vertreten sind;

- offensive Öffentlichkeit mit diesem Thema, z.B. in Kundenzeitschriften, auf traditionellen Messeständen, durch entsprechende Informationen an den Außendienst.

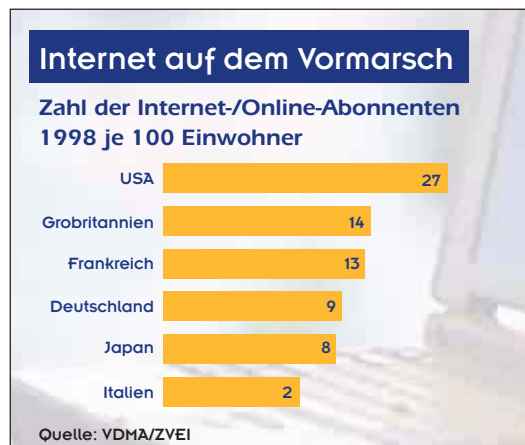
Wer im eigenen Unternehmen nicht genügend Ressourcen für einen optimalen E-Commerce-Start hat, sollte sich an Spezial-Dienstleister wenden. Lieber richtig investieren als halbherzig starten, sollte als Motto gelten.

Der Praxis-Tipp

Rechtsanwalt Dr. Thomas Wülfing,
Sozietät Roggelin, Witt, Wülfing,
Dieckert, Bremen

Rechtliche Fragen nicht vergessen

„Wer E-Commerce als Unternehmensstandbein initiiert, sollte sich zuvor mit einer ganzen Reihe schwieriger rechtlicher Fragen beschäftigen. So gibt es erhebliche Unterschiede bei einer elektronisch abgegebenen Willenserklärung, deren Widerruf oder Anfechtung gegenüber einem normalen Vertragsangebot. Auch einige gesetzlich vorgeschriebene Vertragsvorschriften sind auf elektronischem Wege so nicht anwendbar. Schließlich eröffnen sich auch viele Fragen hinsichtlich des Geltungsbereiches bestimmter gesetzlicher Vorschriften, beispielsweise beim Verbraucherschutz, der Gewährleistung und Haftung, den allgemeinen Geschäftsbedingungen oder der Beweiskraft einer digitalen Unterschrift. Nicht zu vergessen, dass beim elektronischen Handel oder bei eigenen Internet-Aktivitäten auch spezielle Probleme des Urheber- und Wettbewerbsrechts berührt werden. Vor diesem Hintergrund halte ich es für unabdingbar, dass der Start von E-Commerce überaus vorsichtig und gründlich geplant werden muss – gerade aus rechtlicher Sicht.“



Die weltweiten Datennetze berühren aber nicht nur die traditionellen Märkte und Vermarktungswege – sie schaffen auch gänzlich neue Aktivitäten. Zum einen forciert E-Commerce den Strukturwandel der Wirtschaftsgesellschaft insgesamt: neue Berufe, neue Dienstleister, neue Informations- und Absatzwege entstehen. Andererseits ergeben sich dadurch neue Märkte und Betätigungsfelder. Warum sollte man als innovationsfreudiges Unternehmen nicht auch davon profitieren und beispielsweise die eigenen Erfahrungen, die entwickelten Programme, die entsprechenden Bildungsmaßnahmen im E-Commerce mit anderen Unternehmen vermarkten? Warum nicht Zulieferer auf die eigene Homepage mit aufnehmen? Warum nicht selbst aktiv werden, um elektronische Kooperationsbörsen zu veranstalten oder zu initiieren?

Aber es gibt nicht nur die verlockenden Seiten des elektronischen Handels. An oberster Stelle der Risiken und der Hemmnisse stehen die Schwierigkeiten mit dem Zahlungsverkehr – besonders im Handel mit Endverbrauchern. (Bei langjährigen Geschäftskundenbeziehungen stellt sich dieses Problem so nicht.) Zwar wird überall die Möglichkeit angeboten, über Kreditkarten abzurechnen. Hundertprozentige Sicherheit bieten diese Verfahren aber nicht. Deshalb verwenden die allermeisten Firmen in Deutschland, die bereits E-Commerce betreiben, auch die herkömmlichen Zahlungs- bzw. Lieferarten per Rechnung oder per Nachnahme.

Dieses Beispiel zeigt, dass es beim E-Commerce nicht nur um neue Kundenbeziehungen oder veränderte Informations- und Kommunikationswege geht, sondern dass sich auch neue Probleme eröffnen, die es zu bedenken gilt.

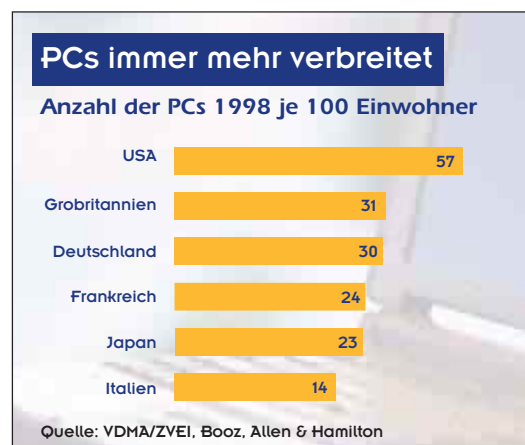
Dies trifft umso mehr zu, wenn E-Commerce über Ländergrenzen hinweg betrieben wird. Deshalb: Auch wenn das Internet vieles schneller und einfacher macht – die gesunde kaufmännische Vorsichts- und Sorgfaltspflicht sollte gleichwohl oberstes Gebot sein.

Was heißt eigentlich E-Commerce?

E-Commerce ist ein Sammelbegriff für sämtliche Handelstätigkeiten für Waren oder Dienstleistungen über elektronische Netze – in der Regel das Internet. Dazu zählt das vollständige Abwickeln eines Auftrags über das Internet – also Angebotssuche, Vertragsverhandlungen, Abschluss – bis hin zur finanziellen Erledigung des Geschäftsvorgangs beispielsweise über Online-Banking. Aber: Die Definition von E-Commerce ist nicht eindeutig. Während manche Wissenschaftler ein Geschäft bereits dem E-Commerce zuordnen, wenn per email verhandelt wurde oder Informationen aus dem Internet geholt wurden, ordnen andere Wissenschaftler einen Geschäftsvorgang nur dann dem Sektor E-Commerce zu, wenn der größte Teil der gesamten Aktion elektronisch erledigt wurde.

Generell unterscheidet man zwei Arten von E-Commerce-Aktivitäten:

- Das business-to-business-Geschäft, also den Handel mit Vor-, Zwischen- oder Endprodukten zwischen Geschäftskunden.
- Das business-to-consumer-Geschäft, also den Handel mit einem Endprodukt zwischen einem Geschäftskunden und dem (privaten) Endverbraucher.



10

Vielfältige Förderung, viele Chancen

Entwicklungs- und Reformländer: Die Märkte von morgen



In den letzten Jahren haben sich die Rahmenbedingungen für den Handel mit Entwicklungs- und Reformländern deutlich verbessert. Vielen Entwicklungsländern ist die Integration in die Weltwirtschaft gelungen. Wirtschaftliche und gesellschaftliche Reformen öffnen in Asien, Afrika und Lateinamerika vielfältige Chancen: Die Bedeutung dieser Märkte nimmt zu. Aber auch Staaten, die noch am Beginn marktwirtschaftlicher Reformen stehen, gelten zu Recht als Märkte von morgen. Wer jetzt schon agiert, sichert sich Wettbewerbsvorteile für das neue Jahrhundert.

Wirtschaftliche, politische und rechtliche Reformen, die Öffnung der Märkte und das daraus resultierende dynamische Wachstum in vielen Entwicklungsländern haben die Absatzchancen auf den Märkten stetig verbessert. Der Erfolg dieser Reformen hat in einer Reihe von Ländern die Entstehung breiter Mittelschichten begünstigt und so zum Beispiel neue Exportchancen für Konsumgüter in die Dritte Welt eröffnet.

Dabei ist kein Entwicklungsland wie das andere. Wer wollte zum Beispiel die Rahmenbedingungen von Somalia mit denen Brasiliens gleichsetzen?

Ungeachtet der bisherigen großen Fortschritte gilt es weiterhin, bei den Exporten in Entwicklungsländer einige Besonderheiten zu beachten. Wichtig ist der zeitliche Vorlauf: Geschäfte verlangen einen längeren Atem. Er muss von den ersten Kontakten über das Anbahnen konkreter Projekte bis hin zur wirklichen Etablierung in den Märkten reichen.

Die in dieser Broschüre genannten Informations- und Förderwege sind daher besonders für die Exportaktivitäten in die Dritte Welt hilfreich; viele Maßnahmen, wie etwa die Kreditbürgschaften des Bundes, sind besonders auf die Exportförderung in die Entwicklungs- und Transformationsländer zugeschnitten.

Die Bundesregierung (dies gilt übrigens zunehmend auch für internationale Organisationen) verfolgt zielgerichtet privatwirtschaftliche Ansätze in ihrer Entwicklungszusammenarbeit mit der Dritten Welt. Für deutsche Unternehmen ergibt sich dadurch eine besondere Chance.

Weitere Informationen finden sich in der Broschüre „Handbuch für Unternehmerinnen und Unternehmer – erfolgreich mit Partnerländern zusammenarbeiten“ des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ).

Der Praxis-Tipp

Peter Greischel, Geschäftsführer
COBA International Management
Consultants, München

Lohn für Pioniere

„So genannte Entwicklungsländer werden als Handelspartner oft gar nicht ernst genommen. Besonders mittelständische Unternehmer verbinden damit Armut und mangelnde Nachfrage. Doch genau dies ist nicht der Fall. Ganz im Gegenteil: Viele Länder der Dritten Welt haben hohen Nachholbedarf sowohl im Investitionsgüter- als auch im Konsumbereich. Doch viele Mittelständler scheuen sich anscheinend, Geschäfte mit Ländern in Afrika oder Asien zu machen. Das Beispiel Indiens jedoch beweist, dass wirtschaftliche Entwicklung mit enormem Nachfragepotenzial und Armut einander nicht widersprechen müssen. Meine Erfahrung ist immer: Diejenigen Unternehmen, die quasi als Pioniere einen Markt öffnen, profitieren von diesem Mut. Hinzu kommt, dass Produkte 'Made in Germany' in weiten Teilen der Welt einen unglaublich guten Ruf haben. Konkret möchte ich deshalb jedem Mittelständler nur raten, nicht nur auf die EU oder Osteuropa zu schießen, sondern den Blick nach Süden zu richten. Gerade die Staaten im mittleren, östlichen und südlichen Afrika bieten exzellente Marktchancen. Und da Exporte dahin erheblich gefördert werden, ist das Risiko gering.“



Entwicklungs- und Reformländer: Die Märkte von morgen

Einstieg für den Exporteur leicht gemacht: Die finanzielle Zusammenarbeit (FZ)

Die Bundesregierung fördert durch Darlehen und Zuschüsse eine Vielzahl von deutschen Investitionen u.a. in den Entwicklungsländern. Die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) vergibt hierzu Kredite und Zuschüsse aus Bundesmitteln und berät. Die Verantwortung für die Vorhaben liegt bei den im Partnerland zuständigen Institutionen (Projekträgern).

Durch die finanzielle Zusammenarbeit werden entwicklungspolitisch sinnvolle Investitionen gefördert und die Nutzung bestehender Einrichtungen verbessert. Die im Bundeshaushalt bereitgestellten Mittel setzt die KfW ein für:

- Investitionsvorhaben im Bereich der wirtschaftlichen Infrastruktur (Energieversorgung, Transport, Kommunikation);
- Investitionsvorhaben im Bereich der sozialen Infrastruktur (Wasserversorgung und Abwasser/ Abfallentsorgung, Wohnungsbau, Bildungs- und Gesundheitswesen);

- Investitionsvorhaben in Land- und Forstwirtschaft, Gewerbe sowie Umwelt- und Ressourcenschutz, Refinanzierung von Finanzinstituten;
- Strukturhilfen zur Unterstützung gesamtwirtschaftlicher oder sektoraler Reformen sowie in Form allgemeiner Warenhilfe zur Deckung des Einfuhrbedarfs (militärische, umweltgefährdende und Luxusgüter sind ausdrücklich ausgeschlossen).

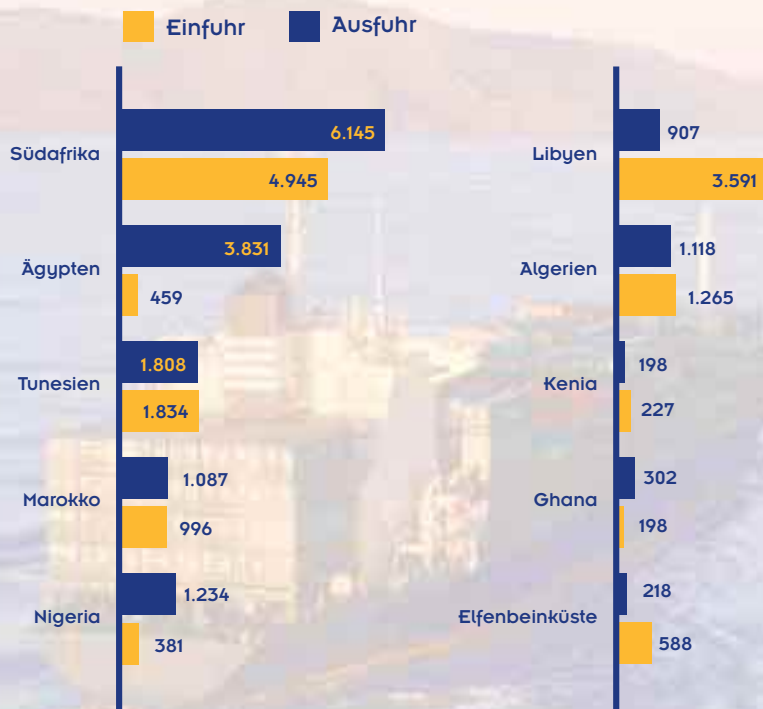
Lieferungen und Leistungen von Unternehmen im Rahmen der finanziellen Zusammenarbeit

Die Aufträge werden von den Projekträgern der Partnerländer nach den allgemeinen internationalen Wettbewerbsregeln vergeben und überwacht von der KfW. Der Projekträger erstellt – häufig mit Unterstützung durch einen Consultant oder einen Finanzier – die Detailplanung und die Ausschreibungsunterlagen.

