



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie



Europa und Außenwirtschaft

Weltweit Aktiv

Ratgeber für kleine und mittlere Unternehmen

www.bmwi.de

Redaktion

Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie (BMWi)

Gestaltung und Produktion

PRpetuum GmbH, München

Druck

Bonifatius Druckerei, Paderborn

Bildnachweis

BMWi (33, 75), Corbis (Titel), DigitalStock (39, 70, 83), MEV (6,
12, 21, 28, 42, 48, 51, 56, 62, 67, 79)

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
10115 Berlin
www.bmwi.de

Stand

Juli 2007



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie

Europa und Außenwirtschaft

Weltweit Aktiv

Ratgeber für kleine und mittlere Unternehmen

Einleitung

Liebe Leserinnen, liebe Leser!

Weltweiter Handel und Auslandsinvestitionen sind seit langem eine wesentliche Basis für Wachstum, Beschäftigung und Wohlstand in Deutschland. Über die Jahre ist ihre Bedeutung stetig gewachsen. So hing zum Beispiel Anfang der neunziger Jahre noch jeder vierte Arbeitsplatz in Deutschland vom Außenhandel ab; mittlerweile ist es jeder dritte. Wir sind die zweitgrößte Außenhandelsnation der Welt.

Im Jahr 2006 wurden Waren und Dienstleistungen für über 1000 Milliarden Euro in alle Welt exportiert und für über 900 Milliarden Euro von dort importiert. Der Export ist für die deutsche Wirtschaft Konjunkturmotor; oft liefert er sogar die Initialzündung zur Belebung der Binnenwirtschaft.

Künftig werden Außenhandel und Auslandsinvestitionen noch wichtiger. Die Gründe liegen vor allem in der Osterweiterung der EU, in der zunehmenden Verbreitung des Euro als internationale Handelswährung und in der Öffnung neuer Märkte, wie zum Beispiel China. Künftig wird aber auch der Wettbewerb mit Industrie- und Schwellenländern noch härter und das weltwirtschaftliche Umfeld für deutsche Exporteure noch schwieriger. Darum muss

erfolgreiche Wirtschaftspolitik für mehr Wachstum und Arbeitsplätze mehr denn je die Außenwirtschaft aktiv einschließen: Deutsche Unternehmen müssen die Chancen der Globalisierung weltweit wahrnehmen können und Deutschland muss sich als Standort für ausländische Investoren erfolgreich behaupten.

Darauf zielt die Außenwirtschaftsoffensive des BMWi mit ihren Schwerpunkten „weltweite Marktöffnung“ und „gezielte Außenwirtschaftsförderung“. Sie ist besonders auf die Bedürfnisse mittelständischer Unternehmen ausgerichtet.

Das Ministerium für Wirtschaft und Technologie versteht sich als ersten Ansprechpartner der Wirtschaft. Nutzen Sie dieses Angebot! Aktive Außenwirtschaftspolitik für weltweit aktive Unternehmen: Das beginnt bei der Informationssuche über ausländische Märkte, geht über die Finanzierung und den Transport der Güter bis hin zu rechtlichen Fragen. Auf solche Fragen will diese Broschüre eine Antwort geben, um insbesondere mittelständischen Unternehmen zu helfen, neue internationale Märkte zu erschließen.

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie,
im Juli 2007

Inhalt

1. Das Auslandsgeschäft – Motor unserer Wirtschaft	6
2. Die Suche nach den richtigen Informationen	12
3. Was sich fürs Auslandsgeschäft eignet	21
4. Kontakte, Kontakte, Kontakte	28
5. So wird ein Geschäft finanziell abgewickelt	33
6. Wenn Auslandsgeschäfte per Kredit finanziert werden	39
7. Exportkreditversicherungen – das ist zu beachten	42
8. EU-Staaten: Handelspartner Nr. 1	48
9. Handel im Netz	51
10. Entwicklungs- und Reformländer: Die Märkte von morgen	56
11. Engagement in den Ländern der GUS	62
12. Wann Auslandshandel genehmigt werden muss	67
13. Kooperationen und Direktinvestitionen	70
14. Verträge, Gesetze, Gerichte	75
15. Andere Länder – andere Sitten	79
Anhang	83
1. Informations- und Beratungsstellen	83
2. Ländervereine	85
3. Euro Info Centren in Deutschland	86
4. Informationsquellen im Internet	89
Bestellcoupon	91
Ihre Meinung ist uns wichtig	92
Verzeichnis der Schaubilder	
Schaubild 1: Anteile des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz einzelner Branchen	7
Schaubild 2: Außenhandel 2006 in Milliarden Euro	8
Schaubild 3: Deutschlands Ausfuhrüberschüsse in den letzten Jahren	9
Schaubild 4: Geschätztes Wirtschaftswachstum 2007 (Prognosen)	11
Schaubild 5: Entwicklung der deutschen Ausfuhren	14
Schaubild 6: Entwicklung der deutschen Einfuhren	14
Schaubild 7: Anzahl der PCs 2006 je 100 Einwohner	53
Schaubild 8: Zahl der Internet-Nutzer 2006 je 100 Einwohner	54
Schaubild 9: Die wichtigsten Handelspartner in Afrika 2006	58
Schaubild 10: Deutscher Außenhandel konzentriert sich auf wenige Regionen	59
Schaubild 11: Erwartete reale Entwicklung des Bruttoinlandprodukts gegenüber dem Vorjahr in den Ländern der EU-Osterweiterung	63
Schaubild 12: Erwartete reale Entwicklung des Bruttoinlandprodukts gegenüber dem Vorjahr in den Ländern der GUS	64

Verzeichnis der Checklisten:

Checkliste 1: Exportvorbereitung – das ist zu erledigen	20
Checkliste 2: Fragen vor dem Schritt ins Ausland	23
Checkliste 3: Auslands-Vertrieb	24
Checkliste 4: Welcher Zielmarkt ist der richtige?	25
Checkliste 5: Muss ich mein Angebot anpassen, um es zu exportieren?	26
Checkliste 6: Finanzierung Auslandsgeschäft	36
Checkliste 7: Sicherung freiberuflicher Honorare im Ausland	37
Checkliste 8: Welchen Finanzierungsbedarf hat Ihr Exportvorhaben?	38
Checkliste 9: Kreditgespräch	41
Checkliste 10: Mit welchen Risiken müssen Sie rechnen?	46
Checkliste 11: Grundelemente eines erfolgreichen E-Business-Starts	52
Checkliste 12: Ausfuhr- oder Einfuhrgenehmigung	68
Checkliste 13: Ist dieser Kooperations-Partner der richtige?	74
Checkliste 14: Was sollten Sie bei Geschäftsgesprächen mit Ihren ausländischen Partnern und Kunden beachten?	81

Verzeichnis der Übersichten:

Übersicht 1: Vor- und Nachteile verschiedener Vertriebswege	27
Übersicht 2: Alternativen der Exportfinanzierung	35
Übersicht 3: Vor- und Nachteile der einzelnen Zahlungsarten	37
Übersicht 4: Erfolgreicher Hermes	43
Übersicht 5: Förderprogramme für Mittel- und Osteuropa	65
Übersicht 6: Förderprogramme	72

1. Das Auslandsgeschäft – Motor unserer Wirtschaft

Wichtig für unser Land, große Chance für Unternehmer



Die Bundesrepublik ist international verflochten wie kaum eine andere Volkswirtschaft dieser Größenordnung. Deutsche Unternehmen erzielen etwa 40 Prozent ihrer Umsätze durch Handel mit dem Ausland – Tendenz weiter steigend. Zum vierten Mal hintereinander ist Deutschland „Exportweltmeister“. Die Zukunft des Wirtschaftsstandorts Deutschland und die vieler Unternehmen ist eng verbunden mit einem florierenden Außenhandel. Trotz eines schwierigen weltwirtschaftlichen Umfelds können hiesige Unternehmen ihre Weltmarktanteile behaupten und weiter ausbauen. Dementsprechend sind fairer Wettbewerb und der Zugang zu ausländischen Märkten gerade für deutsche Unternehmen sehr wichtig.

1062 Milliarden Euro haben deutsche Unternehmen im Jahr 2006 mit dem Verkauf ihrer Produkte und Dienstleistungen ins Ausland erzielt. Für 862 Milliarden Euro haben die Unternehmen Güter und Dienstleistungen importiert. Gewaltige Zahlen, die zeigen, wie wichtig der Außenhandel für die deutsche Wirtschaft ist.

Innerhalb eines Jahrzehnts hat sich das Außenhandelsvolumen der deutschen Firmen damit mehr als verdoppelt. Somit stellt der Außenhandel für das steigende Wirtschaftswachstum Deutschlands eine tragende Säule dar. Der Export stieg im Jahr 2006 um 14 Prozent und der Import um 16,5 Prozent. Einmal mehr präsentiert sich die größte Volkswirtschaft Europas als „Exportweltmeister“ im Güterhandel.

Die große ausländische Nachfrage nach deutschen Produkten basiert in erster Linie auf der Leistungsfähigkeit der Unternehmen. Trotz der ver-

stärkten außenwirtschaftlichen Aktivitäten großer Schwellenländer, volatiler Rohstoffpreise und geopolitischen Spannungen ist es Deutschland im Gegensatz zu anderen großen Industrienationen gelungen, seinen Weltmarktanteil auf einem gleichbleibend hohen Niveau zu halten. Auch in den kommenden Jahren wird das Auslandsgeschäft eine der wichtigsten Triebfedern der volkswirtschaftlichen Entwicklung in der Bundesrepublik sein.

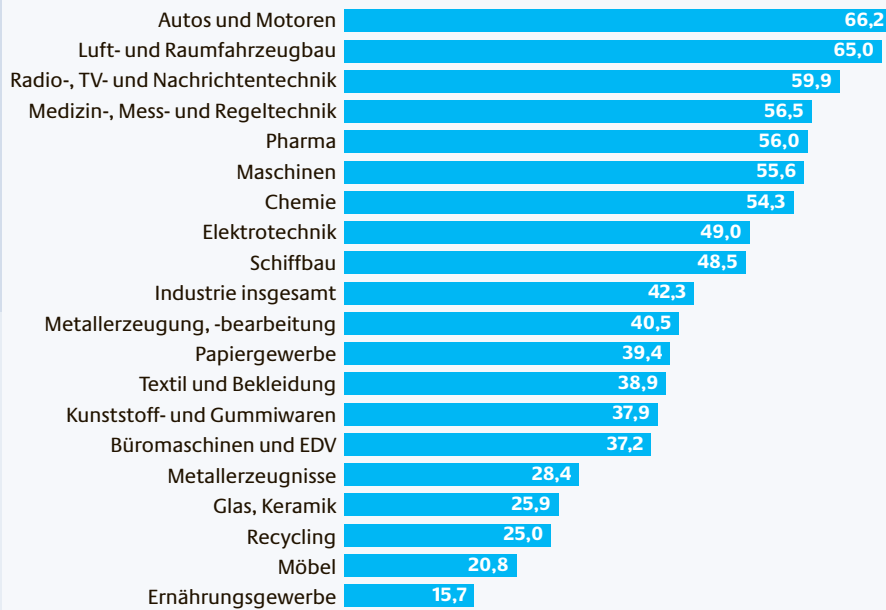
Denn:

- ▶ Der Europäische Binnenmarkt gewährleistet den freien Verkehr von Personen und Dienstleistungen, von Waren und Kapital. Auf dieser Grundlage entwickelten sich die EU-Mitglieder zu den bedeutendsten Handelspartnern Deutschlands. Aktuelle Zahlen belegen, dass Unternehmen aus der Bundesrepublik über 60 Prozent ihres Auslandsumsatzes in der EU generieren. Dies zeigt, dass besonders die deutsche Wirtschaft vom Europäischen Binnenmarkt mit offenen Grenzen und freiem Handel ohne Zölle oder mengenmäßige Beschränkungen profitiert.
- ▶ Insbesondere für die mittel- und osteuropäischen Mitgliedstaaten der EU ist das Außenhandelspotenzial noch nicht ausgeschöpft. Der wirtschaftliche Aufholprozess der neuen EU-Mitglieder führt zu einer Intensivierung des internationalen Handels. Vor allem im Dienstleistungssektor besteht in den nächsten Jahren ein erheblicher Nachholbedarf.
- ▶ Entwicklungs- und Schwellenländer, speziell in Asien und Lateinamerika, setzen ihr dynamisches Wachstum solide fort und bieten auf ihren Märkten deutschen Unternehmen entsprechende Geschäfts-

Schaubild 1: Stark abhängig vom Export

Anteile des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz einzelner Branchen

Exportquote 2006 in Prozent



Mehr als 40 Prozent des Gesamtumsatzes der deutschen Industrie wird im Ausland erzielt. Allerdings sind nicht alle Branchen im gleichen Umfang abhängig vom Auslandsgeschäft bzw. profitieren davon. Während die Autoindustrie sowie die Luft- und Raumfahrzeugbranche rund zwei Drittel ihres Umsatzes im Ausland erwirtschaften und auch die chemische Industrie, die Pharmabranche und der Maschinenbau mehr als die Hälfte der produzierten Waren ins Ausland ausführen, spielt der Außenhandel für das Ernährungsgewerbe oder die Möbelindustrie eine eher untergeordnete Rolle. Hier wird nur knapp ein Fünftel des Umsatzes im Ausland erzielt.

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2007

möglichkeiten. Dies gilt besonders für die bevölkerungsstarken Länder wie China und Indien, die mit durchschnittlichen Wachstumsraten von 10 Prozent bzw. 8 Prozent pro Jahr einen rasanten Aufholprozess durchleben. Zukünftige Betätigungsfelder in China liegen für Unternehmen aus Deutschland insbesondere im Aufbau der Verkehrsinfrastruktur, im Bereich der Energie- und Umwelttechnologie und in der Medizinwirtschaft. Ebenso wie in China führt das Wirtschaftswachstum in Indien zu einer steigenden Nachfrage nach Konsum- und Investitionsgütern aus Deutschland.