Zunehmend werden Vorhaben der Public-Private-Partnership (PPP) –Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Institutionen – unterstützt. Damit

Stark ausbaufähig

Die wichtigsten Handelspartner in Afrika 1999



Angaben in Millionen DM für das Jahr 1999*

Nennenswerter Außenhandel findet mit sehr wenigen afrikanischen Ländern, vor allem nordafrikanischen Partnern statt. Wichtigster Partner ist seit vielen Jahren Südafrika. Welche Entwicklungsmöglichkeiten sich bieten, zeigen Größenordnungen des Handels: Nur in 6 von 56 Ländern wurden Waren im Wert von mehr als einer Milliarde DM exportiert. In 31 afrikanischen Staaten liefern deutsche Firmen Waren im Wert von weniger als 50 Millionen DM. In 14 davon sogar weniger als zehn Millionen DM pro Jahr. Bei der Einfuhr sind vergleichbare Größen feststellbar. Seit 1993 ist die Ausfuhr um 95 Prozent und die Einfuhr um 42 Prozent gewachsen. Von 1998 bis 1999 stiegen die Importe um 9,7 Prozent bzw. die Exporte um 4,8 Prozent. Die Entwicklung der Handelsbeziehungen hängt jedoch stark von den politischen Gegebenheiten ab, wie die Krisenregionen Nigeria, Libyen oder Algerien.

Quelle: Statistisches Bundesamt
*vorläufiges Ergebnis



rückt die Übernahme von Betriebsverantwortung für die erstellte Infrastruktur durch private Unternehmen bis hin zur Teil- oder vollständigen Privatisierung immer stärker in den Vordergrund.

Das Informationsmaterial zu den FZ-Vorhaben und zu anderen Fördermaßnahmen der KfW können Sie direkt bei der KfW anfordern.

Bereits bei der Finanzierungsentscheidung über ein Projekt werden die deutschen Unternehmen über die Bundesstelle für Außenhandelsinformation (bfai) z.B. in den „Nachrichten für den Außenhandel“ unterrichtet. Von der bfai werden außerdem in der Information „Ausschreibungen im Rahmen der FZ der Bundesrepublik Deutschland“ alle Ausschreibungen für Consulting- und Lieferleistungen veröffentlicht. Außerdem können hierzu die Datenbanken der bfai, z.B. die „CD-ROM zur Außenwirtschaft“, oder das Internet (www.bfai.com) genutzt werden.

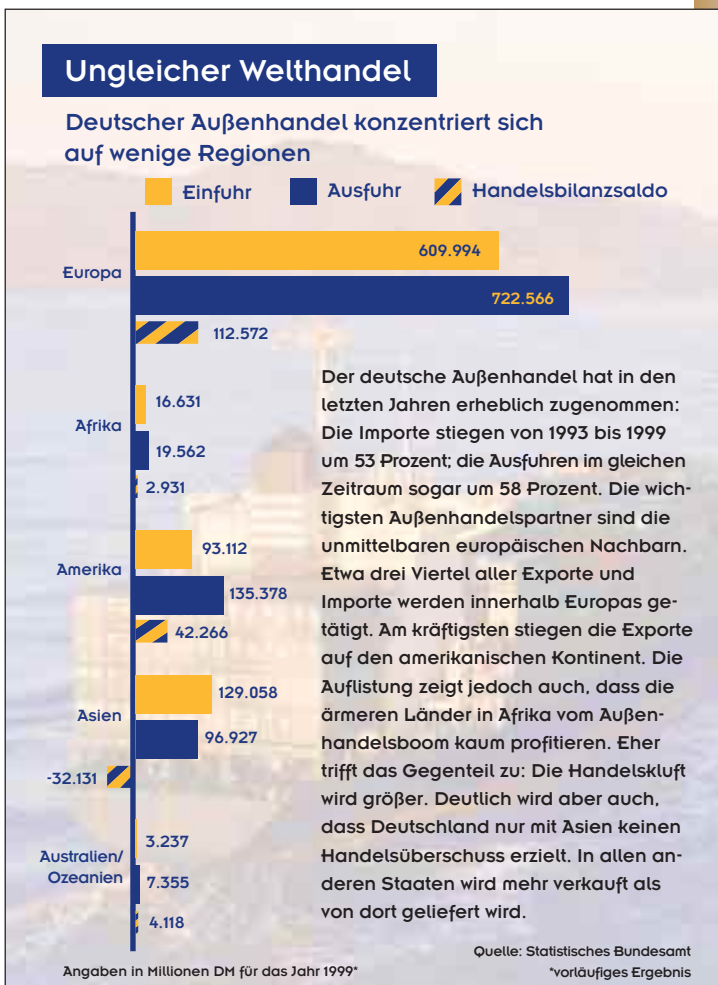
FZ-Verbundfinanzierung und Mischfinanzierung

Fortgeschrittenen Partnerländern stehen für wirtschaftlich tragfähige Vorhaben in Infrastruktur und Industrie die Instrumente der FZ-Verbundfinanzierung und der Mischfinanzierung zur Verfügung.

Bei beiden Instrumenten werden die Bundeshaushaltsmittel mit Kapitalmarktmitteln der KfW kombiniert und als Kredit zugesagt. Diese Vorhaben werden nach entwicklungspolitischen Kriterien geprüft.

Die Mischfinanzierung ist an deutsche Lieferungen und Leistungen gebunden. Vorbedingung ist hier eine Hermes-Deckung für die KfW-Kapitalmarktmittel nach den allgemeinen Deckungsgrundsätzen (siehe dazu auch Kapitel 6).

FZ-Verbundkredite können lieferungsgebunden an Länder ohne erkennbare Verschuldungsprobleme vergeben werden. An die Stelle der Hermes-Deckung tritt eine Bürgschaft aus einem eigens für die Kapitalmarktmittel geschaffenen Bürgschaftsrahmen, das Bürgschaftsentgelt wird in den Kreditzins eingerechnet (Konditionen der FZ-Mittel: Laufzeit 40 Jahre, 10 Freijahre, Zinssatz 0,75 Prozent p.a., Kapitalmarktmittel der KfW in der Regel Laufzeit 10 Jahre, bis zu 5 Freijahre, marktabhängiger Zins).



TZ – Technische Zusammenarbeit

Die technische Zusammenarbeit spielt eine wichtige Rolle bei Handel, Investitionsbeziehungen und anderen Formen der Kooperation mit Entwicklungsländern. Überwiegend wird von der Bundesregierung die Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), aber auch die Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (BGR) sowie die Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB) (Adressen siehe Anhang) beauftragt.

Bei Beratung, Information oder Suche nach Kooperationspartnern hilft das Büro für die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft (Telefon 06196/79-3131, Telefax - 79-7354, e-mail: ppp-buero@gtz.de).



Entwicklungs- und Reformländer: Die Märkte von morgen

Unternehmen können auch im Unterauftrag nach einem Ausschreibungsverfahren Leistungen bzw. Bauleistungen für die GTZ durchführen. Nähere Informationen enthalten u.a. die Datenbanken der Bundesstelle für Außenhandelsinformation oder die „Nachrichten für den Außenhandel“ (siehe auch Kapitel 2: Informationssuche).

Geschäfte auch für deutsche Unternehmen: Die internationalen Organisationen

Nicht nur die Bundesregierung, sondern auch zahlreiche internationale Organisationen (Europäische Union mit dem Europäischen Entwicklungsfonds (EEF), UNO, Weltbank, regionale Entwicklungsbanken

und andere) vergeben Finanzierungen für Investitionen in Entwicklungsländern. Auftragnehmer für diese Investitionen können aufgrund der internationalen Vergabebestimmungen auch deutsche Unternehmen werden.

Frühzeitige Kontaktaufnahme und Beteiligung sind für die spätere Auftragsvergabe sehr wichtig. Die Bedingungen sind bei allen internationalen Organisationen ähnlich.

Informationen über die Ausschreibungen internationaler Organisationen finden Sie in den Datenbanken dieser Organisationen und der Bundesstelle für Außenhandelsinformation (bfai).

Der Praxis-Tipp

Sabine Stricker-Kellerer, Rechtsanwältin und Leiterin des Chinateams der international tätigen Sozietät Pünder, Volhard, Weber & Axster

China bietet viele Chancen

Die Besonderheiten des Auslandsgeschäfts mit der Volksrepublik China, seien es Handel, Lizenzabkommen oder Investitionsprojekte, liegen u.a. im chinesischen Wirtschaftssystem, das sich in einer Übergangsphase von der Plan- zur Marktwirtschaft befindet. Planwirtschaftliche Elemente findet man sehr stark bei der Investitionstätigkeit, bei der sowohl das Eingehen eines Projekts als auch jede gesellschaftsrechtliche Strukturierung und Umstrukturierung der behördlichen Genehmigungen unterliegt. Diese Genehmigungen zu erteilen, steht im völlig freien Ermessen der Behörden, einen Rechtsanspruch gibt es in der Regel nicht. Auch Lizenz- und Handelsverträge unterliegen entweder der behördlichen Kontrolle oder können derzeit noch nur mit besonders dafür autorisierten Unternehmen abgeschlossen werden. Marktwirtschaftliche Elemente findet man dagegen im Bereich des operativen Geschäfts; hier herrscht Wettbewerb und der ausländische

Investor oder Geschäftsmann kann sich hier nicht auf z.B. planwirtschaftlichen Schutz eines erwarteten Marktes verlassen.

Chancen und Risiken des Chinageschäfts liegen beide in der Größe des Landes und in dem erwarteten großen Markt. Die Volksrepublik besteht aus marktwirtschaftlich unterschiedlich anzusehenden Teilregionen. Nicht nur werden die rechtlichen Bedingungen unterschiedlich gehandhabt, Ausbildungsstand, Modernität des Managements und soziales Umfeld sind hier in großer Bandbreite anzutreffen.

Ein Erfolg ist im Chinageschäft ganz generell dann denkbar, wenn mindestens folgende Voraussetzungen erfüllt sind: Markteintritt und Verhandlungen müssen sehr gut vorbereitet sein; ein starkes Team, das auch selbst entscheidungsbefugt ist, muss sich dem Chinageschäft widmen; die Parameter des geschäftlichen Engagements, so auch die Rückzugslinien und Schmerzgrenzen, müssen rechtzeitig definiert sein; die Handelnden vor Ort müssen sich des Vertrauens und der Mithilfe des Managements zu Hause jederzeit sicher sein dürfen; ausreichende Zeit sollte man der Überprüfung von Tatsachen und Rechtsauskünften widmen. Unabhängig davon muss man davon ausgehen, dass ein Chinaengagement erhebliche Managementkapazitäten bindet.

1 Gefragt ist private Initiative. Dazu kommen öffentliche Hilfen und Programme

Engagement in Mittel- und Osteuropa



Die Öffnung zur Marktwirtschaft und das Entstehen neuer Staaten in Mittel- und Osteuropa bringt gerade deutschen Unternehmen gute Exportchancen. Der Nachhol- und Modernisierungsbedarf im Osten ist nach wie vor gewaltig. Aber: Der Osthandel birgt auch ganz eigene Risiken.

Deutschland hatte immer schon ausgezeichnete Handelsverbindungen zu den östlichen Nachbarn. Kein Wunder, dass deshalb gerade die deutschen Unternehmen nach der Wende ihre Außenhandelsanstrengungen in Osteuropa noch vergrößert haben. Denn sowohl im privaten Bereich der Bürger als auch bei den Investitionen von Unternehmen und Staat herrscht nach wie vor erheblicher Nachholbedarf. Und da sich auch die finanziellen, rechtlichen und organisatorischen Schwierigkeiten, die noch zu Beginn der 90er-Jahre manches Ostgeschäft erschwert haben, wesentlich verbessert haben, gelten die Märkte im Osten als besonders aussichtsreich für Auslandsgeschäfte. Waren im Gesamtwert von weit mehr als 100 Mrd. DM wurden nur im vergangenen Jahr in die mittel- und osteuropäischen Staaten geliefert. Das Handelsbilanzplus mit diesen Ländern beträgt mittlerweile 24 Mrd. DM.

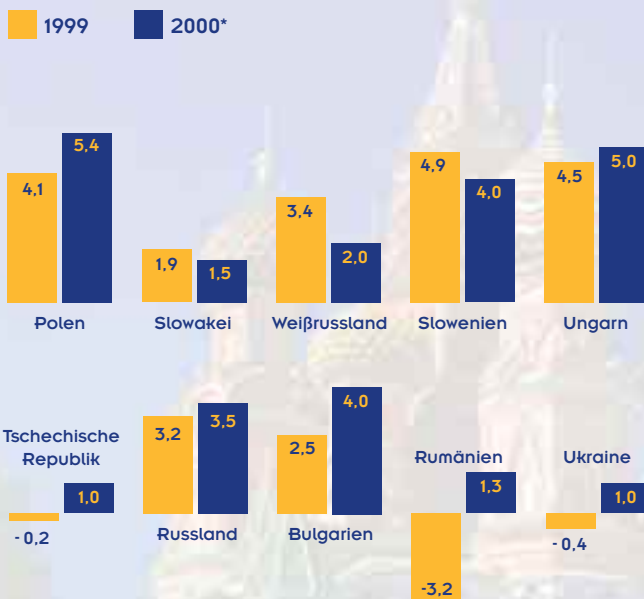
Aber: Dies bedeutet nicht, dass Unternehmer aufgrund der Chancen unüberlegt handeln sollten. Die Krise in Russland, aber auch die guten Erfolge in Polen, Ungarn oder Tschechien zeigen, dass sehr genau unterschieden werden muss. Generell gilt: Die wirtschaftlichen Prognosen für die Länder wie die baltischen Staaten, Ungarn, Polen und Tschechien, sind überdurchschnittlich gut (siehe dazu auch die Grafik auf dieser Seite).

Hinzu kommt, dass in diesen Ländern die allgemeine Kreditwürdigkeit und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen höher ist als beispielsweise in den GUS-Staaten. Zudem verfügen die baldigen EU-Staaten bereits heute über ein weitgehend funktionierendes Verwaltungs- und Justizsystem.

Besonders die Medienberichte über Krisen, über Korruption und unsichere Erwartungen führen dazu, dass viele – gerade kleine und mittlere – Unternehmen den Handel mit Mittel- und Osteuropa scheuen. Doch dem ist nicht generell so. Zwar bestehen in vielen Ländern politische Schwierigkeiten, doch diese berühren die täglichen Geschäfte kaum und die Geschäftspraktiken sind zwar anders als in Westeuropa oder Deutschland, aber keinesfalls besonders unsicher oder gar kriminell.

Wirtschaftliche Entwicklung in Osteuropa

Erwartete reale Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts in Prozent gegenüber dem Vorjahr



Die Entwicklung der Volkswirtschaften in Mittel- und Osteuropa weist immer noch Unterschiede auf. Einige Staaten konnten aber inzwischen die Verluste, die während der Wendezeit auftraten, ausgleichen und einen Wachstumskurs in Richtung Marktwirtschaft einschlagen. Auch für die Tschechische Republik, Rumänien und die Ukraine zeichnet sich für das Jahr 2000 ein positives Wachstum ab.

Quelle: OECD, IMF
*Prognose/Einschätzungen



Engagement in Mittel- und Osteuropa

Wichtig ist jedoch, dass einige Tipps beachtet werden. Die folgenden Hinweise betreffen alle Staaten in Mittel- und Osteuropa, wobei gilt, dass, je näher ein Land zu Deutschland und Westeuropa liegt und je mehr Handel es bereits betreibt, desto eher kann auch mit 'westlichem' Geschäftsgebahren gerechnet werden:

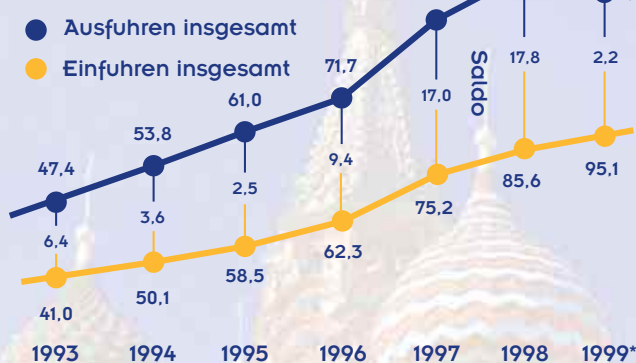
- Machen Sie Geschäfte möglichst gegen Vorkasse. Kreditgeschäfte sollten Sie über das Hermes-Programm absichern.
- Zwar wird in vielen Ländern der Welt in Englisch gesprochen oder verhandelt. Doch von den östlichen Geschäftspartnern beherrschen nur die wenigsten die englische Sprache. Wer in den GUS-Ländern Geschäfte eingehen möchte, sollte deshalb im Vorfeld bereits Mitarbeiter suchen – auch als Freelancer –, die der russischen Sprache mächtig sind. Zwar gibt es keine Vermittlungsstelle für Dolmetscher, aber die Industrie- und Handelskammern helfen bei der Suche. Besonders in den neuen Bundesländern verfügen viele Fachkräfte über ausgezeichnete Russisch-Kenntnisse.

- Auch wenn man einen Dolmetscher hinzu zieht, müssen die Vertragsinhalte genau skizziert werden. So verstehen z.B. russische Geschäftspartner unter 'Exklusivität' etwas anderes als westliche Partner.
- Dies gilt auch für das Hinzuziehen von Anwälten. Diese sollten Deutsch und Russisch sprechen, und auch der Auftragsumfang muss exakt geklärt sein.
- Und wenn es einmal Probleme gibt, scheuen Sie sich nicht, sofort zu Beratungsstellen wie den Delegiertenbüros zu gehen. Zum Teil sind die Verjährungsfristen von Forderungen anders geregelt als in Deutschland. Hinzu kommt, dass die jeweiligen Rechtssysteme anders organisiert sind. Auf ein im westlichen Ausland übliches Grundverständnis bezüglich der rechtlichen Wertung und Vorgehensweise kann im Osten nicht gesetzt werden. Das bedeutet nicht, dass kein Rechtsverständnis erwartet werden darf – alles ist anders und zum Teil noch im Aufbau.
- Vorsicht ist geboten, wenn statt Bezahlung ein Tauschgeschäft angeboten wird. Nur in wirklich wenigen Fällen kann dies ein gleichwertiger Ersatz sein. In der Regel gilt: Finger weg. Die angebotenen Waren lassen sich häufig nicht zu dem Preis weiterveräußern wie angenommen.

Auch wenn es im Einzelfall wenig tröstlich sein mag – es gibt wohl keinen erfolgreichen Unternehmer im Osthandel, der nicht in irgendeiner Weise Fehler

Stabiler Zuwachs

Deutscher Außenhandel mit Osteuropa
in Milliarden DM



Der Handel mit Osteuropa floriert zunehmend. Seit 1993 stiegen die Ausfuhren jährlich im Durchschnitt um etwa 14 Prozent. Die Ausfuhren nach Osten nahmen damit deutlich stärker zu als die allgemeinen Exporte (durchschnittlich rund 6 Prozent jährlich). Auch die Importe aus Osteuropa stiegen in den letzten Jahren kräftig. Gleichwohl verzeichnet die Bundesrepublik ein kräftiges Handelsbilanz-Plus gegenüber den Staaten in Mittel- und Osteuropa. Größter Handelspartner ist Polen, wohin Waren im Wert von gut 24 Milliarden DM geliefert wurden. Profitieren vom Aufschwung in Osteuropa können vor allem die Hersteller von Investitionsgütern wie die deutschen Maschinenbauer.

*vorläufiges Ergebnis
Quelle: Statistisches Bundesamt, BMWI

Aufträge aus gegebenen Krediten

Zahlreiche internationale Organisationen wie die Weltbank oder der Internationale Währungsfonds (IWF) haben an die mittel- und osteuropäischen Länder sowie die Nachfolgestaaten der ehemaligen Sowjetunion Kredite vergeben. Für die nächsten Jahre sind weitere Kredite bereits vereinbart oder absehbar. Die Kredite werden staatlichen Organisationen als auch privatisierten Unternehmen gewährt. Grundsätzlich sollen aus einem Teil der Kapitalhilfen Lieferungen aus dem Ausland bezahlt werden. Allerdings werden die notwendigen Aufträge erst nach internationalen Ausschreibungen vergeben. Deshalb ist es wichtig, dass sich interessierte Unternehmen fortlaufend über die aktuellen Ausschreibungen informieren. Ansprechpartner ist die Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Adresse siehe Anhang).



gemacht und dafür Lehrgeld gezahlt hätte. Doch die Schwierigkeiten werden im Westen oft höher bewertet, als sie es wirklich verdienen.

Dies gilt auch im Umgang mit öffentlichen oder halbstaatlichen Organisationen oder Unternehmen. Generell gilt: Intensive Informationsrecherche schützt vor unliebsamen Überraschungen. Vorsicht ist geboten, wenn Geschäfte mit Institutionen oder Körperschaften getätigt werden sollen, die in Regionen mit schwierigen Finanzverhältnissen liegen. Hinweise auf die Bonität einer Region zum Beispiel in Russland liefert die Analyse, inwieweit der Haushalt einer bestimmten Region an den Haushalt der Föderation gekoppelt ist. So gibt es in Russland – vergleichbar mit der Europäischen Union – Geberregionen und Nehmerregionen. Vorsicht ist bei Nehmerregionen geboten. Die Namen der aktuellen Geberregionen – derzeit gibt es zehn – sind bei der Bundesstelle für Außenhandelsinformation zu erfragen.

Wichtig: Es sind nicht zwangsläufig die größeren Städte bzw. Ballungszentren, die über gute Bonität verfügen.

Obwohl der Handel mit den mittel- und osteuropäischen Staaten – trotz der Einbrüche im Handel mit den GUS-Ländern – insgesamt floriert, befinden sich diese Länder noch in der Phase des Übergangs von einer zentralen Planwirtschaft zu marktwirtschaftlichen Wirtschaftssystemen – was bei allen Geschäftskontakten nie vergessen werden darf. Um diesen Ländern generell beim Aufbau einer Marktwirtschaft zu helfen, haben sowohl die Bundesrepublik als auch andere Länder und internationale Organisationen wie die UN, Weltbank, der Internationale Währungsfonds oder die EU-Förderprogramme aufgelegt, um diese Länder auf dem Weg zur sozialen Marktwirtschaft zu unterstützen. Zum einen handelt es sich um technische wie personelle Hilfe. Berater und andere Dienstleister helfen Unternehmen bei ihrer Umstrukturierung sowie staatliche Stellen bei der Erarbeitung von Rahmenbedingungen. Für deutsche Berater bedeutet dies, dass sie sich an nationalen und internationalen Ausschreibungen beteiligen können, um so Consulting-Aufträge in Osteuropa zu erhalten.

Der Praxis-Tipp

Bodo F. Holz,
Geschäftsführer Management
Engineers, Düsseldorf

Produktionsmanagement

„Der Export in die Reformstaaten in Ost- und Mitteleuropa gehört zu den schwierigsten Geschäften. Dies liegt zum einen daran, dass die Kontaktaufnahme mit Kooperationsfirmen schwierig ist, da man ja nicht auf langjährige Marktbeobachtungen zurückgreifen kann. Zum anderen sind die Unternehmen meist noch sehr vorsintflutlich ausgestattet. Wenn heute ein Westunternehmen einen Produktionspartner z.B. in Tschechien sucht, dann findet es oft Produktionsbedingungen vor, wie wir sie in Deutschland seit Jahrzehnten nicht mehr haben. Deshalb gestalten sich Exportgeschäfte immer auch zu Entwicklungshilfe in puncto modernes Produktionsmanagement. Unternehmen sind deshalb gut beraten, sich darauf einzustellen und entsprechende Consulting-Angebote vorzuhalten. Dazu könnte auch – gerade bei einer angestrebten längerfristigen Zusammenarbeit – gehören, dass man Mitarbeiter aus dem östlichen Kundenunternehmen zu speziellen Weiterbildungsmaßnahmen einlädt.“

Andererseits werden diverse Finanzhilfen (Kredite) gewährt – sowohl an staatliche Stellen als auch, aber seltener, an Unternehmen. Diese Kredite wiederum werden teilweise dazu benutzt, Produkte und Dienstleistungen im Westen zu ordern. Für deutsche Betriebe bedeutet dies, dass die Geschäftspartner Liquidität besitzen und das Geschäftsrisiko minimiert wird – zumal auch für die Projekte die Absicherungen (Hermes) greifen. Allerdings sind die Hermes-Bedingungen von Land zu Land sehr unterschiedlich.



Förderprogramme für Mittel- und Osteuropa: Hilfen aus Berlin und Brüssel

- Der Handel mit Partnern in Mittel- und Osteuropa wird sowohl von der Bundesregierung als auch von der Europäischen Union mit Programmen gefördert.
- Das **Transform-Programm** der Bundesregierung dient unter anderem der Umstrukturierung und Privatisierung ehemaliger Staatsbetriebe, der Förderung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen, dem Aufbau mittelständischer Strukturen, der Messförderung von Unternehmen aus Partnerstaaten, der projekt-/branchenbezogenen Aus- und Weiterbildung sowie der Rechtsangleichung. Konzipiert ist dieses Programm für die Länder Russland, Ukraine, Weißrussland, Polen, Ungarn, Tschechische Republik, Slowakei, Estland, Lettland, Litauen und Slowenien.

Der Praxis-Tipp

Thomas Uppenbrink,
Geschäftsführender Gesellschafter CID
Uppenbrink & Partner, Hagen

Hinfahren, sich zeigen

„Meiner Ansicht nach sind viele Unternehmer noch viel zu vorsichtig, wenn es um Osteuropa geht. Ich glaube, dass Unternehmen in Ländern wie Polen, Ungarn, Tschechien oder auch den baltischen Staaten schon viel weiter sind, als man annimmt. Da hat sich oftmals eine Management-Kultur entwickelt, die ohne Weiteres mit westlichen Standards verglichen werden kann. Auch die Verständigung ist meines Erachtens kein Problem mehr. Englisch wird von vielen gesprochen, oft auch Deutsch. Man muss aber unterscheiden, ob man bei Ostgeschäften von Polen oder Ungarn redet oder von Kirgisien oder Usbekistan. Deshalb gebe ich meinen Kunden immer den Rat: Fahrt hin, zeigt euch auf Messen, nutzt vorhandene Kontaktpartnerschaften wie die Auslandshandelskammern.“

Anträge auf Förderung von Beratungsleistungen können von Regierungsstellen, Institutionen und Unternehmen der Partnerstaaten unter Beteiligung der Koordinierungsstellen der Kreditanstalt für Wiederaufbau eingereicht werden. Die Vergabe der Beratungsaufträge für konkrete Projekte erfolgt mittels Teilnahmewettbewerb.

Ihre Kontaktadresse:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
Scharnhorststraße 34-37, 10115 Berlin
Telefon 01888/615-7510
Telefax 01888/615-7010

- Das **PHARE-Programm** der Europäischen Union unterstützt die wirtschaftliche Umgestaltung in den zehn osteuropäischen Beitrittskandidaten-Ländern sowie in Albanien, Bosnien-Herzegowina, Kroatien (z. Z. suspendiert) und Mazedonien. Ergänzt werden die nationalen Programme durch Programme zur grenzüberschreitenden Zusammenarbeit an den Außengrenzen der EU sowie durch Mehrländerprogramme.