Diese Beispiele unterstreichen, dass der internationale Wirtschaftsaustausch in Zukunft weiter zunehmen wird. Folglich gewinnt die Außenwirtschaftspolitik der Bundesregierung mit ihrem Einsatz für fairen Wettbewerb und freien Warenverkehr zunehmend an Bedeutung. In Zusammenarbeit mit den führenden Industrienationen und den bedeutendsten Schwellenländern setzt sich Deutschland daher für eine offene und liberale Weltwirtschaftsordnung ein.

Dies beinhaltet unter anderem eine Stärkung des Schutzes des geistigen Eigentums, um den Erfolg

deutscher Innovationen auf dem Weltmarkt zu gewährleisten. Zudem befürwortet die Bundesrepublik den Abbau protektionistischer Maßnahmen, die das Ausmaß ausländischer Direktinvestitionen beschränken. Auch auf der europäischen Ebene fördert Deutschland die Verbesserung der Rahmenbedingungen für unternehmerische Aktivitäten, u. a. um die Entwicklung des Europäischen Binnenmarktes und den Abbau bürokratischer Hürden voranzutreiben.

Mit ihrer Außenwirtschaftspolitik versucht die Bundesrepublik deutsche Unternehmen zu stärken – gleichwohl bleibt das Auslandsgeschäft mit Risiken behaftet. Das globale Wettbewerbsumfeld hat sich in den vergangenen 15 Jahren durch technologische Revolutionen und durch aufstrebende neue Akteure grundlegend verändert. Entsprechend steigt das Tempo der Weltwirtschaft und der Wettbewerb wird zunehmend intensiver und härter. 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, usw.).
- ▶ 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 keines-

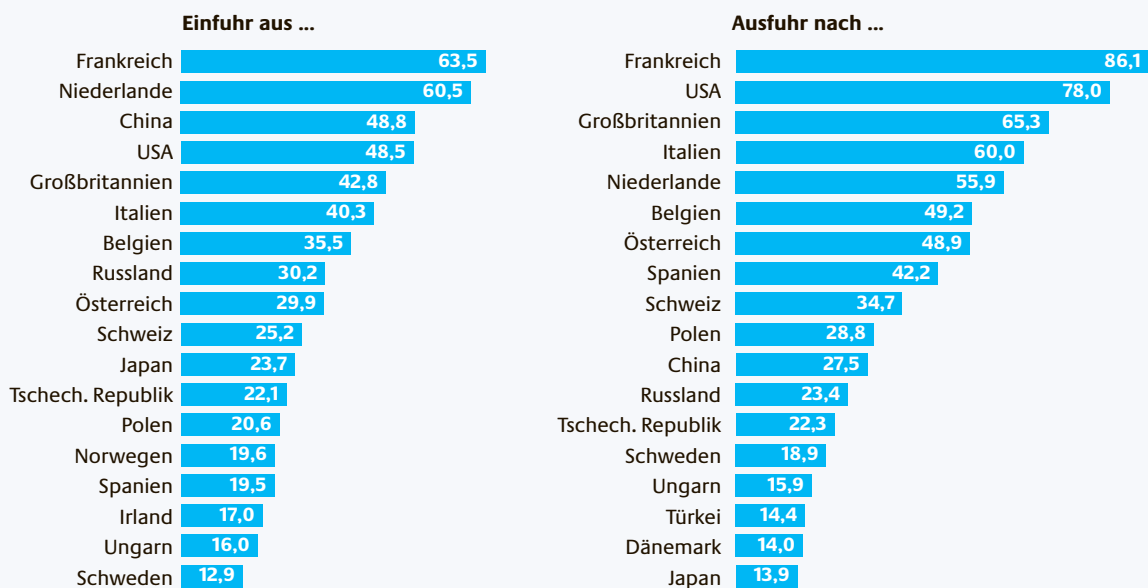
wegs sein. Zudem werden Fehler bei der Auswahl der richtigen Vertriebsstrategie gemacht.

- ▶ 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 aufwändiger als im Inland.

Gerade für kleine und mittlere Unternehmen wird das Auslandsgeschäft immer wichtiger. Die mittelständisch geprägten deutschen Unternehmen bringen durch ihr Auslandsengagement positive gesamtwirtschaftliche Impulse, sie schaffen hierzulande Wachstum und Arbeitsplätze. Aktuelle DIHK-Umfragen zeigen, dass Unternehmen durch ihre weltweiten Aktivitäten auch in Deutschland Umsatz und Gewinn steigern; sie erhöhen zudem ihren inländischen Personalbestand. Die rasant fortschreitende Globalisierung macht auch nicht vor dem Mittelstand halt: So rechnen 70 Prozent der außerhalb Europas aktiven

Schaubild 2: Ausfuhr und Einfuhr – Deutschlands wichtigste Partner

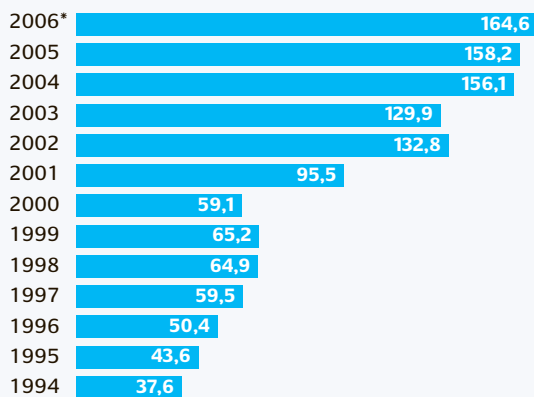
Außenhandel 2006 in Milliarden Euro



Knapp zwei Drittel aller deutschen Exporte gingen 2006 in die Länder der Europäischen Union. Deutsche Unternehmen exportierten Waren im Wert von 557,8 Milliarden Euro in die EU-Mitgliedstaaten. Diese sind damit traditionell die wichtigsten Handelspartner Deutschlands. Innerhalb der EU-Staaten gewinnen die osteuropäischen Neumitglieder – und hier vor allem Polen – immer größere Bedeutung. Der Wert der nach Polen ausgeführten Waren stieg zwischen 2003 und 2006 von 16,4 auf 28,8 Milliarden Euro und hat sich damit fast verdoppelt. Die USA sind Deutschlands zweitwichtigster Handelspartner. Auf der Importrangliste hat China die USA jedoch bereits überflügelt.

Schaubild 3: Gesunde Bilanz**Deutschlands Ausfuhrüberschüsse in den letzten Jahren**

Angaben in Milliarden Euro



Traditionell exportiert Deutschland deutlich mehr Waren und Dienstleistungen, als es einführt. Die positive Handelsbilanz ist ein Indiz für die wirtschaftliche Kraft der Bundesrepublik. Doch auch wenn die Ausfuhrüberschüsse seit 2003 kontinuierlich gewachsen sind, zeigt die Außenhandelsbilanz immer wieder recht deutliche Schwankungen. An diesen lässt sich ablesen, wie stark das Im- und Exportgeschäft von konjunkturellen Einflüssen gesteuert wird.

*vorläufiges Ergebnis

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2007

mittelständischen Unternehmen im Jahr 2010 bereits mit einem Anteil des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz von 40 Prozent und mehr, fast 45 Prozent sogar mit einem Auslandsumsatz von mehr als 60 Prozent. Bislang sind kleine und mittlere Betriebe sehr viel seltener im Außenhandel aktiv – obwohl sie das Rückgrat der deutschen Volkswirtschaft bilden. 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.

Obwohl die hergestellten Produkte oder Dienstleistungen auf dem einheimischen Markt für konkurrenzfähig gehalten werden, glauben immer noch viele Unternehmer, dies gelte zwar für den deutschen Markt, nicht aber für ausländische Märkte.

Viele Unternehmerinnen und Unternehmer zögern auch deshalb, sich im Ausland zu engagieren, weil sie die Informations- und Partnersuche als zu langwierig und schwierig ansehen. Doch diese Befürchtungen gehen häufig an der Realität vorbei. Auslandshandelskammern oder Wirtschaftsverbände verweisen 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 Praxistipp

Ulrich Reifenhäuser, Geschäftsführer, Reifenhäuser GmbH & Co. KG Maschinenfabrik, Troisdorf

Nicht alles auf eine Karte

„Jedes Wirtschaftsunternehmen versucht, sein aktives Geschäft so sicher wie möglich zu gestalten. Abhängigkeit von einem großen Kunden oder der Konjunktur eines Landes stellen existenzielle Risiken dar. Auch Basel II fragt das ab. Eine mögliche Reaktion hierauf ist Diversifikation auf andere Produkte, sich breiter aufstellen. Für Großunternehmen ist das kein Problem. Aber der Mittelstand hat nicht die Möglichkeit, im harten Wettbewerb mehrere Kernkompetenzen aufzubauen. Also gilt es, die notwendige Geschäftsstabilität mit seiner Kernkompetenz in neuen Märkten zu suchen. Der bedachte, sorgsame Aufbau von Exportmärkten kann Stabilität, Wachstum und zusätzlichen Erfolg bringen. Jedoch nicht vergessen: ohne Inlandserfolg kein langfristiger Auslandserfolg.“



Der Praxistipp

Klappen im Auslandsgeschäft, die Sie vermeiden sollten

- ▶ 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

Potenziale im Dienstleistungssektor ausschöpfen

Der Dienstleistungssektor ist in Deutschland, wie in anderen Industrieländern auch, der größte Wirtschaftsbereich. Nahezu 70 Prozent der Bruttowertschöpfung werden hier erwirtschaftet, 72 Prozent der Beschäftigten arbeiten in diesem Bereich. Trotz ihrer hohen binnenwirtschaftlichen Bedeutung partizipieren deutsche Dienstleister bislang – anders als Warenhersteller – noch vergleichsweise wenig am internationalen Leistungsaustausch. Zwar belegt Deutschland beim Dienstleistungsexport hinter den USA und Großbritannien bereits den weltweit dritten Platz.

Allein im Jahr 2006 exportierten deutsche Unternehmen Dienstleistungen im Wert von 164 Milliarden US-Dollar. Aber gemessen am deutschen Gesamtexportvolumen liegt der Anteil der Dienstleistungsexporte lediglich bei gut 14 Prozent. Das ist deutlich weniger, als man nach den Binnenzahlen erwarten dürfte und auch deutlich niedriger als der Anteil der Dienstleistungsexporte vieler anderer europäischer Staaten (der EU-Durchschnittswert liegt bei rund 20 Prozent Dienstleistungsanteil am Gesamtexportvolumen).

Dass deutsche Dienstleisterinnen und Dienstleister grundsätzlich für den europäischen und internationalen Wettbewerb gut gerüstet sind, zeigt die Entwicklung in solchen Branchen wie Seeverkehr, Telekommunikation, Logistik oder Finanzdiensten, in denen deutsche Unternehmen mittlerweile Spitzenplätze beim Export einnehmen. Auch bei den technischen Dienstleistungen, bei Patenten/Lizenzen, Forschung und Entwicklung, EDV sowie Ingenieur-

dienstleistungen hatte Deutschland in den letzten beiden Jahren mehr Einnahmen als Ausgaben zu verzeichnen.

Die erhebliche Bewegung, die in den internationalen Dienstleistungshandel gekommen ist, hat vor allem mit den technischen Entwicklungen zu tun, insbesondere den hoch entwickelten Informations- und Kommunikationstechnologien. Der direkte Kontakt zwischen Produzenten und Konsumenten, der für Dienstleistungen als charakteristisch angesehen wurde, ist damit in vielen Fällen aufgelöst worden – mit der Konsequenz, dass Dienstleistungen auch für räumlich weit entfernte (und damit auch für im Ausland angesiedelte) Konsumenten und Produzenten erbracht werden. Die häufigsten Formen der Internationalisierung von Dienstleistungen sind neben dem direkten Export, also der Erbringung von Leistungen im Ausland, Kooperationen und Joint Ventures mit lokalen Unternehmen sowie die Gründung einer eigenen Präsenz im Ausland (Direktinvestition).

Grundsätzlich gilt: Deutsche Unternehmen müssen die neuen Chancen nutzen und die Aktivitäten beim internationalen Handel mit modernen Dienstleistungen weiter erhöhen. Sehr gute Exportchancen werden insbesondere für produktnahe und wissensintensive Dienstleistungen gesehen: Viele Dienstleistungsunternehmen folgen ihren Partnern aus der Industrie auf den Auslandsmarkt, um auf diese Weise den Kundenwünschen nach Komplettlösungen aus einer Hand Rechnung tragen zu können. Die gestiegene Nachfrage nach deutschem Know-how im Ingenieur-, Beratungs- oder Planungsbereich hat bereits in den letzten beiden Jahren positive Ergebnisse in der Dienstleistungsbilanz bei den technischen

Dienstleistungen gezeigt. Zunehmend werden auch personenbezogene Dienstleistungen, etwa im Bildungs-, Gesundheits- oder Pflegebereich, grenzüberschreitend erbracht.

Ein erhebliches Marktpotenzial für Dienstleistungen und Dienstleister findet sich auf öffentlichen Märkten. Mehr als 1000 Milliarden Euro gibt alleine

die öffentliche Hand in der Europäischen Union jährlich für die Beschaffung von Waren und Leistungen aus. Zu den am häufigsten nachgefragten Dienstleistungen zählen hier neben Ingenieurleistungen die Unterstützung im IT-Bereich und die Unternehmensberatung, aber auch andere Services wie Reinigungsdienste, Dienstleistungen von Reisebüros, Werbeleistungen und viele andere mehr.