Ihre Kontaktadressen:

Phare-Programm, Kommission der Europäischen Gemeinschaften,
Generaldirektion IA-B, Operationeller Dienst Phare-Programm
88, rue d'Arlon, B-1049 Brüssel
Telefon 0032/2-299 1356
Telefax 0032/2-299 1700

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Referat V C2

- Das **TACIS-Programm** der EU umfasst weitgehend technische Hilfe und soll den Ländern den Übergang zur Marktwirtschaft erleichtern. Aus dem TACIS-Programm können auch Projekte gefördert werden, in denen nicht ausschließlich die technische Hilfe im Mittelpunkt steht, wie z.B. bei der Gründung von Gemeinschaftsunternehmen oder generell grenzüberschreitenden Kooperationen.

Ihre Kontaktadressen:

Tacis-Programm, Kommission der Europäischen Gemeinschaften, Generaldirektion, DG IA-C (Tacis-Programm)
88, rue d'Arlon, B-1049 Brüssel
Telefon 0032/2-295 1116
Telefax 0032/2-299 1717

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Referat V C2

12 **Rechtzeitige Nachfragen erspart Ärger und Kosten**

Wann Auslandshandel genehmigt werden muss



Zwar herrscht in weiten Teilen der Welt freier Handel. Dennoch gibt es viele Länder und Produkte, die nicht ohne Genehmigung exportiert werden dürfen, um nationale und europäische Sicherheitsinteressen oder internationale Sanktionen zu wahren und die Verbreitung von Massenvernichtungswaffen, aber auch von konventionellen Waffensystemen, zu verhindern.

Mit einer ganzen Reihe von Ländern ist der Außenhandel nicht ohne Einschränkung möglich – zum einen, wenn es sich um Länder handelt, gegen die internationale Sanktionen verhängt wurden, zum anderen wenn es sich um Produkte handelt, die in irgendeiner Weise für Waffen- oder Kriegszwecke eingesetzt werden könnten.

Grundsätzlich gilt: Der Export einer Ware ist zunächst dann genehmigungspflichtig, wenn sie in einer Güterliste (Ausfuhrliste) enthalten und beschrieben ist.

Eine Genehmigungspflicht kann für die Ausfuhr von Waren bestehen, die nicht in dieser Güterliste genannt sind, wenn sie für Massenvernichtungswaffen und Trägerraketen bestimmt sind oder für die konventionelle Rüstung in einigen als besonders sensitiv geltenden Ländern verwendet werden sollen.

Hinzu kommen Embargos aufgrund von Beschlüssen und Sanktionen der Vereinten Nationen oder der Europäischen Union, die den Handel mit den betroffenen Ländern einschränken. Für weitere Länder gelten außerdem Waffenembargos. Auch dann ist der Außenhandel eingeschränkt bzw. vollständig verboten.

Generell werden an den Export sehr viel strengere Maßstäbe angelegt als beim Import. Dies hängt u.a. damit zusammen, dass deutsche High-Tech-Produkte in vielen Ländern der Welt hoch begehrt sind, während im Umkehrfall Deutschland kaum High-Tech oder sonstige problematische Güter aus Krisenregionen bezieht.

Genehmigungsbehörde ist das Bundesausfuhramt in Eschborn (Adresse siehe Anhang). In enger Abstimmung mit dem BMWi sowie anderen am Genehmigungsverfahren beteiligten Ressorts prüft es, ob eine Genehmigungserteilung mit der Ausfuhrpolitik der Bundesregierung vereinbar ist. Ziel dieser Politik ist es, Gefahren für die Sicherheit Deutschlands und seiner auswärtigen Beziehungen abzuwehren und das friedliche Zusammenleben der Völker zu schützen. Für Kriegswaffen bestehen Sonderregelungen.

Bei Verstößen gegen das Außenwirtschaftsrecht ist der Straf- und Bußgeldrahmen erheblich verschärft worden. Im Regelfall ist die ungenehmigte Ausfuhr heute eine Straftat.

Um zu klären, ob ein Export genehmigungspflichtig oder verboten ist, steht primär das Bundesausfuhramt für Auskünfte zur Verfügung. Weitere Informationen über Ausfuhrbeschränkungen und Embargos aufgrund von EU-Beschlüssen sowie über die Antrags- und Genehmigungsverfahren enthalten die vom Bundesausfuhramt herausgegebenen Publikationen (u.a. Handbuch der deutschen Exportkontrolle – HADDEX; erschienen im Bundesanzeiger-Verlag – BAFA-Exportkontrolle – Kurzdarstellung; Merkblätter).

Der Praxis-Tipp

Helmut Columbus, Geschäftsführender Gesellschafter der CHC Columbus & Hartung Consulting, Gelsenkirchen

Im Zweifel Finger weg

„Man darf als Unternehmer die weitreichenden Wirkungen und Vorschriften des Außenwirtschaftsrechts nicht unterschätzen. Dass der Export eines Panzers in ein Kriegsgebiet verboten ist, sollte eigentlich jeder wissen. Aber wer macht sich schon Gedanken um Kabel, Schalter, Steuerungen, Computerprogramme, Metallplatten, Rohre oder auch Dieselmotoren. Es gibt nur relativ wenige Produktgruppen, die unproblematisch sind. Deshalb ist beim Export von Produkten jedweder Art äußerste Sorgfalt und Vorsicht geboten – vor allem dann, wenn die Lieferung in Länder geht, die in irgend einer Weise in Krisen verstrickt sind oder aber, die in einem Konflikt eindeutig eine Kriegspartei unterstützen. Vorsicht auch, wenn die Lieferungen nicht direkt zum Kunden gehen sollen, sondern zu Makler- oder Handelsfirmen. Bedenklich stimmen sollte, wenn bei komplexen Anlagen oder Elementen zusätzliche Dienstleistungen wie Engineering oder Consulting kategorisch abgelehnt werden. Gleiches gilt, wenn die eigenen Produkte, besonders im Bereich Maschinen- oder Anlagenbau, mit Bauteilen kombiniert werden sollen, wofür sie eigentlich gar nicht entwickelt wurden. Im Zweifel raten wir unseren Kunden: Lieber Finger weg und ein vermeintlich gutes Geschäft sausen lassen als beide Augen zudrücken.“



Dies ist die weitestgehende Form des Auslandsgeschäfts

Kooperationen und Direktinvestitionen

Wer sich langfristig im Ausland engagieren will, steht vor der Frage: Wann ist der richtige Zeitpunkt für die Gründung einer eigenen Niederlassung? Was sich zuerst schwierig anhört, stellt sich in der Realität oft viel einfacher dar.

Zwar sind sich international erfolgreich tätige Unternehmer wie auch Unternehmensberater einig, dass es den richtigen Zeitpunkt genauso wenig gibt wie ein richtiges Stufenmodell für das Auslandsengagement. Generell gilt: Die intensive Marktbearbeitung und das langfristige Erschließen und Sichern von Marktanteilen kann meist nur über eigene Auslandsniederlassungen oder funktionierende Auslandskooperationen gelingen.

Der Praxis-Tipp

Dieter Kress, geschäftsführender
Gesellschafter der MAPAL Präzisionswerkzeuge
Dr. Kress KG, Aalen

Chancen für den Mittelstand

„Es sind durch die Globalisierung der großen deutschen Firmen sehr große, eigentlich einmalige Chancen für den Mittelstand entstanden, seinerseits neue Märkte zu erschließen. Es bieten sich gerade die Kooperationen an, das heißt der gemeinsame Weg von Gleichgesinnten, am besten im gleichen Markt mit verschiedenen Produkten Tätigen. Kooperationen sind auf sehr vielen Gebieten möglich, leider neigen Mittelständler dazu, diese Möglichkeit sehr skeptisch zu sehen; sie empfinden sie als Einschränkungen ihrer unternehmerischen Freiheiten. Kooperationen sind aus meiner Sicht interessant im Vertrieb und gerade für die neuen Märkte in Asien und Südamerika. Wir sind Kooperationen u.a. eingegangen für Brasilien, Singapur, aber auch Ungarn. Dort sind ein weiterer deutscher Präzisionswerkzeughersteller, eine Handelsfirma aus Österreich sowie ein Spezialist aus Ungarn beteiligt. Wir sind in diesem Fall eine Kooperation eingegangen, um ein neues Produkt zu vermarkten und so das Risiko zu vermindern.“

Welche Art des Auslandsengagements gewählt wird, hängt von der Größe des Betriebs, den Produkten, der Kundenstruktur und der langfristigen Strategie ab.

Folgende Möglichkeiten bieten sich an, wobei unterschieden werden muss zwischen der punktuellen oder zielgebunden Zusammenarbeit mit einem ausländischen Partner (Kooperationen), der Gründung einer eigenen Niederlassung und verschiedenen Mischformen.

Kooperationen

Kooperation ist ein Sammelbegriff für die Zusammenarbeit zwischen zwei rechtlich selbstständigen Unternehmen. Es gibt verschiedene Formen:

- **Vertriebskooperation:** ausländisches Handelsunternehmen übernimmt den Vertrieb in einem bestimmten Gebiet oder Land;
- **Einkaufskooperation:** gemeinsamer Einkauf von Gütern;
- **Exportkooperation:** generelle Zusammenarbeit beim Export.

Entscheidend für die Ausgestaltung sind Faktoren wie Auslandsmarkt, Kundenstruktur, Marktvolumen. Kooperationen können zwischen inländischen und ausländischen Partnern geschlossen werden (klassisches Beispiel: Vertriebskooperation), aber auch zwischen inländischen Partnern (Beispiele: Ein inländisches Handelshaus übernimmt die Abwicklung des Exports oder Unternehmen gleicher Branche schließen Exportkooperation ab oder aber Kooperation mit wichtigen inländischen Abnehmern, um gemeinsam Auslandsmarkt zu bearbeiten).

- **Vorteil** von Kooperationen: Know-how und Organisationsstruktur des Partners können genutzt werden.
- **Nachteil:** Abhängigkeit vom Partner, Abstimmungsprozesse usw. Deshalb ist es wichtig, dass bei Kooperationen eigene Mitarbeiter vor Ort sind.



Eigene Niederlassung

Die Gründung einer eigenen Niederlassung, Filiale, eines eigenen Werkes oder einer eigenen Vertriebsorganisation ist eine weitere Option. Vorteile der eigenen Firma im Ausland sind die unmittelbare Einbindung in die eigene Unternehmensorganisation und ein entsprechend zielgerichtetes Auftreten im Ausland, da man sich mit keinem Partner abstimmen muss. Die Nachteile aber: Es kann nicht auf Know-how eines Partners, dessen Erfahrung und Organisation zurückgegriffen werden.

Deshalb kommt der Auswahl des Personals bei der Gründung einer Auslandsniederlassung entscheidende Bedeutung zu. Ideal ist ein Projektteam mit zwei verantwortlichen Managern an der Spitze: ein erfahrener Auslandsmanager des eigenen Unternehmens und ein gleichfalls erfahrener einheimischer Manager, der zudem über umfangreiche Branchenkenntnisse verfügen soll.

Wie die eigene Niederlassung im Ausland organisiert ist, hängt natürlich in erster Linie vom Zweck ab. Eine reine, eigene Vertriebsorganisation erfordert andere rechtliche und organisatorische Regelungen als der Aufbau einer Produktionsstätte. Ist ein Unternehmen mit eigenem Werk (Produktionsstätte) mit einheimischen Mitarbeitern vertreten, dann ergeben sich dadurch Wettbewerbsvorteile auf dem Auslandsmarkt, da man von den Kunden als „einheimisches“ Unternehmen angesehen wird.

Dies trifft um so mehr zu, je mehr die Produkte direkt an Endverbraucher geliefert werden.

Joint Ventures und Beteiligungen

Neben den beiden klassischen Beispielen für Auslandsengagements – Kooperation und eigene Niederlassung – haben sich Mischformen entwickelt. Gründe sind die relativ hohen Kosten der Gründung einer eigenen Niederlassung, die in einigen Ländern teilweise rechtlich schwierigen Bedingungen sowie mangelnde Steuerungsmöglichkeiten loser Kooperationen.

Wichtigste Mischform ist eine Kapitalbeteiligung an einem ausländischen Unternehmen. Das Unternehmen bleibt rechtlich selbstständig, agiert weiter in den angestammten Märkten, arbeitet aber eng mit dem

Der Praxis-Tipp

Michael Kunkel, Kurt Salomon
Associates, Düsseldorf

Langfristig vorbereiten

„Die Gründung einer Auslandsniederlassung bedarf langfristiger Vorbereitung. Denn eine Auslandstochter verändert ein Unternehmen. Rechnungswesen, Steuern, Vertrieb, Produktion, Personalmanagement sowie die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat werden beeinflusst.“

Zur Planung gehören:

- Strategische Planung der Märkte. Denn häufig kann eine ausländische Niederlassung Aufgaben für mehrere Märkte (Vertrieb) übernehmen.
 - Strategische Planung des Standortes. Ausländische Niederlassungen sind oft schwerer zu verlegen, und eine Veränderung bringt negative Schlagzeilen.
 - Strategische Planung der Rahmenbedingungen. Dazu zählen Kapital- und Technologietransfer, Steuern, Produktions- und Umweltvorschriften.
 - Strategische Planung der Unternehmensorganisation. Hierzu zählt die organisatorische Einbindung der Auslandsfiliale, die personelle Verantwortung.
 - Für kleinere und mittlere Firmen ist es einfacher, mit einer Kooperation ohne Kapitalengagement zu starten, zum Beispiel im Vertrieb oder im Einkauf. Auf diese Weise wird mit eigenen Mitarbeitern Know-how gesammelt. Wenn mit einer eigenen Niederlassung gestartet werden soll, dann lieber in kleinerem Format. Besser nur auf bestimmte Aufgaben beschränken als zu viel auf einmal.
- Und: Starten Sie lieber in einem Auslandsmarkt mit ähnlichen Bedingungen, z.B. in West- oder Nordeuropa.“



Kapital gebenden Unternehmen zusammen. Über die Kapitalbeteiligung wird eine bessere Steuerung erzielt als bei einer (losen) Kooperation. Deshalb gehen Kapitalbeteiligung und Kooperationsvereinbarungen meist Hand in Hand.

Neben dem Kapitaltransfer wird meist auch ein Technologie- oder Know-how-Transfer oder ein Mitarbeiteraustausch vereinbart. Kapitalbeteiligung muss dabei keineswegs Mehrheitsbeteiligung bedeuten. Eine Studie der Universität Passau hat ergeben, dass viele deutsche Auslandsbeteiligungen durchschnittlich „nur“ 20 bis 25 Prozent des Stammkapitals betragen. Der Einfluss auf eine Auslandsbeteiligung wird aber häufig durch die Gewährung langfristiger Darlehen (sog. beteiligungsähnliche Darlehen) an das ausländische Unternehmen ausgeübt.

Mehrheitsbeteiligungen bringen zudem eine Reihe Probleme mit sich: Konzernabgrenzung, Haftung, Mitbestimmung, Steuern usw. Gekoppelt ist eine Beteiligung in der Regel auch an bestimmte Bedingungen wie Produktion von Zulieferteilen, Aufnahme der Exportgüter in die Kataloge des Beteiligungsunternehmens, Nutzung des Vertriebs usw.

Dem Joint Venture, also der Gründung und dem Betrieb eines Gemeinschaftsunternehmens, liegt immer auch eine Kapitalbeteiligung zugrunde. Im Vordergrund steht jedoch der gemeinsame Betrieb eines Unternehmens. Joint Ventures können entweder zu diesem Zweck erst gegründet werden oder aber ein deutsches Unternehmen beteiligt sich dazu an einem bestehenden ausländischen Betrieb. Joint Ventures

Bundesgarantien für Direktinvestitionen im Ausland

Der Bund übernimmt Garantien zur Absicherung von deutschen Auslandsinvestitionen in Entwicklungs- und Reformländern gegen politische Risiken. Neben Beteiligungen an ausländischen Unternehmen und diesen gewährten beteiligungsähnlichen Darlehen können zusätzlich im Erdöl- und Erdgasbereich auch sog. „Service Contracts“ abgesichert werden. Ebenso sind Erträge aus den Investitionen deckungsfähig. Die Garantien können auch bei Investitionen in Infrastrukturprojekten, die nach dem Betreibermodell finanziert werden, in Anspruch genommen werden.

Gedeckte Risiken sind: Verstaatlichung, Enteignung und sonstige staatliche Eingriffe, die in ihren Auswirkungen einer Enteignung gleichzusetzen sind; Bruch rechtsbeständiger Zusagen staatlicher oder staatlich gelenkter oder kontrollierter Stellen; Krieg, sonstige bewaffnete Auseinandersetzungen, Revolution und Aufruhr; Zahlungsverbote, Moratorien; Unmöglichkeit der Konvertierung oder des Transfers von Kapital und Erträgen. Wirtschaftliche Risiken werden nicht gedeckt.

Durch diese Garantien sollen deutsche Auslandsinvestitionen gefördert werden, die durch Übertragung von Kapital, Technologie und unternehmerischer Erfahrung einen

wichtigen Beitrag zum wirtschaftlichen Aufbau der Entwicklungs- und Reformländer leisten.

Voraussetzungen und Konditionen für Investitions Garantien:

Die Investition muss in den betreffenden Ländern einen ausreichenden Rechtsschutz genießen. Das heißt: Mit dem Anlageland sollte ein Investitionsschutzvertrag bestehen oder, solange dies nicht der Fall ist, ein ausreichender Schutz durch die Rechtsordnung des Anlagelandes gegeben sein. Die Verträge sichern dem deutschen Investor völkerrechtlichen Schutz zu, insbesondere durch Vereinbarung von Inländerbehandlung und Meistbegünstigung, Entschädigung bei Enteignung, freiem Transfer von Kapital und Erträgen und internationaler Schiedsgerichtsbarkeit. Garantiefähig sind nur künftige Investitionen.

Betragsmäßige Begrenzungen für Garantien bestehen nicht. Die Laufzeit beträgt bis zu 15 Jahre, in Ausnahmefällen bis zu 20 Jahre. Der Garantiennehmer ist am Verlust mit 5 % beteiligt.

Für die Bearbeitung eines Garantieantrags wird eine einmalige Gebühr erhoben. Sie beträgt bei einem Garantiebetrags (Kapital- und Ertragsdeckung) bis zu 10 Mio. DM 1 ‰, von dem 10 Mio. DM übersteigenden Betrag 0,5 ‰, jedoch höchstens 20.000 DM für einen Antrag. Für Kapital- und Ertragsdeckung wird



müssen nicht zwangsläufig auf eine 50-prozentige Beteiligung hinauslaufen – es gibt auch Joint Ventures, in denen die deutschen Partner nur 25 Prozent oder aber 75 Prozent der Anteile halten.

Da, besonders wenn es um Joint Ventures in Osteuropa geht, die ausländischen Partner in der Regel nicht über die notwendigen liquiden Mittel verfügen, um Joint Ventures einzugehen, werden viele Vereinbarungen auch dadurch geschlossen, dass die ausländischen Partner andere Vermögenswerte (Grund und Boden, bestehende Fabriken, Kundenkontakte, Mitarbeiter) bilanzieren und einbringen. Im Gegenzug wird vereinbart, dass die deutschen Partner einen Teil der Einlage in Form von Technologie-Transfer in das Joint Venture einfließen lassen.

Joint Ventures sind neben der Gründung eigener Niederlassungen sicherlich die zukunftsreichsten Formen des Auslandsengagement, da einerseits eine enge Verzahnung mit dem Stammhaus in Deutschland gegeben ist, zum anderen auf die Kenntnisse und die Infrastruktur des ausländischen Partners zurückgegriffen werden kann.

ein laufendes Entgelt von 0,5 % p.a. vom jeweils garantierten Betrag berechnet.

Weitere Informationen, Beratung und Antragstellung bei:

PwC Deutsche Revision AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
New-York-Ring 13
22297 Hamburg
Telefon 040/6378-15 11
Telefax 040/6378-15 10

Weitere Fördermöglichkeiten

Mittelstandsprogramm „Ausland“ der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW):

Gewährung langfristiger, zinsgünstiger Kredite zur Teilfinanzierung von Investitionen und Joint Ventures im Ausland; neben Investitionen werden auch Anlauf- und Marketingkosten sowie vorbereitende Studien finanziert. Außerdem kann eine 50-prozentige Haftungsfreistellung für die durchleitenden Banken gewährt werden. Anträge für Kredite sind über die Hausbank zu richten an:

Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)
Palmengartenstr. 5 - 9
60325 Frankfurt/Main
Telefon 069/7431-0
Telefax 069/7431-29 44
Internet: www.kfw.de

Beratungs- und Finanzierungsleistungen der DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft:

Die DEG fördert private Unternehmen in Entwicklungs- und Reformländern und trägt damit zur Entwicklung einer marktorientierten Wirtschaft in diesen Ländern bei. Dies geschieht durch die Finanzierung langfristiger Investitionen, u.a. von deutschen Unternehmen.

Die wesentlichen Merkmale einer DEG-Finanzierung liegen in der

- Beteiligung am Kapital des Unternehmens im Investitionsland,
- Gewährung von Darlehen, die in der Regel im Vermögen des mitfinanzierten Unternehmens im Investitionsland besichert werden,
- Übernahme von Länderrisiken.

Die DEG berät Unternehmen bei der Planung und Realisierung von Investitionen. Im Rahmen des Public Private Partnership (PPP)-Programms gewährt die DEG zudem Zuschüsse zu Projekt vorbereitenden und -begleitenden Kosten wie feasibility studies oder Maßnahmen zur Qualitätssicherung.

Die DEG übernimmt keine Exportfinanzierungen. Weitere Informationen bei:

DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH
Belvederestr. 40
50933 Köln
Telefon 0221/4986-0
Telefax 0221/4986-290
Internet: www.deginvest.de



14 Was Sie über die rechtliche Seite des Auslandsgeschäfts wissen müssen

Verträge, Gesetze, Gerichte

Mit dem Auslandsgeschäft werden nicht nur Güter in andere Länder transportiert – man betritt auch einen anderen Rechtsraum. Wer vor unliebsamen Überraschungen sicher sein will, sollte bereits im Vorfeld alle Vereinbarungen ‘wasserdicht’ machen

Oft kommt die Überraschung erst sehr viel später. Die Kontakte auf dem Messestand waren vielversprechend, die anschließenden Telefonate auch, der Kunde bestellte gut, alles wurde termingerecht geliefert, doch die Bezahlung blieb aus, der ausländische Kunde war nicht belangbar. Solche Fälle waren schon für so manches Unternehmen bittere Realität. Wer Außenhandel betreibt, muss wissen, dass im Ausland zum Teil erheblich vom deutschen Rechtssystem abweichende Regeln gelten. Denn: Bei grenzüberschreitenden Verträgen sind nicht zwangsläufig auch das deutsche Recht anwendbar und deutsche Gerichte

zuständig. Im Streitfall entscheidet vielmehr ein Richter in dem Land, in dem Klage erhoben wird, nach welchem Recht und in welchem Land verhandelt wird. Eine einheitliche Vorgehensweise gibt es nicht. Deshalb gilt: Nicht nur über die Produkte und Dienstleistungen muss mit einem ausländischen Partner verhandelt werden, sondern auch über die rechtlichen Rahmenbedingungen.

International anerkannte Lieferbedingungen gibt es nicht

Auch wenn sowohl die Europäische Kommission als auch die Vereinten Nationen oder die World Trade Organization (WTO) entsprechende Versuche unternehmen – international anerkannte und wechselseitig akzeptierte Lieferbedingungen oder Geschäftsbedingungen gibt es bisher nicht. Nur für den Handel mit Maschinen und Anlagen sowie für langlebige Verbrauchsgüter gibt es Mustervereinbarungen. Diese können beim Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau angefordert werden.

Viele dieser rechtlichen Unwägbarkeiten will das Einheitliche Kaufrecht für internationale Warenverträge (CISG) der Vereinten Nationen beseitigen. Mittlerweile haben knapp 60 Staaten das UN-Kaufrechtsübereinkommen unterzeichnet, darunter die Bundesrepublik Deutschland, China, Frankreich, Italien, die USA, Österreich, die skandinavischen Staaten sowie einige osteuropäische Länder und Russland.

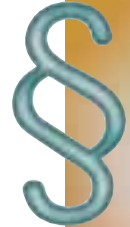
Das Übereinkommen schafft für grenzüberschreitende Kaufverträge ein einheitliches Kaufrecht, das aber von den nationalen Kaufrechten abweichen kann. Wesentliche Unterschiede des CISG zum Beispiel zum deutschen Handelsrecht bestehen bei der Gewährleistung und deren Fristen. Gesonderte Informationen darüber sind bei der Bundesstelle für Außenhandelsinformation in Köln zu erhalten. Beim Deutschen Industrie- und Handelstag gibt es eine eigene Broschüre zum UN-Kaufrecht.

Der Praxis-Tipp

Jürgen Windheim,
Rechtsanwalt und Syndikus der Allgemeine
Wirtschaftsberatung in Freudenstadt

Spezialisten befragen

„Die Prüfung oder Ausarbeitung eines Vertrags mit einem ausländischen Partner sollte immer von einer spezialisierten Kanzlei durchgeführt werden. Nicht jeder Anwalt verfügt über die Detailinformationen über das Rechtssystem und aktuelle juristische Entwicklungen in einem bestimmten Land. Deshalb lohnt das Hinzuziehen eines Spezialisten immer. Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch, dass man sich als Unternehmen gegenüber dem Spezialisten wiederum absichert, zum Beispiel durch eine Zusatzklausel, die darauf abhebt, dass der Rechtsanwalt nicht nur für eigene Fehler, sondern auch für die Folgen aus eventuellen Fehleinschätzungen haftet.“



Das CISG gilt grundsätzlich für alle internationalen Warengeschäfte zwischen Gewerbetreibenden. Ausgeschlossen sind Verbraucherkaufverträge, aber auch Versteigerungen, Kauf von Wertpapieren und Zahlungsmitteln, Kauf von Schiffen und der Kauf von elektrischer Energie.

Das Übereinkommen ist in vielen Fällen unmittelbar anwendbar, ohne dass das ausdrücklich vereinbart werden muss. Allerdings haben Vertragspartner die Möglichkeit, das UN-Kaufrechtsübereinkommen auszuklammern, abzuändern oder zu ergänzen. Insofern besteht auch hier Gestaltungsspielraum.

Was Sie bereits vor Vertragsschluss tun sollten

Wer Schwierigkeiten aus dem Weg gehen will, sollte mit dem ausländischen Partner vor Vertragsabschluss klären, welches Kaufrecht auf dem Vertrag anwendbar sein soll. Das kann entweder das UN-Kaufrechtübereinkommen – unverändert oder in veränderter Form – oder das Kaufrecht eines Landes sein. Durch einen zusammen mit dem Kaufrecht abzuschließenden so genannten Verweisungsvertrag wird das anwendbare Kaufrecht ausdrücklich vereinbart, z. B. deutsches Recht. In nahezu allen Ländern der Welt sehen die Rechtssysteme die Möglichkeit vor, dass Vertragspartner einvernehmlich einen solchen Vertrag schließen. Empfehlenswert ist die Schriftform, weil im Streitfall leichter bewiesen werden kann, dass beispielsweise das deutsche HGB gelten soll. Grundsätzlich kann aber jedes x-beliebige Handelsrecht vereinbart werden, also beispielsweise auch das eines dritten Landes.

Nicht zu vergessen ist in einem Verweisungsvertrag auch der Gerichtsstand. Vereinbart werden kann die Zuständigkeit eines deutschen Gerichts oder eines ausländischen Gerichts. Die Frage des Gerichtsstandes spielt besonders unter Kostengesichtspunkten eine wichtige Rolle, da beispielsweise bei einem ausländischen Gerichtsstand deutlich höhere Kosten entstehen, weil auch noch ein am Gerichtsort ansässiger Anwalt beauftragt werden muss. Bei der Entscheidung über den Gerichtsstand spielt natürlich auch eine Rolle, wie lange ein eventuelles Gerichtsverfahren dauern kann und ob sicher ist, dass aus einem ergangenen Urteil auch vollstreckt werden kann. Häufig ergeben sich gerade hier Schwierigkeiten.