Der Praxistipp

Dr. Burkhard Schwenker, Vorsitzender der Geschäftsführung, Roland Berger Strategy Consultants, München

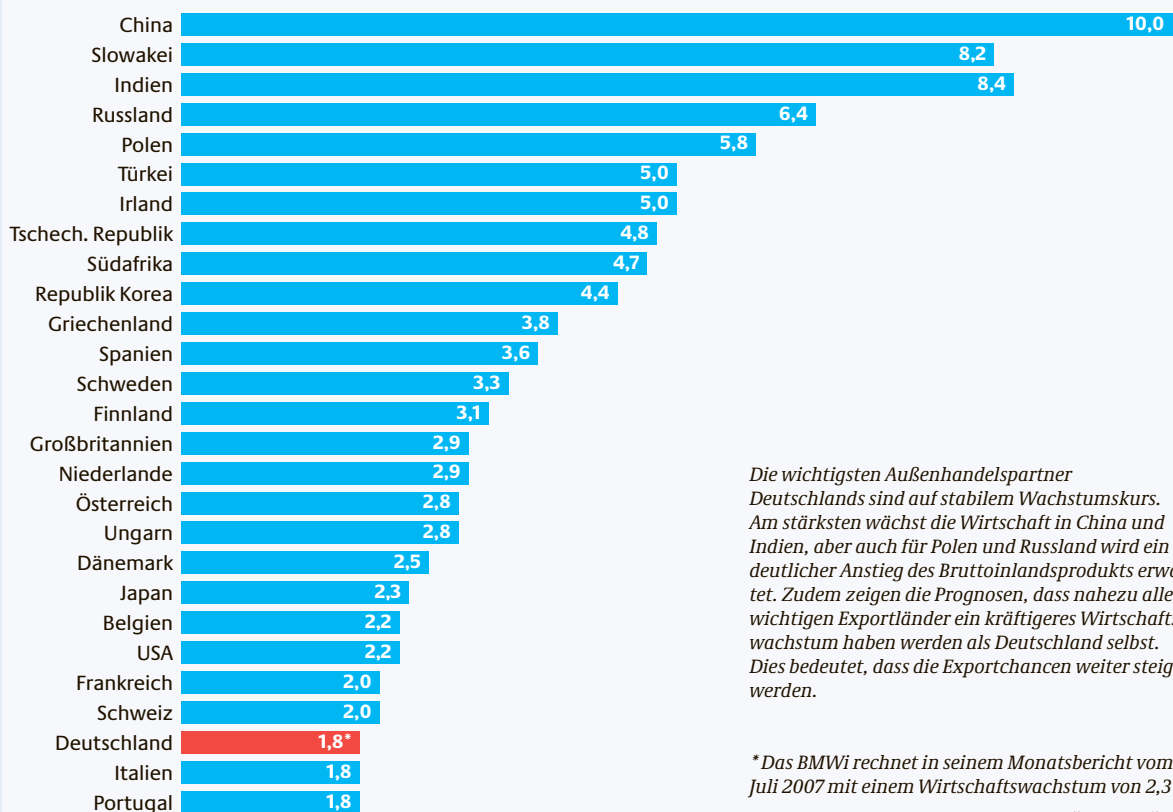
Gewusst wie – Chancen im Ausland nutzen

„In Innovation, Qualität und Service sind deutsche Produkte weltklasse: Der schnell wachsende globale Markt steht ihnen offen. Deutsche Unternehmer müssen diese Chance weltweit nutzen, zumal ‚vor der Haustür‘, in Mittel- und Osteuropa. Ihren Heimatstandort sollten sie vor allem als Systemkopf für Schlüsselfunktionen wie Forschung und Entwicklung, Fertigungsplanung, Vertriebssteuerung und Branding begreifen, der ein internationales Netzwerk von Produktion und Absatz steuert. Dezentralisierung, spezifisches Marketing und gute Führung der lokalen Geschäfte helfen dann, nachhaltig Wettbewerbsvorteile zu erzielen.“

Schaubild 4: Stabil wachsende Auslandsmärkte

Geschätztes Wirtschaftswachstum 2007 (Prognosen)

in Prozent



Die wichtigsten Außenhandelspartner Deutschlands sind auf stabilem Wachstumskurs. Am stärksten wächst die Wirtschaft in China und Indien, aber auch für Polen und Russland wird ein deutlicher Anstieg des Bruttoinlandsprodukts erwartet. Zudem zeigen die Prognosen, dass nahezu alle wichtigen Exportländer ein kräftigeres Wirtschaftswachstum haben werden als Deutschland selbst. Dies bedeutet, dass die Exportchancen weiter steigen werden.

*Das BMWi rechnet in seinem Monatsbericht vom Juli 2007 mit einem Wirtschaftswachstum von 2,3%.

Quelle: IMF, April 2007

2. Die Suche nach den richtigen Informationen

Der erste Schritt zu einem erfolgreichen Engagement im Außenhandel



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 zurechtzufinden. 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 Auslandshandelskammern 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 Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)
Sie sollte für jede Unternehmerin und 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 60.000 Einzelinformationen auf CD-ROM und im Internet, ca. 750 Publikationen im Jahr und fünf Zeitschriften. Von Branchenanalysen, Wirtschaftsdaten, Anschriften bis zu Rechts- und Zollinformationen reicht das Spektrum. Die Informationen sind größtenteils kostenlos. Besonders wichtig: Rund 50 Korrespondentinnen und Korrespondenten weltweit recherchieren exklusiv für die bfai. Zudem betreut die bfai das gemeinsame Internetportal der wichtigsten Akteure der deutschen Außenwirtschaftsförderung, www.iXPOS.de, darüber hinaus die Geschäftskontaktbörse www.e-trade-center.com und für ausländische Geschäftsleute und Investoren das

German Business Portal (www.german-business-portal.info).

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 (www.auswaertiges-amt.de, siehe Adressen im Anhang).

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 Ausländtätige und Auswanderer helfen, sich jenseits der Grenzen besser zurechtzufinden. Die Merkblätter sind auch bei den Auskunfts- und Beratungsstellen für Ausländtätige bzw. den Verbänden der freien Wohlfahrtspflege erhältlich.

Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)

Das BAFA ist in allen Fragen rund um die Genehmigung von Exporten bzw. eventuellen Exportbeschränkungen behilflich, fördert Unternehmensberatungen und 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 Handelskammertag (DIHK)

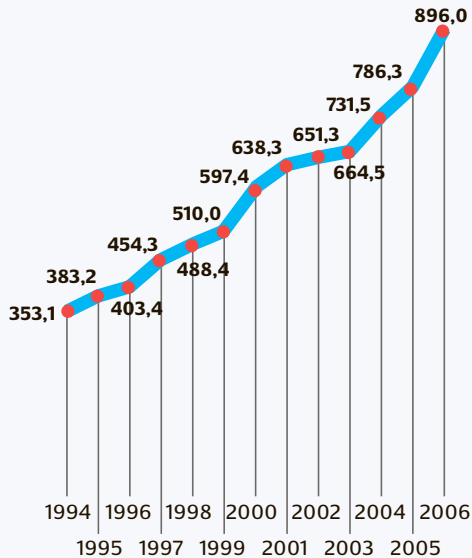
Als Dachorganisation der 81 Industrie- und Handelskammern (IHKn) vertritt der DIHK die wirtschaftspolitischen Interessen von bundesweit rund 3,6 Millionen Mitgliedsunternehmen, die zwei Drittel des Sozialprodukts der Bundesrepublik erwirtschaften. Der DIHK als einer der Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft artikuliert gemeinsam mit den IHKn das Gesamtinteresse der Wirtschaft gegenüber 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 wirtschaftlichen 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 DIHK 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 Länder-

Schaubild 5: Boomendes Exportgeschäft**Entwicklung der deutschen Ausfuhren**

Angaben in Milliarden Euro

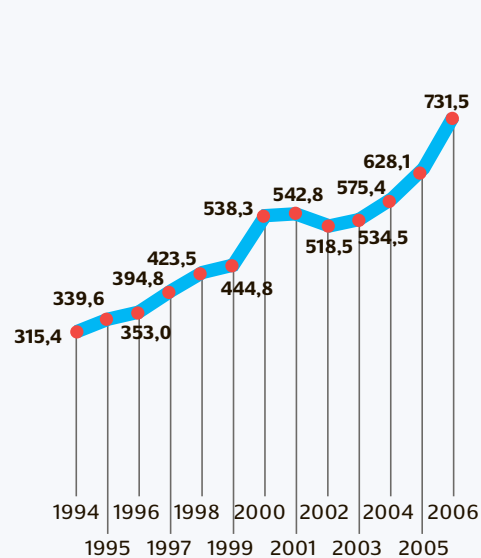


Die deutschen Ausfuhren sind seit vielen Jahren eine Triebfeder für die wirtschaftliche Entwicklung der Bundesrepublik. Der Export steuert inzwischen deutlich mehr als ein Drittel zum Bruttoinlandsprodukt Deutschlands bei.

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2007, vorläufiges Ergebnis

Schaubild 6: Steigende Importe**Entwicklung der deutschen Einfuhren**

Angaben in Milliarden Euro



Auch der Wert der importierten Waren ist seit Mitte der 1990er Jahre erheblich gewachsen. Doch obwohl die Importe seit 1995 um rund 115 Prozent gestiegen sind, erwirtschaftete Deutschland in den zurückliegenden Jahren immer einen Handelsüberschuss, d. h. es wurden mehr Waren aus- als eingeführt – ein deutlicher, positiver Indikator für die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland.

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2007, vorläufiges Ergebnis

vereinen eine der Trägerorganisationen des Asien-Pazifik-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft (APA), des Ost-Ausschusses 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).

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 Auslandshan-

delskammern können sich Delegiertenbüros und Repräsentanzen nicht auf Mitglieder und Kammervorstände stützen. Sie sind fachlich und organisatorisch dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) 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. 120 AHK-Büros in über 80 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. Das gesamte Servicespektrum der AHK-Büros wird seit Ende 2006 unter der Marke „DEinternational“ abgebildet. Damit wird ein einheitlicher Auftritt aller Kammern im Dienstleistungsbereich angestrebt: Ein weltweit angeglichenes Produkt-

portfolio in vergleichbarer Qualität und Einzelleistungen wie zum Beispiel Marktstudien, Unternehmerreisen oder Geschäftspartnervermittlung auch im regionalen Verbund.

Eine Liste der Auslandshandelskammern ist beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag zu erhalten bzw. im Internet unter www.ahk.de abrufbar.

Die Industrie- und Handelskammern (IHKn)

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 Ausschreibungen, Vermittlung von Vertreterfirmen und Kooperationspartnervermittlung, Auskünfte über ausländische Firmen, Hilfe bei der Beteiligung an internationalen Messen, Beglaubigungen von Warenbegleitpapieren, Ausstellen von Ursprungszeugnissen.

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 36 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.

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

Exportinformationen der Kammern und Verbände der Freien Berufe, z. B. Netzwerk Architektexport NAX der Bundesarchitektenkammer

Viele Kammern und Verbände der Freien Berufe bieten ihren Mitgliedern außenwirtschaftliche Informationen (www.freie-berufe.de/Aussenwirtschaftsfoerderung). Auch liefert die Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai) zahlreiche Informationen, die auch für die grenzüberschreitend tätigen Mitglieder der Freien Berufe von Nutzen sind (www.bfai.de).

Der Praxistipp

Dr. Gerd Herx, Direktor, Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai), Köln

Informationsangebote effektiv nutzen

„Angesichts der zunehmenden Globalisierung entscheiden sich immer mehr kleine und mittlere Unternehmen zu einem Engagement im Ausland, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Dabei ist es wichtig, sich gründlich über den Zielmarkt zu informieren, damit Expansions- und Gewinnchancen im Ausland optimal genutzt werden können. Im Zeitalter des Internet und der neuen Medien kommt man relativ schnell an eine Fülle von Informationen. Doch gerade den KMUs fehlt oft die Zeit und die personelle Kapazität, um die relevanten Daten herauszufiltern und zu analysieren. Häufig mangelt es den gefundenen Informationen auch an der notwendigen Tiefe und Praxisnähe. Gerade in der Vorbereitungsphase kann die Auswahl einer verlässlichen Informationsquelle ein Wettbewerbsvorteil sein. Bei der bfai bekommt der exportinteressierte Unternehmer schnell und präzise die Informationen, die er für einen erfolgreichen Markteintritt und auch für das laufende Geschäft im Ausland braucht. Eine unserer Kernkompetenzen ist der Dialog mit anderen Institutionen im Bereich der Außenwirtschaft. Von diesem ständigen Informations- und Erfahrungsaustausch profitieren nicht nur die Beteiligten, sondern auch unsere Kunden.“

Mein Tipp: Nutzen Sie Ihre Ressourcen effizient, um Ihren Auslandseinsatz vorzubereiten. Die bfai hilft Ihnen dabei mit maßgeschneiderten Produkt- und Serviceangeboten.“



Die Bundesarchitektenkammer unterstützt mit dem Netzwerk Architektorexport (NAX) grenzüberschreitend tätige deutsche Architekten auf ihrem Weg zu neuen Märkten. Sie will das Ansehen deutscher Architektur im Ausland verbessern, die Chancen deutscher Architekten und Ingenieure im Ausland erhöhen und ausländische Investoren von der hohen Planungsqualität in Deutschland überzeugen. Schwerpunkt sind die Ebenen Netzwerk, Information und Marketing (www.architektur-export.de).

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 und die Sparkassen und Landesbanken 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 zum Teil 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. Kontaktdaten zu den Handelskammern können beim DIHK in Berlin erfragt werden. Darüber hinaus sind auch die Niederlassungen ausländischer Banken in der Bundesrepublik eine gute Informationsquelle für Exporteure und Importeure.

Informationsangebote der EU-Kommission

Ein weiteres wichtiges Tool, um nicht nur den deutschen, sondern allen europäischen Unternehmen bei der Ausfuhr in Nicht-EU-Länder Hilfestellungen zu geben, stellt die von der EU-Kommission, GD Handel eingerichtete Marktzugangsdatenbank (Market Access Database = MADB) dar.

Sie bietet wichtige Informationen über die Ausfuhr- und Investitionsbedingungen in zahlreichen Nicht-EU-Ländern (einschließlich aller wichtigen Handelspartner der EU), alle der GD Handel bekannten bzw. von der Wirtschaft und EU-Mitgliedstaaten gemeldeten Handelshemmnisse für EU-Ausfuhren nach Sektor und Land aufgelistet, Beschreibungen der Einfuhrverfahren und Kopien der für die Einfuhr bestimmter Waren in Nicht-EU-Länder erforderlichen Dokumente, Informationen über Zölle und Steuern, die bei der Einfuhr in Nicht-EU-Länder gelten usw. Darüber hinaus gibt sie einen Überblick über die Handelsströme zwischen den EU-Mitgliedstaaten und Nicht-EU-Ländern für ausgewählte Waren und enthält die vollständigen Berichte über Marktzugangsstudien in Bezug auf geografische Gebiete, ausgewählte Unternehmensbereiche oder einschlägige horizontale Studien.