Der Praxis-Tipp

Andreas Kornowski,
Arkwright Management Consulting,
Hamburg

Ausländische Anwälte

„Die rechtliche Absicherung eines Export-Geschäfts wird unserer Beobachtung nach häufig ohne die notwendige Sorgfalt betrieben. Solange es sich um Außenhandelsgeschäfte innerhalb der Europäischen Union handelt, hat das selten gravierende Folgen, weil zum einen die Rechtssysteme und Vorschriften sich mehr und mehr angeglichen haben, zum anderen aber auch keine allzu großen kulturellen Unterschiede einer gütlichen Einigung im Weg stehen, wenn es doch einmal zum Streit kommt. Zusätzlich gibt es ja noch die europäische Gerichtsbarkeit. Sehr viel schwieriger jedoch wird es in 'exotischeren' Ländern, zumal dann, wenn die dortigen Rechtssysteme völlig andere Grundzüge aufweisen als unsere westeuropäischen. Deshalb raten wir allen unseren Klienten dazu, einen örtlichen, möglichst deutschen Anwalt mit der Aufsetzung des Vertrags zu beauftragen. Aber Vorsicht: Greifen Sie nicht auf eine Empfehlung Ihres Kunden zurück. Gerade in vielen Ländern Asiens, Südamerikas oder der Dritten Welt 'kooperieren' die wenigen internationalen Anwälte gerne mit den ortsansässigen Firmen. Und: In fast allen Ländern müssen Sie das Honorar für den Anwalt frei aushandeln. Legen Sie dies vorher schriftlich fest. Lassen Sie sich von der Auslandshandelskammer oder der Botschaft Richtwerte nennen, was ein entsprechender Auftrag kosten darf.“



Verträge, Gesetze, Gerichte

Für Probleme bei der Vollstreckung ausländischer Urteile ist beim Deutschen Industrie- und Handelstag (siehe Anhang) die Deutsche Gesellschaft für Schiedsgerichtsverfahren angesiedelt. Sie kann in vielen Fällen wirksam helfen.

Oft kann aber ein solcher Verweisungsvertrag nur schwer geschlossen werden, zum Beispiel wenn er aufgrund harter Wettbewerbssituation als nicht durchsetzbar scheint.

Nicht zu vergessen ist, dass nicht in allen Fällen das deutsche Recht im Vergleich zu den Gesetzen eines anderen Landes wirklich Vorteile bietet. Genaue Vergleiche der einzelnen Rechtssysteme bieten die Auslandshandelskammern.

Was Sie auf jeden Fall tun sollten

Grundsätzlich gilt: Je detaillierter Sie einen Kaufvertrag formulieren, desto besser im juristischen Ernstfall. Deshalb genügt es in der Regel nicht, dass der Text eines deutschen Kaufvertrages und die Geschäftsbedingungen einfach in eine andere Sprache übersetzt wird. Dies liegt vor allem daran, dass in den meisten Ländern der Welt den allgemeinen Geschäftsbedingungen ein anderes Gewicht zugemessen wird als in Deutschland. Hierzulande reicht es beispielsweise aus, auf Geschäftsbedingungen zu verweisen, im Ausland müssen solche Vereinbarungen meistens von beiden Seiten unterschrieben werden.

Das Beilegen der Geschäftsbedingungen zum Kaufvertrag genügt in der Regel nicht. Deshalb: Allgemeine Geschäftsbedingungen zum Teil des Kaufvertrages machen oder separat unterschreiben lassen.

Wichtig ist, dass die allgemeinen Geschäftsbedingungen an das Land oder die Region angepasst werden müssen. Das angelsächsische Recht in den USA oder Großbritannien unterscheidet sich grundlegend von den Rechtssystemen in Japan oder anderen asiatischen Ländern. Die Unterschiede reichen von der Rolle der Vertragsparteien, der Beweispflicht, der Rolle von Anwälten oder Sachverständigen, der Vorgehensweise des Gerichts bis hin zu Terminangelegenheiten und Fristen.

Hinzu kommt, dass beispielsweise in Deutschland bestimmte juristische Regeln (Eigentumsvorbehalt, Erfüllungsort usw.) in den allgemeinen Geschäftsbedingungen festgeschrieben werden können, die in anderen Ländern keine Gültigkeit haben. Und: Während das deutsche Recht größtmögliche Vertragsfreiheit garantiert, sind die Vorschriften in vielen Ländern enger gefasst. Dies gilt besonders für Fragen der Ein- und Ausfuhrbestimmungen, des Währungs- und Devisenverkehrs, des Wettbewerbs, der Garantie- und Verbrauchervorschriften.

Nur zum Vergleich: Bisher beträgt die Gewährleistungsfrist für elektrische Kleingeräte in Deutschland ein halbes Jahr. In Großbritannien gilt für das gleiche Gerät eine Mindestgewährleistungsfrist von bis zu zehn Jahren. Der Hinweis im Kaufvertrag auf Gewährleistung nach deutschem Recht wäre in diesem Fall also unwirksam.

Besonders die Möglichkeit des Eigentumsvorbehalts bis zur endgültigen Bezahlung, wie es in Deutschland üblich ist, existiert in anderen Ländern so nicht. Dies gilt insbesondere für den verlängerten Eigentumsvorbehalt gegenüber Dritten, also bei der Lieferung von Teilen ins Ausland, die vom Käufer zu einem Endprodukt verarbeitet und dann verkauft werden.

Wichtig ist: Auch wenn solche Dinge vereinbart wurden (zum Beispiel im Kaufvertrag), heißt dies nicht, dass sie im Streitfall auch greifen. Deshalb empfiehlt es sich, bei der Aufstellung von ausländischen allgemeinen Geschäftsbedingungen oder Muster-Kaufverträgen einen ausländischen Rechtsanwalt hinzuzuziehen, um die Vertragswerke auszuarbeiten oder zumindest, um die Vereinbarungen mit Blick auf das Rechtssystem des jeweiligen Lieferlandes zu überprüfen bzw. abzuändern.



Das Durchsetzen von Ansprüchen

Analog zu unterschiedlichen Rechtssystemen besteht in vielen Ländern auch ein völlig anderes Gerichtssystem als in Deutschland. Dies beginnt bei unterschiedlichen Zuständigkeiten, Fristen oder Gerichtsständen (siehe oben). Wie bereits beschrieben, ist es häufig schwierig, im Kaufvertrag den Gerichtsstand nach Deutschland zu verlegen. Deshalb ergibt sich die Schwierigkeit, wie Ansprüche durchgesetzt werden können, wenn der Vertragspartner nur im Ausland tätig ist und in Deutschland kein Vermögen besitzt. Dabei ist ein deutscher Exporteur zur Durchsetzung eventueller Ansprüche regelmäßig auf ausländische Gerichte angewiesen. Zu beachten ist, dass die Vergütung von Rechtsanwälten im Ausland anders geregelt ist als in Deutschland: Selbst bei einem Sieg vor Gericht müssen oft die eigenen Anwaltskosten übernommen werden. Und: Die Anwaltsgebühren sind in den meisten Ländern nicht wie in Deutschland durch staatliche Gebührentabellen geregelt, sondern sie sind frei vereinbar.

Grundsätzlich gilt jedoch, dass sich die Durchsetzbarkeit von Ansprüchen nach den jeweiligen Vorschriften des Prozessrechts im ausländischen Staat regelt.

Dabei gilt zumindest in der Europäischen Union der Grundsatz, dass ein vollstreckbares Urteil eines deutschen Gerichts in allen anderen Mitgliedsländern anerkannt wird. Ein ausländisches Gericht prüft dabei im Wesentlichen nur formal das Urteil, ohne dass ein neuerliches Verfahren nötig wäre. Ein solches vereinfachtes Anerkennungsverfahren gibt es allerdings nur in Ländern, mit denen die Bundesrepublik ein entsprechendes Abkommen über die Anerkennung und Vollstreckung von gerichtlichen Entscheidungen getroffen hat. Gibt es solche Abkommen nicht, kann nur entsprechend den Vorschriften des jeweiligen Landes vollstreckt werden, so dass eventuell ein zweiter Prozess geführt werden muss.

Vereinbarungen, die einen Rechtsstreit vermeiden helfen

Da es oft schwierig ist, im Ausland Prozesse zu führen, und da zudem erhebliche Kosten damit verbunden sind, ist es ratsam, die Kaufverträge möglichst so zu formulieren, dass Rechtsstreitigkeiten weitgehend vermieden werden. Empfehlenswert ist es deshalb, in die Kaufverträge entsprechende Sicherungsschritte einzubauen. Dazu zählen u.a. eine Absicherung der Forderung durch eine Bankbürgschaft oder das Transferieren des Kaufpreises auf ein Konto eines Rechtsanwalts oder Notars in Deutschland oder bei einer Auslandsfiliale bzw. Korrespondenzbank Ihrer Hausbank.

Hilfe im Rechtsstreit

In strittigen Rechtsangelegenheiten, vor allem auch bei der Auswahl fachkundiger Anwälte und bei der Erörterung ausländischer Rechtssysteme, sollten Sie sich an die folgenden Institutionen wenden:

- Außenwirtschaftsabteilungen der Industrie- und Handelskammern in der Bundesrepublik Deutschland
- Auslandshandelskammern
- Botschaften und Generalkonsulate der Bundesrepublik Deutschland





Interkulturelles Management – ein oft unterschätzter Erfolgsfaktor

Andere Länder – andere Sitten

Nicht nur der Preis und das Produkt entscheiden über den Erfolg mit ausländischen Partnern. Auch die Rücksicht auf nationale Eigenarten hilft, eine harmonische Atmosphäre zu schaffen, in der nicht nur die Geschäfte blühen. Interkulturelles Management ist ein Zauberwort, das nicht weniger entscheidend ist als die Qualität, der Preis und das Produkt.

Oft sind es Kleinigkeiten, die ein Auslandsengagement zum Erfolg oder Misserfolg bringen. So plante zum Beispiel ein bedeutendes englisches Einzelhandelsunternehmen vor Jahren die Eröffnung von Kaufhäusern nach britischem Vorbild in anderen europäischen Staaten. Das Konzept war gut, Geschäftsräume in besten Lagen waren gefunden – man vertraute dem lange Zeit erfolgreichen Weg. Und doch ging beispielsweise die Eröffnung der Filiale in Paris gründlich daneben. Denn auf den Einkaufsstützen stand „Buy British goods, save British jobs“. Kein Wunder, die Franzosen fanden kein Gefallen an dem neuen Kaufhaus.

Mittlerweile dient dieses Beispiel vielen internationalen Business Schools bei der Weiterbildung von Top-Managern als abschreckender Fall dafür, wie schädlich

es sein kann, länderspezifische Eigenarten nicht zu kennen oder zu wenig zu berücksichtigen. Doch was für Großunternehmen üblich ist, dass nämlich interkulturelles Management genauso wichtig ist für den Erfolg eines Auslandsgeschäfts wie die Qualität der Produkte, wird von vielen mittelständischen Unternehmen noch nicht im notwendigen Maß beachtet.

Dabei geht es nicht darum, einfach Benimm-Regeln zu beachten, sondern vielmehr darum, die kulturellen Eigenarten des jeweiligen Landes zu kennen und zu achten. Das beginnt bei der Begrüßung und geht bis zu kulturellen Tabubereichen, die beim Kontakt mit ausländischen Geschäftspartnern zu beachten sind.

Wer beispielsweise als Geschäftsmann in Japan Argumente zu offen ausspricht oder Gefühle zeigt, verliert sein Gesicht. Wer sich dagegen nach westlichem Verständnis passiv verhält, was zum Beispiel in Deutschland im Geschäftsleben undenkbar erscheint, erntet in Asien allerhöchste Wertschätzung.

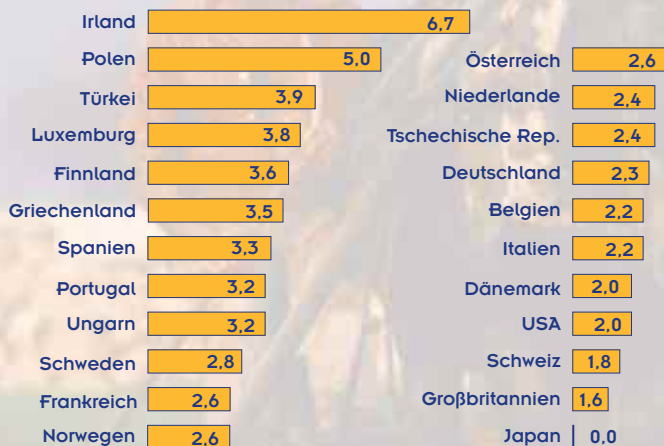
In jedem Land gibt es eigene Lebensgewohnheiten, kulturelle Besonderheiten und Traditionen, die auch auf das Geschäftsleben abfärben. So reagieren viele Südeuropäer verärgert über Anrufe in der Mittagszeit (Siesta), dafür sind viele Büros auch abends nach 19 Uhr noch vollständig besetzt. Wer mit arabischen Ländern Geschäfte tätigt, sollte den heiligen Freitag achten. Dafür wird ganz selbstverständlich am westlichen 'heiligen' Sonntag gearbeitet.

In vielen Ländern der Welt haben nationale oder ethnische Eigenarten oder Zugehörigkeiten einen viel höheren Stellenwert als in Deutschland. Wer in Schottland oder Wales von Briten redet, wird kaum erfolgreich sein. Viele Bewohner Nordspaniens zum Beispiel sehen sich nicht als Spanier sondern als Basken, Katalonen oder Galizier. Nicht nur solche Besonderheiten müssen bedacht werden, sondern auch Rivalitäten innerhalb eines Landes. So ist es in Italien wichtig zu wissen, dass sich viele Norditaliener und Süditaliener nicht leiden mögen. Auch die Rivalität von Flamen und Wallonen in Belgien hat eine andere Dimension als das in Deutschland eher belächelte Gerede vom angeblichen Konflikt zwischen Bayern und Preußen.