Der Zugang zur MADB erfolgt über die Internet-Adresse <http://mkacddb.eu.int>.

EURO INFO Centre Netzwerk

Besonders wichtig für deutsche Unternehmen ist der europäische Raum. Denn trotz aller weltweiten Verflechtung tätigen mittelständische Unternehmen den überwiegenden Teil ihres Außenhandels und anderer außenwirtschaftlicher Aktivitäten mit Staaten der Europäischen Union, insbesondere nach deren Erweiterung auf 27 Mitgliedstaaten.

Eine wichtige Informations- und Beratungsfunktion zu Fragen der Geschäftstätigkeit im europäischen Binnenmarkt nimmt deshalb das Netzwerk der Euro Info Centren (EICs) ein. Das von der Europäischen Kommission kofinanzierte Netzwerk besteht aus über 300 lokalen Verbindungsstellen in mehr als 40 Ländern, die in Industrie- und Handelskammern, Bera-

tungsstellen für Unternehmen und ähnlichen Organisationen angesiedelt sind. In Deutschland existieren derzeit mehr als 30 EICs.

EICs sollen den Unternehmen bei Suche und Verständnis von Informationen über EU-Politiken, -Programme und -Rechtsvorschriften helfen. Dabei stellt die Informationsverbreitung über europäische Förderprogramme und Ausschreibungen eine wesentliche Aufgabe dar. Jedes EIC unterhält direkte Kontakte

mit der Europäischen Kommission und hat so die Möglichkeit, einfachen Zugang zu unternehmensrelevanten Informationen zu erhalten und gezielt und zügig Anfragen von Unternehmen zu recherchieren und zu beantworten. Darüber hinaus bieten die EICs Seminare und Kooperationsbörsen für KMU an, organisieren grenzüberschreitende Veranstaltungen und fördern Kooperationen. Weitere Informationen über die EICs:

www.ec.europa.eu/enterprise/networks/eic/eic.html

Der Praxistipp

Politische Flankierung von Auslandsprojekten deutscher Unternehmen

Im Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) unterstützt die Anlaufstelle zur politischen Flankierung von Auslandsprojekten die Unternehmen, die bei der Verwirklichung ihrer Projekte im Ausland auf Schwierigkeiten stoßen. Meistens sind ausufernde Bürokratie in den Gastländern, wenig transparente Entscheidungsverfahren oder politische Einflussnahmen ausländischer Mitbewerber der Anlass einer Unterstützung. Sie kann in allen Phasen einer Geschäftsbeziehung in Betracht kommen: Im Rahmen internationaler Ausschreibungsverfahren, während der Ausführung von Aufträgen, beim Betrieb von Anlagen im Ausland oder bei der Abwicklung ungelöster Altfälle.

Die Anlaufstelle unterstützt vor allem kleine und mittlere Unternehmen. Sie ist Teil eines Netzwerkes politischer Flankierung, zu dem im BMWi insbesondere die Länderreferate gehören. Die Anlaufstelle bedient sich des klassischen Instrumentariums der Außenwirtschaftsförderung und arbeitet eng mit den Auslandsvertretungen zusammen.

Die politische Flankierung erfasst folgende Fälle:

- ▶ **Türöffner-Funktion** für kleine und mittlere Unternehmen bei Botschaften, Auslandshandelskammern oder anderen staatlichen Stellen, um diese ins Geschäft zu bringen bzw. zu halten
- ▶ **Lobbying für Unternehmen**, damit diese ihre Geschäfte im Ausland auf- und ausbauen können
- ▶ Hilfe für deutsche Firmen vor oder während der **Ausschreibungsverfahren** gegenüber öffentlichen Stellen im Ausland
- ▶ Unterstützung deutscher Unternehmen während der **Ausführung von Aufträgen** oder beim **Betrieb von Anlagen** im Ausland
- ▶ Unterstützung bei **ausstehenden Zahlungsforderungen**, wenn der normale Weg versperrt ist

Es gibt aber auch Fälle, bei denen eine politische **Flankierung grundsätzlich nicht in Betracht** kommt.

Die Bundesregierung hält sich grundsätzlich zurück, wenn es einen ausreichenden Rechtsweg bzw.

Beschwerdemechanismus für deutsche Unternehmen zur Beseitigung des Problems gibt. Eine staatliche Unterstützung unterbleibt auch dort, wo der Auftraggeber eindeutig dem Privatsektor zuzuordnen ist. Die Bundesregierung interвениert ausschließlich gegenüber **staatlichen Stellen des Gaststaates**. Außerdem kommt eine politische Flankierung für ein deutsches Unternehmen nicht in Frage, wenn dies zu Lasten eines anderen deutschen Unternehmens geht (**Neutralitätsgebot**).

Erfahrungsgemäß ist die politische Flankierung bei **Ausschreibungsverfahren** besonders wichtig. Das bedeutet, dass sich die Unternehmer möglichst früh an das BMWi wenden sollten.

Die Anlaufstelle ist zu erreichen unter:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

Herr Regierungsdirektor Dr. Lutz Werner, Ref. VA1

Politische Flankierung Auslandsprojekte

Scharnhorststraße 34–37

10115 Berlin

Tel.: 030 18 615-6096

Fax: 030 18 615-50 6096

E-Mail: lutz.werner@bmwi.bund.de



Individuelle Recherche

Neben allen staatlichen, halbstaatlichen oder privaten Beratungsstellen – wichtig für den Erfolg eines Außenhandelsgeschäfts 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 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, auch die persönlichen Eindrücke im jeweiligen Land.

Expertinnen und Experten von Unternehmensberatungen schätzen deshalb, dass die Vorbereitungszeit auf einen ausländischen Markt mindestens doppelt so lange sein sollte wie im Inland. Zu einem individuellen Informationsbeschaffungssystem gehört beispielsweise auch das Einholen von Auskünften aus Firmenregistern, das Archivieren von Medienberichten über den Zielmarkt, Konkurrenten, herausragende Unternehmer oder Manager sowie 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 Informationsstellen kontaktierbar; es bietet darüber hinaus eine unerschöpfliche Fülle an Informationen über Märkte, Wettbewerber oder Perspektiven.

Seit Februar 2001 ist das Außenwirtschaftsportale www.iXPOS.de als Präsentationsplattform für die Akteure der deutschen Außenwirtschaftsförderung am Netz. Es gewährleistet eine höhere Transparenz für den Informationssuchenden im Bereich Außenwirtschaft, da in ihm alle wichtigen Außenwirtschaftsakteure vertreten sind.

Weitere wichtige Internetadressen für Ex- und Importeure sind im Anhang der Broschüre zusammengefasst. Über das Internet ist auch die zentrale Kooperationsbörse www.e-trade-center.com erreichbar. Im e-trade-center können ausländische und inländische Unternehmen Produkte und Dienstleistungen anbieten bzw. nachfragen und Kooperationswünsche vorstellen. Darüber hinaus haben viele Branchenverbände elektronische, weltweite Kooperationsbörsen eingerichtet, über die man ganz einfach Zulieferer finden oder auch die eigenen Angebote platzieren kann, um selbst Kooperationspartner zu finden.

Geschäfte mit den Vereinten Nationen

Die Vereinten Nationen (VN) gehören zu den größten Beschaffern von Waren und Dienstleistungen weltweit. Im Jahre 2005 erteilten die verschiedenen Organisationen der VN Aufträge über etwa 8,3 Milliarden US-Dollar. Davon entfielen etwa 55 Prozent auf Waren und etwa 45 Prozent auf Dienstleistungen. Der



Der Praxistipp

Dr.-Ing. Sabine Lieth, Geschäftsführerin, Hydroplan Ingenieur-Gesellschaft mbH, Worms

Zeit investieren zum Informieren

„HYDROPLAN hat seit seiner Gründung rund 900 Projekte in 90 verschiedenen Ländern durchgeführt. Die Liste reicht von Zypern bis Äthiopien. Unser Tätigkeitsfeld reicht von den Trinkwasseraufbereitungs- über Klär- und Abfallbeseitigungsanlagen bis hin zur klassischen Entwicklungsberatung. Was sich in den Jahren unseres Auslandsengagements vor allem bewährt hat, ist die Zeit, die wir investiert haben, um uns mit neuen Ländern auseinanderzusetzen. Gerade bei der heutigen Entwicklungsdynamik und der zunehmenden globalen Vernetzung braucht man aktuelle und zuverlässige Informationen. Dabei müssen in erster Linie die Fragen geklärt werden: Wie ist die aktuelle wirtschaftliche Situation im jeweiligen Land und welche Rechts- und Zollbestimmungen muss man beachten? Neben den bekannten Informationsquellen wie z. B. den Länderberichten der bfai und den Informationen der Auslandshandelskammern empfiehlt es sich, auf jeden Fall auch in das Land zu reisen. Nur so kann man sich selbst ein Bild von der Lage vor Ort und möglicherweise auch von neuen Partnern machen, mit denen man in Zukunft zusammenarbeiten wird. Beides – die recherchierten Daten und Fakten über ein Land sowie die persönlichen Eindrücke – sollte die Entscheidung beeinflussen, ob sich ein Unternehmen in einem bestimmten ausländischen Markt engagieren wird oder nicht.“

deutsche Lieferanteile betrug 2005 nur 1,89 Prozent. Dieser vergleichsweise geringe Anteil spiegelt die hohe internationale Wettbewerbsfähigkeit deutscher Waren und Dienstleistungen nicht wider.

Wichtig für alle Unternehmen, die mit den Vereinten Nationen Geschäfte machen möchten: Es gibt keine zentrale Beschaffungsstelle, sondern jede VN-Organisation führt eigene Ausschreibungen durch. Interessierte Unternehmen sollten sich daher zunächst im Internet (siehe Anhang) über die Ausschreibungen der verschiedenen Organisationen informieren und so die Beschaffungsstelle ermitteln, deren Bedarf am besten zum eigenen Produktprogramm passt. Die jeweils gültigen Vorschriften zur Registrierung und Angebotsabgabe sind genau zu beachten. Die deutschen Auslandsvertretungen, z. B. in New York, Genf oder Kopenhagen, unterstützen deutsche Unternehmen bei der Akquisition von Aufträgen.

Erfolg versprechend für deutsche Unternehmen sind all jene VN-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 VN-Organisationen UNDP (Dienstleistungen, verschiedene Waren), UNFPA (Verhütungsmittel), UNOPS (Fahrzeuge, Umwelttechnik) und UNICEF (Impfstoffe, Medikamente, Fahrzeuge), die in Genf beheimateten UNHCR (Agrar-Geräte, Maschinen, 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 und Seminaren mit VN-Einkäufern im In- und Ausland geknüpft werden.

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 Unternehmerinnen und 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.

Checkliste 1: Exportvorbereitung – das ist zu erledigen

Auslandsgeschäfte lassen sich nicht „nebenbei“ erledigen. Um Waren oder Dienstleistungen ins Ausland zu verkaufen, benötigen Sie und Ihre Mitarbeiter Zeit und Know-how. Prüfen Sie Ihre zeitlichen und fachlichen Ressourcen gemeinsam mit einem Berater. Erfüllen Sie die notwendigen Voraussetzungen? Im Kern geht es dabei um die folgenden Punkte:

- ▶ Informationen über den Zielmarkt sammeln

- ▶ Beratung in Anspruch nehmen

- ▶ Kontakte zu Geschäftspartnern und Kunden knüpfen

- ▶ zusätzliche Produkte herstellen/Leistungen erbringen

- ▶ Finanzierungsbedarf ermitteln, Finanzplan aufstellen

- ▶ rechtliche/vertragliche Fragen klären

- ▶ Finanzierungsmöglichkeiten/Inkassomöglichkeiten ermitteln

- ▶ Versicherungsmöglichkeiten ermitteln

- ▶ Verhandlungen mit Geschäftspartnern, Banken und Versicherungen führen

- ▶ Mitarbeiter schulen/ Sprachkenntnisse erwerben

- ▶ Werbung betreiben

- ▶ Messen besuchen

- ▶ Kontakte zu Vertriebspartnern knüpfen

- ▶ Vertrieb organisieren und durchführen

3. Was sich fürs Auslandsgeschäft eignet

Fragen, die Sie sich rechtzeitig stellen und beantworten sollten



Fast jede Unternehmerin und jeder Unternehmer stellt sich die Frage, ob ihre bzw. 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.

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.

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 Erwarten gut oder schlecht anläuft? Besteht genügend Kapazität, um eine 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

Der Praxistipp

Dr. Wolf Wagner, Partner und Deutschland-Geschäftsführer, Kurt Salmon Associates (KSA), 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. Als Faustregel gilt: Weder lohnt es, einen ausländischen Markt zu „missionieren“, noch sein Heil dort zu suchen. Der Versuch, mit Produkten im Ausland zu reüssieren, die nicht auch im Heimatmarkt erfolgreich sind, wird in der Regel misslingen. 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. Erfahrene Exporteure zeichnen sich gerade dadurch aus, dass sie nicht immer die Ersten sind – die sich eine blutige Nase holen.“



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 Mitarbeiterinnen und 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 Exporteur auf, liefert selbst ins Ausland.

Damit verbunden sind jeweils unterschiedliche Chancen und Risiken (siehe dazu die Übersicht auf Seite 27 mit den unterschiedlichen Vertriebswegen). Von 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.

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 schnelllebigen 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, 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.

Checkliste 2: Fragen vor dem Schritt ins Ausland

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 usw.?

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?

Checkliste 3: Auslands-Vertrieb

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 auf Seite 27 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 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.

Quelle: BMWi, 2007

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 ein Risiko eingeht. Demgegenüber 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.

Checkliste 4: Welcher Zielmarkt ist der richtige?