Wie intensiv interkulturelles Management betrieben wird, hängt natürlich auch davon ab, wie eng die Geschäftsverbindungen sind. Wer beispielsweise einen ausländischen Partner mit dem Vertrieb der eigenen Produkte beauftragt hat, braucht sich weniger

Stabil wachsende Auslandsmärkte

Geschätztes Wirtschaftswachstum 2000 in Prozent



Auf stabilem Wachstumskurs sind die allermeisten westlichen Industrieländer. Nur in Japan stagniert die wirtschaftliche Entwicklung. Am kräftigsten steigen wird das Wachstum in Irland mit 6,7 Prozent. Die OECD-Prognose zeigt aber auch, dass zahlreiche wichtige Exportländer für deutsche Unternehmen ein stärkeres Wirtschaftswachstum haben werden als Deutschland. Dies heißt auch, dass die Exportchancen weiter steigen werden.

Quelle: OECD



Gedanken zu machen als ein Unternehmen, das direkt vertreibt oder eine eigene Vertriebsstruktur aufbaut. Auch das Produkt selbst ist entscheidend für den Grad des interkulturellen Verständnisses. Eine Bohrmachine beispielsweise verstößt sicher weniger gegen kulturelle Eigenarten als Hygieneartikel.

Länderspezifischen Besonderheiten sollten deshalb bei der Planung eines Auslandsengagements mindestens genauso beachtet werden wie das Sammeln von Informationen über Wettbewerber oder Märkte. Dies gilt umso mehr, wenn geplant wird, eigene Mitarbeiter ins Ausland zu entsenden. Es gibt zahlreiche Studien, die zeigen, dass ins Ausland entsandte Mitarbeiter vorzeitig zurückkehren (müssen), weil sie in Fragen des interkulturellen Managements entweder zu viele Fehler gemacht haben und deshalb von den ausländischen Geschäftspartnern nicht mehr akzeptiert wurden, oder weil sie mit den alltäglichen Besonderheiten in den Ländern nicht zurecht kamen.

Dabei ist es in der Regel relativ einfach, die interkulturellen „Fettnäpfchen“ zu vermeiden. Trainer von interkulturellen Trainings geben deshalb folgende einfache Tipps:

- Die Informationsstellen oder Auslandshandelskammern geben erste Hinweise, die leicht umzusetzen sind. Deshalb vor dem ersten Kontakt: Informationen sammeln.
- Möglichst keine nationalen, religiösen oder kulturellen Dinge kommentieren.
- Nicht versuchen, Dialekte, Handlungsweisen, Verhalten oder Gesten zu kopieren oder imitieren. Es wirkt beleidigend.
- Nicht mit dem Hinweis auf gewisse Gepflogenheiten in Deutschland kommentieren. Das Gegenüber reagiert bevormundet.
- Keinesfalls Erfahrungen des ausländischen Partners leichtfertig vom Tisch wischen. Jede Erfahrung und jeder Vorschlag muss gleich ernst genommen werden.

Mittlerweile gibt es eine größere Zahl von Weiterbildungsinstituten, die sehr professionelle Trainings zu Fragen des Interkulturellen Managements veranstalten. Empfehlenswert ist deshalb bei der strategischen Planung eines Außenhandelsengagements ggf. ein firmeninternes, individuelles Länder-Seminar für alle im Außenhandels-Mitarbeiter einzuplanen. Denn nicht nur die Chefs sollten über die „Fettnäpfchen“ Bescheid wissen. Der Erfolg im Außenhandel zeigt sich erst in der täglichen Arbeit.

Spezialberater für interkulturelles Management

- Institut für interkulturelles Management
Im Mühlenbruch 1, 53639 Königswinter
Telefon 02223/9245-0, Telefax 9245-45
Internet: www.ifim.de
- Institut für Auslandsbeziehungen
Charlottenplatz 17, 70173 Stuttgart
Telefon 0711/222500, Telefax 2264346
Internet: www.ifa.de
- Carl-Duisberg-Centren
Hansaring 49-51, 50670 Köln
Telefon 0221/16260, Telefax 1626222
Internet: www.cdc.de
- Deutsche Gesellschaft für Personalführung
Niederkasseler Lohweg 16, 40547 Düsseldorf
Telefon 0211/59780, Telefax 5978199
Internet: www.dgfp.de

Weitere Hilfen zum Verständnis anderer Kulturen geben auch die deutschen Auslandshandelskammern, die Botschaften und Generalkonsulate.

Der Praxis-Tipp

Erich Gohl, Verkaufsleiter,
Gühring Spanntechnik,
Kornwestheim

Aufmerksamkeiten

„Ich habe mir im Lauf der Jahre einen kleinen Kniff zurecht gelegt, der bis jetzt immer funktioniert hat. Wann immer ich einen wichtigen ausländischen Partner besuche oder treffe, besonders natürlich beim ersten Mal, rufe ich einige Tage vorher die Sekretärin an und frage nach Hobbys, Familie oder Vorlieben meines Geschäftspartners. Ich erkläre auch, dass ich eine kleine Freude machen möchte, bitte aber um Verschwiegenheit. Jedesmal sind die Partner überrascht – sei es über eine besondere Flasche Wein, die Eintrittskarte in die Oper oder zum Fußball, einen Bildband oder auch nur, weil ich erfahren habe, dass die Kunden gern Italienisch oder Indisch essen gehen und ein Tisch reserviert ist. Auf diese Weise schaffe ich eine freundliche Atmosphäre, die sich auf die Gespräche überträgt. Gleiches gilt natürlich auch, wenn man um die Dinge weiss, die ein ausländischer Gesprächspartner partout nicht mag. Das kann Kaffee genauso sein wie ein überhitztes Büro – das gab es alles schon.“

Anhang

1. Informations- und Beratungsstellen

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

Scharnhorststr. 34-37
10115 Berlin
Telefon 01888/615-9
Telefax 01888/615-7010
Internet: www.bmwi.de

Auswärtiges Amt (AA)

Werderscher Markt 1
10117 Berlin
Telefon 01888/17-0
Telefax 01888/17-3402
Internet: www.auswaertiges-amt.de

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Friedrich-Ebert-Allee 40
53113 Bonn
Telefon 01888/535-0
Telefax 01888/535-3500
Internet: www.bmz.de

Bundesamt für Wirtschaft (BAW)

Frankfurter Str. 29-31
65760 Eschborn
Telefon 06196/404-0
Telefax 06196/404-212 oder 94226
Internet: www.bawi.de

Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (BGR)

Stilleweg 2
30655 Hannover
Telefon 0511/643-0
Telefax 0511/643-2304
Internet: www.bgr.de

Bundesausfuhramt (BAFA)

Frankfurter Str. 29-35
65760 Eschborn
Telefon 06196/908-0
Telefax 06196/908-800
Internet: www.bundesausfuhramt.de

Bundesstelle für Außenhandelsinformation (bfai)

Agrippastr. 87-93
50676 Köln
Telefon 0221/2057-0
Telefax 0221/2057-212
Internet: www.bfai.com

Bundesverwaltungsamt

Barbarastr. 1
50735 Köln
Telefon 0221/758-0
Telefax 0221/758-2890

Deutsches Patentamt

Zweibrückenstr. 12
80331 München
Telefon 089/2195-0
Telefax 089/2195-2221
Internet: www.deutsches-patentamt.de

Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)

Palmengartenstr. 5-9, 60325 Frankfurt,
Telefon 069/7431-0
Telefax 069/7431-2944
Internet: www.kfw.de

KfW Berlin

Charlottenstr. 33-33a
10104 Berlin
Telefon 030/202 64-0
Telefax 030/202 64-188

Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB)

Bundesallee 100
38116 Braunschweig
Telefon 0531/592-0
Telefax 0531/592-9292
Internet: www.ptb.de

Statistisches Bundesamt

Gustav-Stresemann-Ring 11
65189 Wiesbaden
Telefon 0611/75-1
Telefax 0611/724000
Internet: www.statistik-bund.de

Bundesanzeiger-Verlagsgesellschaft mbH

Südstr. 119
53175 Bonn
Telefon 0228/38208-0
Telefax 0228/38208-36
Internet: www.bundesanzeiger.de

Die Auslandshandelskammern

Fast überall in der Welt finden deutsche Unternehmen Ansprechpartner, Informationen und Rat bei den deutschen Auslandshandelskammern (AHKn). Die Adressen dieser Einrichtungen (weltweit) sowie Einzelheiten des Services erfahren Sie beim Deutschen Industrie- und Handelstag (DIHT) oder im Internet unter www.diht.de bzw. www.ahk.de. Das Netz der AHKn wird ergänzt durch die Auslandsabteilungen der Industrie- und Handelskammern.

Deutscher Industrie- und Handelstag (DIHT)

Breite Str. 29
10178 Berlin
Telefon 030/20308-0
Telefax 030/20308-1000
Internet: www.diht.de

Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)

Breite Str. 29
10178 Berlin
Telefon 030/2028-0
Telefax 030/2028-2485
Internet: www.bdi-online.de

Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)

Mohrenstr. 19-21
10117 Berlin
Telefon 030/20619-0
Telefax 030/20619-460
Internet: www.zdh.de

IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung mbH

Breite Str. 29
10178 Berlin
Telefon 030/20308-2351
Telefax 030/20308-2366

Asien-Pazifik-Ausschuss der deutschen Wirtschaft (APA) c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)

Telefon 030/2028-1423
Telefax 030/2028-2423

Initiative Südliches Afrika der Deutschen Wirtschaft (SAFRI)

c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)

Abt. Internationale Märkte (IV/2)
Ansprechpartner: Johann-Heinrich Ernst
Telefon 030/2028-1535
Telefax 030/2028-2535
Koordination bei DaimlerChrysler: Josef C. Gorgels,
Leiter SAFRI-Büro des Vorsitzenden,
Telefon 0711/179-3250)

Kooperationsbüro der Deutschen Wirtschaft

Breite Str. 29
10178 Berlin
zuständig für GUS-Republiken und baltische Staaten:
Telefon 030/20308-4701, Telefax 030/20308-4700
zuständig für mittel- und osteuropäische Staaten:
Telefon 030/20308-4708, Telefax 030/20308-4710
Internet: <http://ourworld.compuserve.com/homepages//kooperationsbuero1>

**Lateinamerika-Initiative der Deutschen Wirtschaft (LAI)
c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)**

Telefon 030/2028-1559
Telefax 030/2028-255

**Nah- und Mittelost-Initiative der
Deutschen Wirtschaft (NMI)**

c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)

Abt. Internationale Märkte (IV/2)
Ansprechpartner: Herrn Johann-Hinrich Ernst
Telefon 030/2028-1535
Telefax 030/2028-2535

**Ostausschuss der Deutschen Wirtschaft
c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)**

Telefon 030/2028-1452
Telefax 030/2028-2452

AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft mbH

Große Gallusstr. 1-7
60311 Frankfurt
Telefon 069/29891-00
Telefax 069/29891-200
Internet: www.akabank.de

**Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der
Deutschen Wirtschaft (AUMA)**

Lindenstr. 8
50674 Köln
Telefon 0221/20907-0
Telefax 0221/20907-12
Internet: www.auma.de
e-mail: info@auma.de

**Bundesverband des Deutschen
Exporthandels e. V. (BDEx)**

Am Weidendamm 1A
10117 Berlin
Telefon 030/72625790
Telefax 030/72625799
Internet: www.bdex.de

**Bundesverband des Deutschen
Groß- und Außenhandels e.V. (BGA)**

Am Weidendamm 1A
10117 Berlin
Telefon 030/59009950
Telefax 030/590099519
Internet: www.bga.de

Bundesverband Deutscher Vertriebsfirmen (BDV e.V.)

Obere Bahnhofstr. 41
82110 Germering
Telefon 089/129-6091
Telefax 089/129-1592
Internet: www.bdv-aktuell.de

**Bundesverband Deutscher
Unternehmensberater e.V. (BDU)**

Zitelmannstr. 22
53113 Bonn
Telefon 0228/9161-0
Telefax 0228/9161-26
Internet: www.bdu.de

Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW)

Leipziger Platz 15
10117 Berlin
Telefon 030/533206-0
Telefax 030/533206-50
Internet: www.bvmw.org

Carl Duisberg Gesellschaft e. V.

Hansaring 49-51
50670 Köln
Telefon 0221/16260
Telefax 0221/1626-222
Internet: www.cdc.de

**Centrale Marketing-Gesellschaft der
deutschen Agrarwirtschaft mbH (CMA)**

Koblenzer Str. 148
53177 Bonn
Telefon 0228/847-0
Telefax 0228/847-202
Internet: www.cma.de

**Centralvereinigung Deutscher
Handelsvertreter- und Handelsmakler-Verbände (CDH)**

Am Weidendamm 1A
10117 Berlin
Telefon 030/72625600
Telefax 030/72625699
Internet: www.cdh.de

**PwC Deutsche Revision AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

New-York-Ring 13
22297 Hamburg
Telefon 040/6378-0
Telefax 040/6378-1030
Internet: www.pwcglobal.de

**DEG – Deutsche Investitions- und
Entwicklungsgesellschaft mbH**

Belvederestr. 40
50933 Köln
Telefon 0221/49 86-0
Telefax 0221/49 86-106
Internet: www.deginvest.de

**Deutsche Stiftung für
Internationale Entwicklung (DSE)**

Tulpenfeld 5
53113 Bonn
Telefon 0228/2434-5
Telefax 0228/2434-766
Internet: www.dse.de

Deutscher Factoring-Verband e. V.

Rheinallee 3d
55116 Mainz
Telefon 06131/287 70-0
Telefax 06131/287 70-99
Internet: www.factoring.de

**Gesamtverband der Deutschen
Versicherungswirtschaft**

Friedrichstr. 191
10117 Berlin
Telefon 030/2020-5000
Telefax 030/2020-6000
Internet: www.gdv.de

**Gesellschaft für Technische
Zusammenarbeit (GTZ) GmbH**

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn
Telefon 06196/79-0
Telefax 06196/79-1115
Internet: www.gtz.de

Hermes Kreditversicherung AG

Friedensallee 254
22746 Hamburg
Telefon 040/8834-0
Telefax 040/8834-7744
Internet: www.hermes-kredit.com

Institut für Auslandsbeziehungen (IFA)

Charlottenplatz 17
70173 Stuttgart
Telefon 0711/22250
Telefax 0711/2264346
Internet: www.ifa.de

**Rationalisierungs- und Innovationszentrum
der Deutschen Wirtschaft (RKW)**

Düsseldorfer Str. 40
65760 Eschborn
Telefon 06196/495-1
Telefax 06196/495-303
Internet: www.rkw.de

2. Ländervereine

Afrika-Verein e.V.

Neuer Jungfernstieg 21
20354 Hamburg
Telefon 040/343051
Telefax 040/354704
Internet: www.afrikaverrein.de

Australien-Neuseeland-Verein e.V. (ANV)

Neuer Jungfernstieg 21
20354 Hamburg
Telefon 040/357559-0
Telefax 040/357559-25
Internet: www.oav.de

Ibero-Amerika-Verein e. V. (IAV)

Alsterglasis 8
20354 Hamburg
Telefon 040/4134313
Telefax 040/457960
Internet: www.iberio-amerikaverrein.de

Nah- und Mittelost-Verein (NuMOV)

Mittelweg 151
20148 Hamburg
Telefon 040/450331-0
Telefax 040/450331-31
Internet: www.numov.de

Ost- und Mitteleuropa-Verein e. V. (OMV)

Ferdinandstr. 36
20095 Hamburg
Telefon 040/338945 oder 339371
Telefax 040/323578
Internet: www.omv.de

Ostasiatischer Verein e. V. (OAV)

Neuer Jungfernstieg 21
20354 Hamburg
Telefon 040/357559-0
Telefax 040/357559-25
Internet: www.oav.de

Südosteuropa-Gesellschaft

Widenmayerstr. 49
80538 München
Telefon 089/2121540
Telefax 089/2289469
Internet: www.suedosteuropa-ges.com

3. Euro Info Centren in Deutschland

Euro Info Centre Zenit GmbH

Dohne 54
45468 Mülheim
Frau Hannelore Kraft
Telefon 0208/3000454
Telefax 0208/3000429

Euro Info Centre Deutscher Industrie- und Handelstag – DIHT

Breite Str. 29
10178 Berlin
Frau Ellen Oesterreich
Telefon 030/20308-2312
Telefax 030/20308-2333

Euro Info Centre beim Deutschen Handwerkskammertag (DHKT)

Mohrenstr. 20-21
10117 Berlin
Herr Klaus-Peter Zanzig
Telefon 030/20619-333
Telefax 030/20619-455

Euro Info Centre Handwerkskammer Stuttgart

Heilbronner Str. 43
70191 Stuttgart
Herr Jürgen Schäfer
Telefon 0711/1657280
Telefax 0711/1657300

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer zu Aachen

Theaterstr. 6-10
52007 Aachen
Herr Frank Malis
Telefon 0241/4460-0
Telefax 0241/4460-259

Euro Info Centre ERIC BERLIN

Fasanenstr. 85
10623 Berlin
Frau Monika Schulz-Strelow
Telefon 030/31510-240
Telefax 030/31510-316

Euro Info Centre Deutsches Informationszentrum für Technische Regeln (DITR) im DIN e. V.

Burggrafenstr. 6
10787 Berlin
Frau Bärbel Zimmermann
Telefon 030/26012-605 oder -256
Telefax 030/2628125

Euro Info Centre EG-Beratungsstelle für Unternehmen beim Deutschen Sparkassen- und Giroverband

Simrockstr. 4
53113 Bonn
Frau Irmtraud Lux
Telefon 0228/204-319 oder -323
Telefax 0228/204725

Euro Info Centre AXON Technologie Consult GmbH

Hanseatenhof 8
28195 Bremen
Herr Dr. Bernhard Schroer
Telefon 0421/175555
Telefax 0421/421171686

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer München

Max-Joseph-Str. 2
80333 München
Herr Michele Fuhs
Telefon 089/5116-360
Telefax 089/5116-8360

Euro Info Centre NATI – Niedersächsische Agentur für Technologietransfer und Innovation GmbH

Vahrenwalder Str. 7
30165 Hannover
Frau Anke Seidler
Telefon 0511/93571-21 oder -22
Telefax 0511/9357439

Euro Info Centre Investitionsbank Schleswig-Holstein

Fleethörn 29-31
24103 Kiel
Herr Erwin Siweres
Telefon 0431/900-3499
Telefax 0431/900-3207

Euro Info Centre Bundesstelle für Außenhandelsinformation (bfai)

Agrippastr. 87-93
50676 Köln
Frau Barbara Zimniok
Telefon 0221/2057-273 oder -274
Telefax 0221/2057-212 oder -275

Euro Info Centre Europäisches Beratungs-Zentrum der Deutschen Wirtschaft

Breite Str. 29
10178 Berlin
Herr Fabian Wehnert
Telefon 030/2028-1623
Telefax 030/2028-2623

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Südlicher Oberrhein

Lotzbeckstr. 31
77933 Lahr/Schwarzwald
Frau Petra Steck
Telefon 07821/2703-690
Telefax 07821/2703-22

Euro Info Centre Landesgewerbeamt Bayern (LGA)

Tillystr. 2
90431 Nürnberg
Herr Edwin Schmitt
Telefon 0911/6554933
Telefax 0911/6554935

Euro Info Centre Zentrale für Produktivität und Technologie Saar e.V.

Franz-Josef-Röder-Str. 9
66104 Saarbrücken
Herr Wolfgang Baus
Telefon 0681/9520470
Telefax 0681/5846125

Euro Info Centre

Bahnhofstr. 30-32
54292 Trier
Frau Silke Brüggebors
Telefon 0651/97567-0
Telefax 0651/97567-33

Euro Info Centre Wirtschaftsförderung Hessen Investitionsbank AG-HLT

Abraham-Lincoln-Str. 38-42
65189 Wiesbaden
Herr Dr. Khaled Snouber
Telefon 0611/774257
Telefax 0611/774385

Euro Info Centre EG-Beratungsstelle für Unternehmen der Landesbank Hessen-Thüringen

Bonifaciusstr. 16
99084 Erfurt
Herr Wilbert Somers
Telefon 0361/2177230
Telefax 0361/2177233

Euro Info Centre EG-Beratungsstelle für Unternehmen in der Industrie- und Handelskammer zu Leipzig

Goedelerring 5
04109 Leipzig
Frau Christa Friedrich
Telefon 0341/1267-325
Telefax 0341/1267-425

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Rostock

Ernst-Barlach-Str. 3
18055 Rostock
Herr Dr. Dieter Pfliegensdörfer
Telefon 0381/338801
Telefax 0381/338617

Euro Info Centre Handwerkskammer Magdeburg

Bahnhofstr. 49a
39104 Magdeburg
Herr Heinz-Dieter Dömland
Telefon 0391/56500-0
Telefax 0391/56500-99

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Frankfurt/Oder

Puschkinstr. 12b
15236 Frankfurt/Oder
Frau Sabine Anders
Telefon 0335/5621280
Telefax 0335/5621285

Euro Info Centre Wirtschaftsförderung Brandenburg GmbH

Steinstr. 104-106
14480 Potsdam
Frau Marzella Gernand
Telefon 0331/9675-224
Telefax 0331/9675-122

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Dresden

Niedersedlitzer Str. 63
01257 Dresden
Herr Rainer Reißaus
Telefon 0351/2802174
Telefax 0351/2802280

Euro Info Centre Fachhochschule Osnabrück

Albrechtstr. 30
49076 Osnabrück
Herr Friedrich Uhrmacher
Telefon 0541/9692924
Telefax 0541/9692990

Euro Info Centre IHK Rhein-Neckar

68161 Mannheim
Frau Schulze-Schwicking
Telefon 0621/1709227
Telefax 0621/1709219

Euro Info Centre Deutscher Genossenschafts-Verlag e.G.

Leipziger Str. 35
65191 Wiesbaden
Frau Yvonne Bläßer
Telefon 0611/5066388
Telefax 0611/5066550

Euro Info Centre Kassel

Kulturbahnhof
Bahnhofsplatz 1
34117 Kassel
Frau Tanja Fröhlich
Telefon 0561/9789770
Telefax 0561/9789780

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Südwestsachsen

Straße der Nationen 25
09111 Chemnitz
Frau Barbara Hofmann
Telefon 0371/6900230
Telefax 0371/6900203

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Augsburg und Schwaben

Stettenstr. 1-3
86150 Augsburg
Herr Dr. Wolfgang Epp
Telefon 0821/3162205/2375
Telefax 0821/3162171

4. Informationsquellen im Internet

www.ahk.de

Homepage der einzelnen Auslandshandelskammern.

www.diht.de

Homepage des Deutschen Industrie- und Handelstags (DIHT).

www.akademie.de

Online-Akademie, die vermittelt, wie das Internet effektiv und kostenbewusst eingesetzt werden kann; für Mittelständler kostenlos.

www.auma.de

Ausstellungs- und Messeausschuss der Deutschen Wirtschaft.

www.auswaertigesamt.government.de

Homepage des Auswärtigen Amtes. Hierüber ist auch eine Liste mit allen deutschen Vertretungen im Ausland und allen ausländischen Vertretung in Deutschland einzusehen.

www.bfai.com

Homepage der Bundesstelle für Außenhandelsinformation.

www.bmwi.de

Homepage des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie mit Links zu diversen Datenbanken z.B. Förderdatenbank.

www.bundesausfuhramt.de

Aktuelle Informationen und Gesetzestexte wie außenwirtschaftsrechtliche Bestimmungen, Bekanntmachungen und Unterlagen, beispielsweise die EG-Dual use-VO, Ausfuhrlisten etc.

www.din.de

Das Deutsche Institut für Normung unterhält einen Auslandsnormen-Service, in dem Unternehmen über technische Regeln und Normen im Ausland informiert werden. Fehlende Dokumente werden ermittelt und beschafft.

www.eic.de

Die Euro Info Centren informieren Unternehmer über Förderprogramme in der EU und helfen generell bei der Suche nach Partnern in anderen EU-Staaten.

www.epo.co.at

Informationen des Europäischen Patentamtes.

www.oami.eu.int

Harmonisierungsamt für den Binnenmarkt.

www.genios.de

Wirtschaftsdatenbanken mit Firmenprofilen und Marktbeobachtung.

www.hermes-credit.com

Hermes Kreditversicherung.

www.ihk.de

Homepage der Industrie- und Handelskammern.

www.itut.de

Internationales Transferzentrum für Umwelttechnik, das insbesondere den Export von Umwelttechnik unterstützt.

www.iucab.nl

Internationaler Handelsvertreterverband, über den auch Leitfäden und Musterverträge zu beziehen sind.

www.localglobal.de

Internet-Angebot, das über außenwirtschaftliche Daten genauso informiert wie über viele länder- und branchenspezifische Angebote. Viele Links.

mkacdb.eu.int

Zahlreiche Hinweise und Tipps zu Zöllen, Aus- und Einfuhrbeschränkungen.

patent.womplex.ibm.com

IBM-Server, auf dem über mehrere Millionen US-Patente informiert wird.

www.patente.bmbf.de

Patentserver des Bundesministeriums für Bildung und Forschung.

www.uitc.com

Unter anderem Anschriften der europäischen IHKn.

www.vergabe.de

Aufträge, die von öffentlichen Stellen ausgeschrieben sind. Darin enthalten sind auch die Ausschreibungen aus den anderen EU-Mitgliedstaaten.

Bestellcoupon

An das
Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie
Referat Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin

Bestelladresse:
Postfach 30 02 65, 53182 Bonn
Telefon 01888/615-4171
Bestellungen per Fax:
02 28/42 23-462

Bestellmöglichkeiten
im Internet: www.bmwi.de

Name/Vorname _____

Straße/Hausnummer _____

PLZ/Ort _____

Telefonnummer für evtl. Rückfragen _____

Abweichende Versandanschrift _____

Wirtschaft in Zahlen '99

Wirtschaftsbericht '00

Technologiepolitik –
Wege zu Wachstum und
Beschäftigung

**Innovationen und
Arbeitsplätze in der
Informationsgesellschaft
des 21. Jahrhunderts**

„Unternehmen Euro“ –
Informationen und Tipps für
die Wirtschaft zur Währungs-
umstellung

**Neue Dynamik
im Mittelstand**

Telearbeit –

Ein Leitfaden für die Praxis

Wirtschaftliche Förderung –

Hilfen für Investitionen
und Innovationen

Innovationsförderung –

Hilfen für Forschung und
Entwicklung

Die ERP-Programme 2000

Starthilfe

Der erfolgreiche Schritt in die
Selbstständigkeit

Junge Unternehmen

Die Schritte nach dem Start –
Probleme und Lösungen bei der
Existenzfestigung

Unternehmensnachfolge

Der richtige Zeitpunkt –
Optimale Nachfolgeplanung

**CD-ROM „Softwarepaket
für Gründer und junge
Unternehmen“**

Publikationenübersicht des

BMWi (Broschüren,
Dokumentationen, Studien, etc.)

Zufrieden? Ihre Meinung ist uns wichtig!

Fragebogen bitte senden an:

Bundesministerium für
Wirtschaft und Technologie
Referat Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin

oder senden per FAX

0 30/20 14-52 08

1. Wie gefällt Ihnen die Broschüre »Weltweit aktiv« des BMWi?

sehr gut gut weniger gut gar nicht

2. Hat Ihnen die Broschüre weitergeholfen?

sehr gut gut weniger gut gar nicht

3. Wie beurteilen Sie folgende Teilaspekte?

Informationsgehalt: sehr gut gut weniger gut gar nicht

Praxisnähe: sehr gut gut weniger gut gar nicht

Übersichtlichkeit: sehr gut gut weniger gut gar nicht

Adressverzeichnis: sehr gut gut weniger gut gar nicht

Das würde ich mir anders wünschen

4. Noch ein paar Fragen zu Ihrer Person

Ich bin Unternehmer/in Berater/in
 Kammer, Verband sonstige

Name _____

Vorname _____

Institution/Firma _____

Straße _____

PLZ/Ort _____

Vielen Dank fürs Mitmachen!

**Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
wünscht Ihnen viel Erfolg.**



Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie kostenlos herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Europa-, Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zu Gunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.