Kreuzen Sie die Aussagen an, die auf Ihr Angebot oder Ihr Unternehmen zutreffen.	Ja	Nein	Ich weiß nicht
Zielland			
Entspricht Ihr Angebot den Kundenbedürfnissen im Zielmarkt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Passt Ihr Angebot zu den technischen Voraussetzungen im Zielmarkt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gehört Ihr Unternehmen im Zielmarkt zu einer Wachstumsbranche?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie geschäftliche Kontakte im Zielmarkt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie Kontakte zu Vertriebspartnern im Zielmarkt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gibt es zuverlässige Transportmöglichkeiten in den Zielmarkt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gibt es leistungsfähige Vertriebswege im Zielmarkt (z. B. Supermärkte, Großhandel)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Passen die Vertriebskosten in Ihr Budget?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können Sie Ihr Angebot ohne Genehmigungen/Zulassungen einführen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können Sie oder Ihre Mitarbeiter sich mit Ihren Kunden verständigen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Auswertung

10–8 Ja-Antworten

Gute Wahl. Auf den ersten Blick scheint dieser Zielmarkt der richtige für Sie zu sein.

7–5 Ja-Antworten

Keine schlechte Wahl. Trotzdem: Vielleicht gibt es einen Zielmarkt, der besser zu Ihnen passt.

4–0 Ja-Antworten

Das sieht auf den ersten Blick nicht so gut aus. Suchen Sie unbedingt nach einem Zielmarkt, der besser zu Ihnen passt.

Checkliste 5: Muss ich mein Angebot anpassen, um es zu exportieren?

Kreuzen Sie die Aussagen an, die auf Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung zutreffen.	Ja	Nein	Ich weiß nicht
Markt			
Orientiert sich Ihr Angebot ausschließlich an den Bedürfnissen der Kunden in Deutschland?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produkteigenschaften			
Passt Ihr Produkt wegen technischer Besonderheiten oder technischer Vorschriften derzeit nur für den deutschen Markt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist Ihr Produkt sehr beratungs- oder serviceintensiv?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Würde Ihr Produkt bei einem langen Transport wahrscheinlich verderben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Könnte Ihr Produkt bei einem langen Transport zu Schaden kommen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erreichbarkeit von Zielmärkten			
Ist der Transport Ihres Produkts so teuer, dass sich die Ausfuhr kaum lohnt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie auf eine Vertriebschiene angewiesen, die es nur in Deutschland gibt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausfuhrbeschränkungen			
Gibt es für Ihr Produkt Ausfuhrbeschränkungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einfuhrbeschränkungen			
Gibt es für Ihr Produkt in vielen Ländern Einfuhrbeschränkungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Auswertung**0–3 Ja-Antworten:**

Sie haben zwar nur wenige Hürden zu nehmen, doch schon eine einzige kann das Aus für Ihr Exportvorhaben bedeuten. Prüfen Sie daher genau, ob und wie Sie diese Hürde(n) überwinden können.

4–6 Ja-Antworten:

Sie haben einige Hürden zu nehmen, doch schon eine einzige kann das Aus für Ihr Exportvorhaben bedeuten. Prüfen Sie daher genau, ob und wie Sie diese Hürden überwinden können.

7–9 Ja-Antworten:

Das sieht leider nicht so gut aus: Sie haben eine ganze Reihe von Hürden zu nehmen, dabei kann schon eine einzige das Aus für Ihr Export-Vorhaben bedeuten. Prüfen Sie daher genau, ob und wie Sie diese Hürden überwinden können.

Übersicht 1: Vor- und Nachteile verschiedener Vertriebswege

Vertragshändler

Vorteile:

- ▶ engere Bindung, gleichbleibender Marktauftritt
- ▶ feste Anlaufstation

Nachteile:

- ▶ zeitaufwändige 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, womöglich 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. Kontakte, Kontakte, Kontakte

Wie Sie Auslandsgeschäfte vorbereiten



Neben einem wettbewerbsfähigen Produkt sind es vor allem Kontakte zu potenziellen Kunden und Partnern, die über den Erfolg des Auslandsgeschäfts entscheiden.

Erfahrene Exporteure antworten auf die Frage nach dem Geheimnis eines erfolgreichen Auslandsgeschäfts meistens: Kontakte, Kontakte, Kontakte! Nur wer es schafft, die richtigen Gesprächspartner kennenzulernen, 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 einer Stelle 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. Ein Gruß zum Geburtstag oder Ähnliches gibt allem eine persönliche Note.

Zu beachten ist allerdings: Gerade im Verhältnis mit ausländischen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern müssen die kulturellen Unterschiede berücksichtigt werden. Neben diesen grundsätzlichen Tipps gibt es einige wichtige Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme, 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 Geschäftspartnerinnen und Geschäftspartnern zu bekommen. Wohl nirgends sonst findet man 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 unterstützen 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,
- ▶ Informationsstände,
- ▶ Informationszentren,
- ▶ Sonderschauen
- ▶ oder Sonderveranstaltungen der deutschen Wirtschaft.

Für die Land- und Ernährungswirtschaft ist das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz zuständig.

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 die IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung

(Adresse 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 Praxistipp



Suche nach freiberuflichen Partnern im Ausland

Bei freiberuflichen Dienstleistungen handelt es sich um so genannte Vertrauensgüter. Die Qualität der jeweiligen Leistungen kann erst nach einer vollständigen Erstellung eingeschätzt werden. Umso wichtiger ist es bei einer grenzüberschreitenden Erbringung freiberuflicher Leistungen, vertrauenswürdige Kooperationspartner im Ausland zu finden. Viele Kammern und Verbände der Freien Berufe bieten ihren Mitgliedern Vermittlungsdienste bei der Suche nach freiberuflichen Kollegen im In- und Ausland an (zum Beispiel die Architektendatenbanken des NAX unter www.architekturexport.de). Weitere Möglichkeiten, geeignete Kooperationspartner im Ausland zu finden, erhalten deutsche Freiberufler im Rahmen der vom BMWi angebotenen Kooperationsbörsen und der Delegationsreisen „Professionals in Dialogue“. Ebenso können freiberufliche Kontakte durch die Teilnahme an Wirtschaftsdelegationen der Ministerien auf Bundes- und Landesebene entstehen. Die Anbahnung freiberuflicher Kontakte im Ausland sollte bereits vor der Teilnahme an einer Auslandsreise vorbereitet werden. Den Organisatoren der Wirtschaftsreisen sollten entsprechende Kontaktwünsche im Vorfeld mitgeteilt werden. Vor Ort sollte aussagekräftiges Imagematerial – falls möglich in Landessprache – vorhanden sein. Die im Rahmen einer Auslandsreise aufgebauten Kontakte sollten nach einer Rückkehr intensiv gepflegt werden.

Quelle: BMWi/BAK

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 Branchenverbänden 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.



Der Praxistipp

Professor Dr. Klaus E. Goehrmann, Vorsitzender des Vorstandes, Deutsche Messe AG, Hannover

Messen

„Die beste Art, Kontakte für zukünftige Exportgeschäfte zu knüpfen, ist nach wie vor ein Messebesuch. 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 vorstatten 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 Messegespräche nicht bilanziert werden. Aber die Erfahrung zeigt, dass überaus häufig aus Kontakten Aufträge werden, wenn man die richtige Nachbearbeitung macht.“

Der Praxistipp

Kooperationsförderung technischer Dienstleister und innovativer Unternehmen

„Damit die grundsätzlich guten internationalen Marktchancen deutscher Dienstleistungsanbieter besser genutzt werden, fördert die Bundesregierung die Kooperationsanbahnung technischer Dienstleister mit ausländischen Partnern. Verschiedene Projektträger sind beauftragt, in enger Zusammenarbeit mit den Auslandshandelskammern oder Delegiertenbüros der Deutschen Wirtschaft, den diplomatischen Vertretungen, der Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai) und den verschiedenen Außenwirtschafts-Förderorganisationen der Wirtschaft, Kooperationsmöglichkeiten für deutsche Dienstleister und innovative Unternehmen zu erschließen und die jeweiligen Partner zusammenzuführen.“

Weitere Informationen erhalten Sie im BMWi:

Referat II A 3, Grundsatzfragen der Dienstleistungswirtschaft

Tel.: 01888 615 7215

E-Mail: buero-IIA3@bmwi.bund.de



Kooperationsbörsen

Im Unterschied zu Messen wollen die Teilnehmerinnen und 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. Schließlich veranstalten das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Landesregierungen, Wirtschaftsförderungsgesellschaften, aber auch private Beratungsfirmen sowie natürlich die Industrie- und Handelskammern so genannte Informations- und Kontaktveranstaltungen, bei denen bestimmte Auslandsmärkte im Rahmen eines gemeinsamen Programms besucht werden.

Dabei erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dann zahlreiche Kontakte zu ortsansässigen Firmen. Auch hier sind die Industrie- und Handelskammern erste Ansprechpartner. Nähere Informationen erhalten Sie durch die Bundesagentur für Außenwirtschaft oder im Terminkalender unter www.ixpos.de. Die aufgezeigten Möglichkeiten ver-

deutlichen 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. Die 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.

Direktakquisition

Die wichtigste und auch Erfolg versprechendste Möglichkeit der Kontakthanbahnung ist und bleibt die direkte Kundenakquisition per Brief, Telefon oder Vertreterbesuch. Wichtig dabei sind Art und Qualität der Kontaktaufnahme. Wer bei der Informationssuche gut recherchiert (Firmenstruktur, Ansprechpartner, Produktpalette usw.), dem hilft dieses auch bei der Anbahnung von Geschäftskontakten und Auf-

trägen. Die Kontaktaufnahme zu ausländischen Kunden kann nicht isoliert gesehen werden, sondern ist Element einer langfristig anzulegenden Strategie für das Auslandsgeschäft.

Aber: Nicht nur die Informationsbeschaffung, sondern auch die Kontaktaufnahme und das Management von Kontakten unterliegen Veränderungen. So hat durch die immer intensivere Nutzung des Internets die Bedeutung des E-Business (des elektronischen Handels) deutlich zugenommen. D. h., dass sich vorausschauende Unternehmer nicht nur intensiv mit dieser neuen Art des Wirtschaftens und Kommunizierens vertraut machen müssen, sondern diese neuen Möglichkeiten auch einsetzen müssen. So haben beispielsweise diverse Branchenverbände elektronische Kooperationsbörsen eingerichtet. (Die genauen Internet-Adressen kennt der jeweils zuständige Branchenverband.) Das E-Trade-Center ist die zentrale Internet-Börse für Kooperationen, Waren und Consulting. Unter www.e-trade-center.com finden Sie Ihre Geschäftspartner. 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 Bundesagentur für Außenwirtschaft in Köln (bfai) die Kontaktsuche, da auch dort Vertretungsgesuche und -angebote, Liefergesuche und -angebote gespei-

Der Praxistipp

Thomas Uppenbrink, Partner der THOMAS UPPENBRINK & COLLEGEN GmbH, Hagen/Westfalen

Jetzt hinfahren – und deutlich Flagge zeigen

„Deutsche mittelständische Unternehmer sind immer noch nicht gründlich auf die Mentalitäten, Sitten und Gebräuche ihrer Geschäftspartner in Osteuropa vorbereitet. Ich rate meinen Mandanten grundsätzlich: Fahrt hin und zeigt euch auf Messen, nutzt vorhandene Kundenkontakthanbahnungsstellen wie die Auslandshandelskammer und geht zu den von Kammern und Verbänden organisierten Unternehmerversprächen hin. Niederlassungen und Tochtergesellschaften bringen nur dann den gewünschten Erfolg, wenn langfristige Strategien mit Fachleuten entwickelt und vor Ort umgesetzt werden. Es gibt genügend Fördermittel von der EU, dem Bund und dem Land zur Betreuung deutscher Unternehmen, z. B. in osteuropäischen Ländern. Auch entsprechende Zuschüsse für Messebeteiligungen im osteuropäischen Ausland sind möglich. Die Außenhandelsabteilungen der Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern sind ein guter Ansprechpartner.“



chert 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.



Der Praxistipp **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 Ihren eigentlichen Geschäftspartnern, sondern auch zum Arbeitsumfeld. Sekretärin, Assistent oder wichtige Mitarbeiter sind entscheidende Multiplikatoren für zukünftige Aufträge.

Quelle: Gernot Meyer Unternehmensberatung, Penzberg, www.GernotMeyer.de

5. So wird ein Geschäft finanziell abgewickelt

Richtig auswählen aus einer Fülle von Möglichkeiten



Nicht nur ein 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 die Institute der Sparkassen-Finanzgruppe 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 Euro 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 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 Exportrisiko 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 Ausfallbürgschaft (Delcredere-Risiko). Die Gebühren liegen bei

etwa zwei Prozent der Forderung. Hinzu kommen bankübliche Zinsen für das vorgeschossene Kapital. Factoring-Gesellschaften vermittelt 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 Finanzmodelle an. Erste Anlaufstelle ist in der Regel die Hausbank – sowohl für eigene Exportkredite wie auch für die 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 Forfaitieren werden in der Regel aber nur Forderungen verwandt, deren Fälligkeit mehr als zwölf Monate beträgt.

Wichtigste langfristige Exportfinanzierungen sind jedoch die Exportkredite der Ausfuhrkreditgesellschaft AKA und der KfW IPEX-Bank (siehe dazu Kapitel 6, Wenn Auslandsgeschäfte per Kredit finanziert werden). Die Mindestlaufzeit beträgt i. d. R. zwölf Monate. In beiden Fällen sollen die Finanzierungen möglichst 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.

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 grundsätzlich schon an der Grenze zum Zielland mit Einfuhrzoll und gegebenenfalls mit der dortigen Umsatzsteuer belastet. Sie sind in der Regel vom Kunden zu bezahlen, im Einzelfall jedoch abhängig davon, welche Lieferbedingungen (Incoterms) vereinbart wurden.

- ▶ Gehört das Zielland zur Europäischen Union, so wird im Empfängerland 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 gefördert, 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.



Der Praxistipp:

Frank Döring, Döring + Bastian Steuerberater, vereidigter Buchprüfer, Hamburg

Geschäftsbeziehungen zu Entwicklungsländern

„Zahlreiche Entwicklungsländer gewähren ausländischen Investoren Steuererleichterungen. Im Anwendungsbereich der Anrechnung ausländischer Quellensteuern auf die deutsche Steuer, insbesondere bei Dividenden, Zinsen und Lizenzgebühren, kommen diese Erleichterungen nicht zur Geltung. Aus diesem Grund sehen die deutschen Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) mit Entwicklungsländern die so genannte fiktive Steueranrechnung vor, die unabhängig von der tatsächlich im Quellenstaat gezahlten Steuer einen im DBA festgelegten Prozentsatz der Einnahmen fiktiv als anrechenbare Quellensteuer annimmt. Da dieser Prozentsatz über der tatsächlich gezahlten Steuer liegt, ergibt sich in Höhe der Differenz ein Steuervorteil. Nähere Informationen über die Voraussetzungen für die Anrechnung fiktiver Quellensteuern erhalten Sie auf der Homepage des Bundesfinanzministeriums.“

Übersicht 2: Alternativen der Exportfinanzierung

Finanzierungsform	Maßnahme	Laufzeit/Konditionen	Ansprechpartner
Kundenvorauszahlung, Kundenanzahlung	Käufer bezahlt die Warenlieferung im Voraus oder zahlt einen Teil an	laut Vereinbarung im Liefervertrag	Vertragspartner im Ausland und dessen Hausbank
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; i. d. R. daher günstige Form kurzfristiger Exportfinanzierung	Hausbank
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	Hausbank Deutscher Factoring-Verband in Mainz
Exportkredit der AKA	a) Lieferantenkredit für Exporteure während Produktions- bzw. Lieferzeit sowie zur Refinanzierung von Zahlungszielen (Plafond A) b) Bestellerkredit, der im Auftrag des ausländischen Kunden an deutschen Exporteur ausbezahlt wird (Plafond C, D und E)	i. d. R. Selbstfinanzierungsquote 10-15 Prozent des Auftragswertes; Kredite sollten durch Kreditversicherung des Bundes (Hermes) gedeckt sein, aber auch ungedeckte Kredite sind möglich	AKA-Ausfuhrkredit-Gesellschaft, Frankfurt/Main
KfW-Exportkredit	Bestellerkredite und Bank-zu-Bank-Kredite für Exportfinanzierung von Investitionsgütern; Projektfinanzierung	i. d. R. sollte eine staatliche Exportkreditversicherung für die Kreditlaufzeit vorliegen	KfW IPEX-Bank
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	Hausbank

kurzfristig bis 12 Monate

langfristig ab 12 Monate

Checkliste 6: 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 Exportgarantien des Bundes in Betracht kommt?

Quelle: Ernst & Young AG

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, kann dafür finanzielle Unterstützung beantragen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie fördert z. B. folgende Exportberatungen:

- ▶ Analyse der Produkte und des eigenen Unternehmens,
- ▶ Aufbau einer Absatzorganisation im Ausland (Vertriebspartner, Großhandel, usw.),
- ▶ Suche nach und Kooperationsaufbau mit ausländischen Unternehmen,
- ▶ Organisationsberatung für die innerbetriebliche Anpassung für das Auslandsgeschäft und

▶ 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 Bundesländer eigene Programme, um kleineren Unternehmen zu helfen. Zuständig sind die Landeswirtschaftsministerien bzw. -senatsverwaltungen und die Wirtschaftsförderungsgesellschaften der Länder. Auskunft geben auch die Industrie- und Handels-, bzw. Handwerkskammern.

Übersicht 3: 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
- ▶ Außerdem wird das Risiko gemildert
- ▶ Schwierige Umsetzung, da Kunde zustimmen muss

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 Handelskammertag

Vermarktungshilfeprogramm

Ostdeutschen Unternehmen wird eine spezielle Exportunterstützung durch das Vermarktungshilfeprogramm des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie angeboten. Die Projekte beinhalten sowohl eine ziellandbezogene Exportberatung als auch die Vermittlung von potenziellen Geschäftspartnern, insbesondere in EU-Ländern. Die Durchführung der Einzelvorhaben erfolgt durch Auslandshandelskammern und private Außenwirtschaftsberater. Informationen zum Vermarktungshilfeprogramm sowie eine aktuelle Projektübersicht sind im Internet unter www.bmwi.de veröffentlicht. Auskünfte geben das

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
Referat IC 2
11019 Berlin
Tel.: 0 18 88 615-60 79/60 69
Fax: 0 18 88 615-53 64
E-Mail: buero-IC2@bmwi.bund.de

sowie das

Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle
Referat 414
Postfach 5160, 65726 Eschborn
Tel.: 0 61 96 908-673
Fax: 0 61 96 908-500
E-Mail: messefoerderung@bafa.bund.de

Checkliste 7: Sicherung freiberuflicher Honorare im Ausland

Zur Sicherung der freiberuflichen Honorare im Ausland sollten die Vertragspartner folgende Punkte möglichst frühzeitig klären:

- ▶ Definition der Leistungen und ihrer Teilschritte im Rahmen einer ausführlichen Leistungsbeschreibung inklusive eines detaillierten Zahlungsplans
- ▶ Auswahl der Währung, in der das Honorar ausgezahlt wird; Falls die Honorarzahung nicht in Euro erfolgen soll, sind Möglichkeiten und Kosten einer Wechselkursabsicherung zu prüfen.
- ▶ Möglichkeiten und Kosten des Transfers der Honorare nach Deutschland bei Ländern, deren Währungen nicht frei konvertierbar sind (zum Beispiel China)
- ▶ Klare Regelungen über einen Leistungsstopp im Falle ausbleibender Honorare
- ▶ Überprüfung und eventuell Einschränkung der lokalen Haftungsbestimmungen
- ▶ Klärung der lokalen Urheberrechtsbestimmungen

Quelle: BMWj/BAK

Checkliste 8: Welchen Finanzierungsbedarf hat Ihr Exportvorhaben?

	Kosten in Euro ohne USt.
Beratung und Information	
Honorare für Berater	
Kosten für schriftliche Informationen	
Sprachkurse/Trainings	
Honorare für Lehrer und Trainer	
Produktionssteigerung	
Einkauf	
Warenproduktion	
Investitionen für neue Maschinen (Tilgung und Zinsen)	
Investitionen für neue Produktionsstätten (Tilgung und Zinsen)	
Kosten für zusätzliche Mitarbeiter	
Lagerhaltung	
Kosten für Lager im Inland	
Kosten für Lager im Zielland	
Zulassungen/Genehmigungen	
Prüfkosten	
amtliche Gebühren	
Transport/Vertrieb	
Kosten für Flüge, Bahn, Spedition	
Kosten für Vertriebspartner vor Ort	
Messeteilnahmen	
Messebau	
Standgebühren	
Reisekosten	
Spesen	
Vermarktung/Werbung	
Honorar für Werbeagentur	
Überbrückung von Zahlungsfristen	
laufende Kosten	

6. Wenn Auslandsgeschäfte per Kredit finanziert werden

Wichtig vor allem für kleine und mittlere Unternehmen



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

Auch wenn besonders viele mittelständische Unternehmerinnen und 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 KfW IPEX-Bank.

Die AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft mbH, Frankfurt/Main

Die AKA ist ein Konsortialinstitut von insgesamt 22 deutschen Banken für die Finanzierung und Abwicklung von Außenhandelsgeschäften. Neben der mittel- und langfristigen Finanzierung konkreter Exportgeschäfte, zumeist in Form von Bestellerkrediten, kauft die AKA auch vom Bund gedeckte Forderungen an und beteiligt sich an Risiken ihrer Gesellschafterbanken im Zusammenhang mit der Finanzierung internationaler Transaktionen und Projekte.

Bestellerkredite werden üblicherweise liefergebunden für die Finanzierung konkreter Exportgeschäfte zur Verfügung gestellt. Kreditnehmer ist entweder der ausländische Besteller direkt oder seine Bank, die dann den Kredit im Rahmen eines lokalen On-Lending-Verhältnisses an den Besteller weiter-

reicht. Letzteres empfiehlt sich insbesondere bei kleineren Finanzierungen oder weniger namhaften Käuferadressen. Die Auszahlung erfolgt bei beiden Varianten in aller Regel pro rata für die erbrachte Lieferung und Leistung an den deutschen Exporteur.

Eine Deckung des Bundes (Hermesdeckung) oder einer anderen staatlichen oder privaten Exportkreditversicherung zur Absicherung der wirtschaftlichen und politischen Risiken des Export- und Kreditgeschäfts wird vielfach vorausgesetzt. Finanziert werden können bis zu 85 Prozent des jeweiligen Auftragswerts sowie bis zu 100 Prozent der Finanzierungsnebenkosten, unter bestimmten Voraussetzungen auch lokale Kosten und ausländische Zulieferungen. Sofern die Lieferung von Maschinen und technischer Ausrüstung (Investitionsgüter) finanziert wird, haben Bestellerkredite im Regelfall eine Laufzeit von fünf Jahren. Bei hohen Auftragswerten oder in bestimmten Sektoren (z. B. Kraftwerksbau, Schiffe) sind auch deutlich längere Laufzeiten möglich.

Die AKA hat mit zahlreichen ausländischen Banken weltweit Grund- und Rahmenverträge abgeschlossen, unter denen Bestellerkredite beschleunigt und in einem standardisierten sowie vereinfachten Verfahren zur Verfügung gestellt werden können. Eine Finanzierung unter diesen Verträgen bietet sich insbesondere dann an, wenn kleinere Exportgeschäfte mittel- und langfristig finanziert werden sollen und eine separate Darstellung, d.h. individuelle Kreditvertragsverhandlungen/-gestaltung zu aufwändig und wegen zu hoher Kosten wirtschaftlich nicht vertretbar ist.

Grundsätzlich gilt für alle AKA Finanzierungen das Hausbank-Prinzip, d.h. Kreditanträge sind über eine AKA Gesellschafterbank zu stellen.

Die KfW IPEX-Bank

Die KfW IPEX-Bank finanziert Unternehmens- und Infrastrukturinvestitionen in Deutschland sowie Exporte, Großprojekte und Investitionen europäischer Unternehmen im Ausland. Ziel der KfW IPEX-Bank ist es, die deutsche und europäische Industrie durch maßgeschneiderte Finanzierungen im In- und Ausland zu unterstützen. Das Spektrum ihrer Finanzierungsprodukte reicht von hermesgedeckten Exportfinanzierungen, Unternehmenskrediten und Forfaitierungen über komplex strukturierte Finanzierungen im In- und Ausland bis hin zu kurzfristigen Finanzierungen, wie der Bereitstellung von Avalen. Ihr Angebot richtet sich an deutsche und europäische Großunternehmen, aber auch an international tätige mittelständische Unternehmen in den Geschäftspartnern Grundstoffindustrie, Verarbeitendes Gewerbe, Handel und Gesundheit, Energie und Umwelt, Telekommunikation, Medien, Schifffahrt, Luftfahrt, Schienen- und Straßenverkehr sowie Flug- und Seehäfen und Bauwirtschaft.

Wer langfristig Exportkredite gibt

AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft
Große Gallusstr. 1–7, 60311 Frankfurt
Tel.: 069 29 891-00
Fax: 069 29 891-200 (allgemein)
069 29 891-150 (Kredit)
www.akabank.de

KfW IPEX-Bank
Palmengartenstr. 5–9, 60325 Frankfurt
Tel.: 069 74 31-0
Fax: 069 74 31-28 88
www.kfw-ipex-bank.de

Und Ihre Hausbank

Es sind bankübliche Besicherungen erforderlich. Eine spezielle Form ist die Projektfinanzierung, bei der die Beurteilung der Schuldendienstfähigkeit auf die erwarteten zukünftigen Erträge eines Projekts abstellt. Entsprechend ihrer Einschätzung und der Bewertung der Kreditrisiken kann die Bank ihre Finanzierungsbereitschaft davon abhängig machen, dass der Kredit durch eine Hermesdeckung abgesichert wird. Für Exporte in Entwicklungsländer können öffentlich unterstützte Exportkredite vergeben werden (KfW/ERP-Exportfinanzierungs-Programm). Der weitaus größere Teil der von der KfW IPEX-Bank jährlich gewährten Kredite ist aber mit kommerziellen Konditionen ausgestattet. Weitere Informationen stehen im Internet unter www.kfw-ipex-bank.de zur Verfügung.

Der Praxistipp

Michael Pfeiffer, Abteilungsleiter Internationales, Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK), Berlin

Finanzierungsvorschlag als Bestandteil des Angebots

„Exporteure, die bereits bei den Verkaufsverhandlungen ihren Kunden einen Finanzierungsvorschlag unterbreiten, erhöhen ihre Chancen, den Zuschlag zu bekommen. Die richtige Kombination und damit ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg im Auslandsgeschäft ist ein gutes Produkt, verbunden mit einem akzeptablen Finanzierungskonzept. Der Kunde honoriert es, wenn er auch hier Unterstützung findet. Neben den Banken bieten auch Industrie- und Handelskammern spezielle Seminare zu diesem Thema an.“

Der Praxistipp

Exportfinanzierung für die Freien Berufe

Für den Fall, dass man als Freiberufler bei der Abwicklung eines Auslandsprojekts auf eine Bankfinanzierung angewiesen sein sollte, ist die vertragliche Definition der Leistungen und Teilleistungen sowie des Zahlungsplans und der Zahlungsmodalitäten von größter Bedeutung. Häufig verweigern deutsche Banken die Finanzierung freiberuflicher Auslandsprojekte, da sie die Auslandsforderungen des Freiberuflers als zu gering gesichert ansehen.

Quelle: BMWi/BAK

Checkliste 9: Kreditgespräch

	liegt vor	liegt nicht vor
Diese Unterlagen benötigen Sie für das erste Exportkreditgespräch:		
Kaufvertrag bzw. Kaufabsicht im Detail		
Inhalt des Vertrags	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Volumen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abwicklungszeitraum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liefertermin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vorschläge zur Bezahlung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informationsunterlagen über den Kunden		
Bilanzdaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produktpalette	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Handelsverbindungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vermögen im Inland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Niederlassungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Projektbeschreibung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wirtschaftlichkeitsberechnung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
benötigtes Finanzvolumen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finanzierungszeitraum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
eigene Vorschläge zur Finanzabwicklung		
Kundenanzahlung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
eigene Mittel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fremdfinanzbedarf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vorschläge zur Absicherung eines Kredits	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informationen über bereits beantragte staatliche Absicherungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Exportkreditversicherungen – das ist zu beachten

Beugen Sie möglichen Zahlungsausfällen rechtzeitig vor



Vor dem Risiko, dass ein Lieferant unangemessenen Schaden erleidet, wenn ein ausländischer Kunde nicht bezahlt, schützt eine Exportkreditversicherung. 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 Milliardenbereich. Ausländische Kunden verbinden ihre Bestellungen zudem häufig mit einem Kreditwunsch oder einem sehr langen Zahlungsziel. Was sich auf den ersten Blick als sehr schwierig und 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.

In beiden Fällen bietet die staatliche Exportkreditversicherung Schutz sowohl gegen politische als auch wirtschaftliche Ausfallrisiken. Zu politischen Ereignissen gehören:

- ▶ Kriege, Aufruhr oder Revolutionen im Empfängerland, so dass nicht mehr geliefert werden kann (Fabrikationsrisiko) oder der Empfänger nicht zahlt oder zahlen kann (Uneinbringlichkeit),
- ▶ und veränderte Gesetze oder Vorschriften, die zu den gleichen Folgen führen. Darüber hinaus gehören aber auch eventuelle Embargo-Beschlüsse der Bundesregierung, der Europäischen Union oder der Vereinten Nationen zu den abgedeckten politischen Risiken. 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).

Übersicht 4: Erfolgreicher Hermes

Seit 1949 gibt es die staatlichen Exportkreditgarantien. Seitdem sind Exportgeschäfte von über 500 Milliarden Euro abgesichert worden. Derzeit sichern die Hermes-Bürgschaften hierzulande mehrere 100.000 Arbeitsplätze. Insbesondere der Mittelstand profitiert von den Hermesdeckungen: Drei Viertel aller Deckungen gehen an kleine und mittlere Betriebe. Zwar werden durchschnittlich nur rund drei Prozent der deutschen Exporte mit Hermesdeckungen abgesichert. Betrachtet man die Exporte in Entwicklungsländer oder die Staaten Mittel- und Osteuropas, so sind über 20 Prozent der Exporte dorthin durch Exportkreditgarantien gesichert. Dabei passt sich das Deckungsinstrumentarium flexibel den Bedürfnissen der Exportwirtschaft an (siehe nachfolgendes Beispiel). Weitere Informationen:

Euler Hermes Kreditversicherungs-AG
Friedensallee 254, 22763 Hamburg
Tel.: 040 8834-9192
Fax: 040 8834-9175
www.agaportal.de

Beispiel:

Eine polnische Fabrik bestellt bei einem deutschen Unternehmen eine Maschine im Wert von einer Million Euro. 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 Exportkreditgarantie 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 Übernahme einer Deckung hätten der deutsche Exporteur bzw. die finanzierende Bank an den Bund eine Prämie zu entrichten.



Der Praxistipp

Walter Gräwe, Geschäftsführender Gesellschafter der RDG, Management-Beratungen GmbH, 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, 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 umso mehr, je unsicherer die wirtschaftliche oder auch die politische Lage in einem Land ist.“

Nicht abgesichert sind allerdings Kursverluste der vereinbarten Währungen. Ausfuhrgarantien (Geschäfte mit privaten Unternehmen) sichern das wirtschaftliche und das politische Risiko ab; bei Ausfuhrbürgschaften (Geschäfte mit ausländischen staatlichen Unternehmen) werden 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,

► und 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 acht Länderkategorien, die von 0 (geringes Risiko) bis 7 (stark erhöhtes Risiko) reichen,
- von der Käuferkategorie: Je nach Bonität des ausländischen Schuldners gibt es fünf Käuferkategorien mit unterschiedlichen Zuschlägen,
- und von der Risikolaufzeit.

Zur Prämie kommt auf den Exporteur im Ernstfall noch eine Selbstbeteiligung zu. Diese beträgt sowohl bei den politischen als auch bei den Fabrikationsrisiken fünf Prozent und bei wirtschaftlichen Risiken je nach Absicherungsform zehn bis 15 Prozent. Hinzu kommt, dass im Schadensfall eine Karenzzeit von zum Teil mehreren Monaten gilt. Nähere Informationen gibt die Euler Hermes Kreditversicherungs-AG, die sämtliche staatlichen Absicherungsprogramme organisiert.

Wenn private Versicherer absichern

Auch private Exportkreditversicherer bieten teilweise die Absicherung politischer Risiken in Verbindung mit den wirtschaftlichen Risiken an. Versichert sind demnach Forderungsausfälle durch:

Private Exportkreditversicherer in Deutschland

Coface Kreditversicherung AG

Isaac-Fulda-Allee 1, 55124 Mainz
Tel.: 06131 323-0
Fax: 06131 37 27 66
www.coface.de

Atradius Kreditversicherung

Niederlassung der Atradius Credit Insurance N.V.

Opladener Straße 14, 50679 Köln
Tel.: 0221 2044-0
Fax: 0221 2044-4422
www.atradius.de

Euler Hermes Kreditversicherungs-AG

Friedensallee 254, 22763 Hamburg
Tel.: 040 8834-0
Fax: 040 8834-7744
www.agaportal.de

R+V Allgemeine Versicherung AG

Taunusstraße 1, 65193 Wiesbaden
Tel.: 0611 5330
Fax: 0611 5334500
www.ruv.de

Zurich Gruppe

Solmsstraße 27–37, 60486 Frankfurt/Main
Tel.: 069 71150
Fax: 069 71153358
www.zurich.de

- Insolvenzen,
- außergerichtliche Liquidations- oder Quotenvergleiche,
- fruchtlose Zwangsvollstreckung,
- nachgewiesene Uneinbringlichkeit der Forderung,
- Nichtzahlung der Rechnung innerhalb von sechs Monaten nach vereinbartem Zahlungsziel,
- und „Protracted Default“ (Nichtzahlung nach Ablauf einer Karenzfrist).

Gedekte Forderungsausfälle des politischen Risikos sind insbesondere Ausfälle durch:

- von der Regierung des Abnehmerlandes erlassenes Moratorium,
- Transferbeschränkungen im Abnehmerland, die den Zahlungsverkehr verhindern oder verzögern,
- Schuldenerlass im Abnehmerland,
- Krieg im Abnehmerland,

- ▶ Widerruf der Exportlizenz,
- ▶ und Vereitelung der Vertragserfüllung.

Grundlage für eine private Exportkreditversicherung ist ein Mantelvertrag. Mit diesem Vertrag sind alle Ausfuhrgeschäfte des Exporteurs in eine Region zusammengefasst. Für jeden Kunden wird eine Kreditobergrenze (Limit) festgelegt, bis zu der der Exporteur dem Kunden Lieferantenkredite einräumt. Die Laufzeit dieser Kredite liegt zwischen einem und sechs Monaten, in Einzelfällen sind auch längere Laufzeiten möglich. Die Bonität der Abnehmer wird vom Exportkreditversicherer überprüft und laufend überwacht. Bei Exporten an Abnehmer mit geringen Außenständen besteht zudem die Möglichkeit einer pauschalen Versicherung. Im Unterschied zur staatlichen Exportkreditversicherung gibt es bei der privaten Variante in der Regel keine starr vorab festgelegten Prämien. Diese werden vielmehr 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.

Exportkreditversicherungen für kleine Unternehmen

Da nicht nur große Unternehmen Exportkreditversicherungen nutzen, um Auslandsaufträge abzusichern, bieten neben der staatlichen Exportkreditversicherung auch die privaten Versicherungen zum Teil spezielle Exportpolicen für kleine Unternehmen mit bis zu fünf Millionen Euro Jahresumsatz an. Abgesichert sind dann Warenlieferungen und Dienstleistungen nicht nur im Inland, sondern auch im Ausland. Über die Kreditwürdigkeit eines Kunden entscheidet bei kleineren Aufträgen der Lieferant, darüber die Versicherungsgesellschaft. Die jährliche Prämie ist abhängig vom Jahresumsatz. Die staatliche Exportkreditversicherung bietet insbesondere im Bereich der kurzfristigen Sammeldeckungen und der Avalgarantien speziell auf kleinere und mittlere Unternehmen zugeschnittene Absicherungsmöglichkeiten an. Insgesamt entfallen mehr als 80 Prozent der vom Bund jährlich neu gedeckten Geschäfte auf diese Zielgruppe.

Der Praxistipp

EulerHermes für Freie Berufe

Freiberufler bieten ihre Leistungen zunehmend auch im Ausland an. Doch wie weit ist es um die Sicherheit ihrer Auslandsforderungen bestellt? Bei leistungsnahe Zahlungsbedingungen und Auftraggebern, die ihren Sitz vornehmlich in den Kernländern der OECD haben, bieten private Kreditversicherungsgesellschaften Schutz vor den **wirtschaftlichen Risiken** des Forderungsausfalls, d. h. in der Regel Zahlungsunfähigkeit oder -unwilligkeit des Kunden. Für Geschäfte in den übrigen Ländern stehen die staatlichen Exportkreditgarantien („Hermesdeckungen“) als Sicherheit zur Verfügung. Diese decken neben den wirtschaftlichen Ausfallrisiken auch **politische Risiken** wie z. B. Zahlungsverbote, die Nichtkonvertierung der lokalen Währung gegen die Vertragswährung bzw. den Nichttransfer der Vertragswährung oder kriegerische Ereignisse ab. Gegenstand der Deckung ist die im Honorarvertrag mit dem ausländischen Schuldner als Gegenleistung vereinbarte und in der Exportkreditgarantie bezeichnete Geldforderung.

Für die Absicherung seiner Forderung zahlt der Freiberufler Bearbeitungsgebühren und Prämien. Die **Bearbeitungsgebühr** ist vom Auftragswert abhängig. Die Höhe der **Prämie** richtet sich im Wesentlichen nach der Länderkategorie, in die das Empfängerland OECD-einheitlich eingestuft ist. Daneben wird sie durch den Auftragswert, den Zeitpunkt der Fälligkeit und den Status des Bestellers bestimmt.

Der Bund entschädigt nur den Ausfall von **rechtsbeständigen** Forderungen. Freiberufler sollten deshalb bei Auslandsaufträgen auch unter erhöhtem Zeitdruck auf rechtlich einwandfreie Formulierungen ihrer Verträge achten. Denn Hermesdeckungen sind keine Rechtsschutzversicherungen, die schlechte Verträge heilen, sondern Ausfallversicherungen für Auslandsforderungen deutscher Exporteure.

Quelle: BMWi/BAK, 2007



Checkliste 10: Mit welchen Risiken müssen Sie rechnen?

Überlegen Sie, mit welchen Risiken Sie rechnen müssen. Kreuzen Sie in unserer Checkliste an, gegen welche Risiken Sie sich versichern wollen. Die Auswertung sagt Ihnen, ob für Sie nur eine staatliche oder auch eine private Versicherung in Frage kommt.

Risiken	Unbedingt versichern
1. Kriege, Aufruhr oder Revolutionen im Empfängerland, so dass die Ware nicht geliefert werden kann	<input type="checkbox"/>
2. Kriege, Aufruhr oder Revolutionen im Empfängerland, so dass der Kunde nicht zahlt	<input type="checkbox"/>
3. veränderte Gesetze oder Vorschriften, so dass die Ware nicht geliefert werden kann	<input type="checkbox"/>
4. Embargo-Beschlüsse der Bundesregierung, der Europäischen Union oder der Vereinten Nationen, so dass die Ware nicht geliefert werden kann	<input type="checkbox"/>
5. Embargo-Beschlüsse von Transitländern, so dass die Ware nicht geliefert werden kann	<input type="checkbox"/>
6. Beschlagnahmung der Lieferung durch staatliche Stellen im Empfängerland aufgrund geänderter Vorschriften, so dass die Ware nicht geliefert werden kann	<input type="checkbox"/>
7. Beeinträchtigungen im zwischenstaatlichen Zahlungsverkehr (Devisenbeschränkungen, Ausfuhrverbot von Währungen), so dass die Ware nicht geliefert werden kann	<input type="checkbox"/>
8. Gefahr der Insolvenz beim Kunden	<input type="checkbox"/>
9. außergerichtliches Vergleichsverfahren	<input type="checkbox"/>
10. fruchtloses Vollstreckungsverfahren	<input type="checkbox"/>
11. aussichtslose Vermögenssituation beim Kunden	<input type="checkbox"/>
12. Gefahr der plötzlichen wirtschaftlichen Verschlechterung des Kunden	<input type="checkbox"/>
13. Kunde zahlt voraussichtlich mit großer Verzögerung	<input type="checkbox"/>

Auswertung

Wenn einer der Punkte 1–7 unter „unbedingt versichern“ angekreuzt ist:

Für Sie kommt voraussichtlich nur eine staatliche Exportkreditversicherung in Frage.

Wenn auch Punkte von 8–13 angekreuzt sind:

Für Sie kommen sowohl eine staatliche als auch eine private Exportkreditversicherung in Frage.

Der Praxistipp

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.

In beiden Fällen sind jedoch politische Einflüsse wie Krieg, Bürgerkrieg oder Unruhen ausgeschlossen. Normalerweise werden Waren-Transportversicherungen als Einzelpolice abgeschlossen. Die Höhe der Prämie ist individuell verhandelbar und hängt u.a. vom Ziel, dem Transportgut usw. 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

Friedrichstraße 19, 10117 Berlin

Tel.: 030 2020-5000

Fax: 030 2020-6000

www.gdv.de



8. EU-Staaten: Handelspartner Nr. 1

Erkennen und sichern Sie Ihre Chancen auf dem Binnenmarkt



Nach wie vor bestehen die engsten Handelsbeziehungen mit den Ländern Europas. Die Erweiterung der EU, insbesondere um die Staaten Mittel- und Osteuropas, eröffnet kleinen und mittleren Unternehmen Chancen, stellt sie aber auch vor neue Herausforderungen.

Der Europäische Binnenmarkt gewährleistet den freien Verkehr von Personen und Dienstleistungen, von Waren und Kapital. Neben den 27 EU-Ländern nehmen Island, Liechtenstein und Norwegen daran teil. Sie bilden mit der EU den Europäischen Wirtschaftsraum (EWR). Besonders die deutsche Wirtschaft profitiert von den offenen Grenzen und dem freien Handel ohne Zölle oder mengenmäßigen Beschränkungen. Harmonisierte Produktstandards führen zu einer verbesserten Vermarktung. Durch die Einführung des Euro fallen Wechselkursschwankungen weg. So wird der Exportüberschuss vor allem im Handel mit den EU-Ländern erzielt.

Rat und Tat für kleine und mittlere Unternehmen

Auch wenn der Binnenmarkt die Aufnahme von Geschäftskontakten mit den europäischen Nachbarn wesentlich erleichtert, eine umfassende Vorbereitung des Auslandsengagements ist das A und O des Erfolgs. Insbesondere die Binnenmarktvorschriften müssen beachtet werden. Ein umfassendes Netz an Informations- und Beratungsstellen speziell für kleine und mittlere Unternehmen hilft praxisbezogen. An erster Stelle stehen hier die Euro Info Centres (EIC), die es in

allen EU- und Anrainerstaaten gibt. Sie sind bei kommunalen Wirtschaftsförderungen, Kammervereinigungen, Banken oder Technologiezentren angegliedert. Über 30 EICs existieren in Deutschland (Adressen siehe Anhang oder im Internet unter www.eic.de).

Sie informieren und beraten über Entwicklungen, Initiativen sowie Programme der EU und helfen bei der Suche nach geeigneten Kooperationspartnern. Dort sind beispielsweise auch Gesetze und Verordnungen aus den anderen EU-Ländern einzusehen. Gleiches gilt für Ausschreibungen in anderen EU-Staaten. In den EIC finden regelmäßig Kooperationsbörsen und kleine Messen oder Ausstellungen statt.

Die EU bietet im Rahmen des Online-Angebots „Dialog mit Unternehmen“ außerdem einen „One Stop Internet Shop für Unternehmen“. Die Adresse der deutschsprachigen Website lautet <http://europa.eu.int/business/de/index.html>. Hier gibt es erste Antworten für alle, die Geschäfte im Binnenmarkt abzuschließen beabsichtigen und wissen wollen, was zu beachten ist.

Im Sommer 2002 hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit die Streitschlichtungsstelle SOLVIT eingerichtet. Die Europäische Kommission hatte ein Netz solcher Stellen in allen Mitgliedstaaten initiiert. Sie sind bei den jeweiligen Regierungen eingerichtet worden. Ziel von SOLVIT ist es, den Unternehmen einen Service zur Verfügung zu stellen, durch den Probleme und Streitigkeiten kostengünstig und kurzfristig gelöst werden können. Gibt es keine

SOLVIT – Lösung für Problemfälle im Binnenmarkt

Die SOLVIT-Stelle im Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie wird aktiv, wenn Bürger und Unternehmen sich an sie wenden und von einem Verstoß gegen Binnenmarktvorschriften ausgegangen werden kann. Sie prüft und erfasst den Fall in einem Online-Datenbanksystem. Es übermittelt den Fall automatisch an die SOLVIT-Stelle des betroffenen Mitgliedstaates. Diese versucht dann, eine Problemlösung innerhalb von zehn Wochen (Frist kann um vier Wochen verlängert werden) vorzuschlagen. Vorgeschlagene Lösungen sind nicht bindend und können nicht angefochten werden. So kann z. B. ein deutscher Maschinenhersteller, dessen Technik nicht die Zulassung für den Markt eines anderen Mitgliedstaats erhält, obwohl sie europäischen Standards entspricht, auf eine schnelle Lösung des Problems hoffen, ohne sich selbst mit den Behörden und Gerichten des anderen Staates auseinandersetzen zu müssen. Andere Bereiche, in denen SOLVIT bei der Lösung konkreter Probleme helfen könnte, sind u. a. Marktzugang für Dienstleistungen, Niederlassungsfreiheit, Anerkennung beruflicher Qualifikationen, Aufenthaltserlaubnis oder öffentliches Auftragswesen.

SOLVIT kann nicht eingeschaltet werden,

- ▶ wenn rechtliche Schritte bereits eingeleitet worden sind,
- ▶ wenn es sich bei dem Beschwerdegegner um eine private Institution handelt,
- ▶ oder wenn es sich um allgemeine Probleme oder Fragen handelt.

Durch ein SOLVIT-Verfahren werden laufende Fristen, z. B. für ein Widerspruchs- oder Klageverfahren, weder unterbrochen noch gehemmt.

So erreichen Sie SOLVIT:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie

Scharnhorststraße 34–37, 10115 Berlin

Tel.: 01888 615-6444

Fax: 01888 615-5379

E-Mail: solvit@bmwi.bund.de

Ansprechpartner: Dr. Axel Bree, Referat X A2

Weitere Informationen über SOLVIT im Internet

www.ec.europa.eu/solvit/site/index_de.htm

Lösung oder hält der Betroffene sie für nicht akzeptabel, kann im Anschluss ein formelles Verfahren eingeleitet werden.

Erweiterung verändert Märkte

Die Erweiterung macht die EU zum größten Binnenmarkt der Welt mit mehr als 450 Millionen Menschen. Bulgarien, Estland, Lettland, Litauen, Malta, Polen, Rumänien, Slowakei, Slowenien, die Tschechische Republik, Ungarn und Zypern sind weitere Mitglieder der EU.

Die Erweiterung der EU eröffnet auch kleinen und mittleren Unternehmen neue Geschäftsmöglichkeiten und damit Ansatzpunkte zur Stärkung und Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Vorteile sind:

- ▶ Verstärkte Nachfrage aus den Beitrittsländern,

- ▶ Nutzen aus grenzüberschreitender Arbeitsteilung,

- ▶ und Impulse für die Wettbewerbsfähigkeit der Grenzregionen.

Die EU-Erweiterung wird jedoch auch neue Wettbewerber hervorbringen. Vor allem technologisch fortgeschrittene und kapitalintensive Bereiche werden profitieren. Wirtschaftsbereiche mit hohen Arbeitskostenanteilen und unterdurchschnittlichen Qualifikationen hingegen werden auch auf ihrem Heimatmarkt unter Anpassungsdruck geraten.

Kleine und mittlere Unternehmen sollten sich frühzeitig auf diese neue Situation einstellen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Hohe Priorität muss daher die qualifizierte Ausbildung und kontinuierliche Weiterbildung von Beschäftigten und Unter-

nehmerinnen und Unternehmern haben. Um kleine und mittlere Betriebe in ihren Weiterbildungsanstrengungen zu unterstützen, hält die Bundesregierung eine Vielzahl von Initiativen und Programmen bereit.

Mittelständische Betriebe sind häufig nicht besonders kapitalstark. Kooperationen mit einem oder mehreren Partnern sind eine Möglichkeit, diesen Nachteil auszugleichen und neue Märkte zu erschließen.



Der Praxistipp

Ludwig Georg Braun, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK), Berlin

Realistisch auf den Binnenmarkt einstellen

„Trotz aller Angleichungen und Harmonisierungen innerhalb des Binnenmarktes gibt es noch Hürden und Hemmnisse. Gezielte Vorbereitung ist daher für jeden Unternehmer unerlässlich. Besonders bei der Umsatzsteuerregel empfehle ich eine Beratung durch Fachleute im Vorfeld.“

9. Handel im Netz

E-Business bietet neue Chancen auch im Außenhandel



Wie kaum eine andere Technik wirbelt das Internet Märkte und Wettbewerb durcheinander. Unternehmen konkurrieren unmittelbar rund 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, würden 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 Export und den Import, sondern auch die heimischen

Märkte. Deshalb stärkt E-Business nicht nur den Außenhandel, sondern nützt auch der Wettbewerbsfähigkeit im Inland.

Heute nutzen weit mehr als eine Milliarde Menschen das Internet. Diese Zahl wird in den kommenden Jahren weiter steigen. Da entwickelt sich ein großes Markt- und Kundenvolumen, das immer mehr Unternehmen, auch aus dem Mittelstand, für sich entdecken. Laut BMWi-„Monitoring Informations- und Kommunikationswirtschaft 2007“ verfügen 95 Prozent aller deutschen Unternehmen (mit mindestens zehn Beschäftigten) über einen Internetzugang. Knapp drei von vier Unternehmen in Deutschland verfügen über eine eigene Webseite. 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-Business 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. Mit E-Business verwischen schließlich auch traditionelle Märkte und Aufteilungen zwischen Außenhandel und Binnenwirtschaft. Entscheidend ist, dass E-Business 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.

Checkliste 11: Grundelemente eines erfolgreichen E-Business-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-Business ist keine Angelegenheit, die nur die DV-Abteilung betrifft. Als sinnvoll hat sich die Benennung eines E-Business-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-Business-Aktivität ist die eigene Internet-Adresse. Verwechseln Sie Ihre Homepage nicht mit einem Werbeprospekt. E-Business 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. Schauen Sie sich ruhig mal auf den Seiten anderer Unternehmen um. Achten Sie darauf, was Ihnen im organisatorischen Ablauf missfällt, um selbst solche Dinge auszumerzen.

- ▶ 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 usw. bieten solche Links an. Schließlich sind auch sämtliche virtuellen Börsen, Messen und 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, 2007

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

- ▶ Bei der PC-Ausstattung liegt Deutschland im europäischen Vergleich im oberen Drittel. Inzwischen verfügen drei von vier deutschen Haushalten über ein entsprechendes Gerät. 2010 werden es 82,5 Prozent sein.
- ▶ Auch bei der erwarteten Zahl der Internet-Nutzer liegt die Bundesrepublik sehr gut. Ende 2006 nutzten 60 Prozent der Deutschen das Internet.
- ▶ Gleichzeitig nimmt auch die Nutzungszeit der Internet-Abonnenten stetig zu.

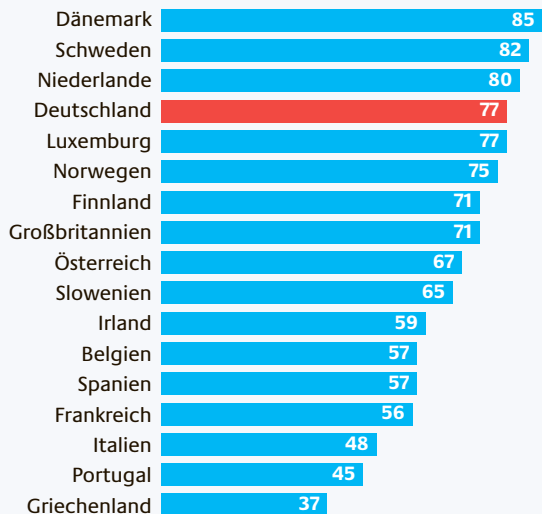
- ▶ Für die Entwicklung des E-Business sind natürlich auch die infrastrukturellen Voraussetzungen entscheidend. Bei ISDN- und DSL-Anschlüssen sowie beim Mobilfunk belegt Deutschland internationale Spitzenplätze, noch vor den USA.

- ▶ Schließlich sind die Deutschen auch weltweit führend, 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.

- ▶ All diese sehr guten Voraussetzungen dürfen nicht darüber hinwegtäuschen, dass insbesondere der Mittelstand die Möglichkeiten des elektronischen Geschäftsverkehrs noch nicht voll ausschöpft. Wer im

Schaubild 7: PCs immer mehr verbreitet

Anzahl der PCs 2006 je 100 Einwohner



In Deutschland steht mittlerweile in über drei von vier Haushalten ein Computer. Damit liegt die Bundesrepublik europaweit hinter Dänemark, Schweden und den Niederlanden auf Platz vier, deutlich über dem EU-Durchschnitt von 62 Prozent. Nachholbedarf gibt es vor allem in den süd- und osteuropäischen Staaten der Europäischen Union. In der Tschechischen Republik z. B. besitzt nur rund jeder Dritte Einwohner einen Computer. Interessant: Die Lieblingsbeschäftigung am PC ist das Einkaufen.

Quelle: BITKOM, 2007

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

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie fördert regionale Kompetenzzentren für den elektronischen Geschäftsverkehr. Sie bieten Erstberatung vor allem für kleine und mittelständische Unternehmen (siehe www.ec-net.de). Darüber hinaus informiert die Reihe der „e-f@cts – Informationen zum E-Business“ über Einsatzmöglichkeiten und Nutzenpotenziale, unternehmerische Chancen und Risiken von E-Business. Jede Ausgabe behandelt einen Themenschwerpunkt (siehe Bestellfax im Anhang).

Die weltweiten Datennetze berühren aber nicht nur die traditionellen Märkte und Vermarktungswege – sie schaffen auch gänzlich neue Aktivitäten. Zum einen forciert E-Business 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-Business 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 Geschäftskun-

Der Praxistipp

Rechtsanwalt Dr. Thomas Wülfing, Sozietät RWWD – Roggelin, Witt, Wülfing, Dieckert, Hamburg

Rechtliche Fragen nicht vergessen

„Der elektronische Handel leistet einen zunehmend wichtigen Beitrag für das konjunkturelle Wachstum und die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen. Die Chancen des elektronischen Handels können aber nur genutzt werden, wenn Abschluss und Durchführung von Rechtsgeschäften im Internet rechtssicher gestaltet sind und damit Vertrauen unter den Beteiligten gebildet werden kann. Hierzu gehören die Erkennbarkeit der Vertragspartner (Telemediengesetz), die Informationspflichten über das elektronische Angebot (§ 312c BGB), die Vergleichbarkeit von Urkunden und digitalen Dokumenten mit digitaler Signatur (SignaturG), die Möglichkeit der Einbeziehung allgemeiner Geschäftsbedingungen und natürlich die Einhaltung der allgemeinen zivil-, wettbewerbs-, urheber- und markenrechtlichen Vorschriften, die wie überall auch im Internet gelten. Das Internet ist kein rechtsfreier Raum. Vorsicht ist deshalb auch im Umgang mit Kundendaten und bei dem Versand unerbetener E-Mails geboten. Hier kann es im elektronischen Geschäftsverkehr leicht zu einer Verletzung des Datenschutzgesetzes und wettbewerbsrechtlicher Vorschriften kommen, welche unter anderem Bußgelder bis zu 250.000 Euro und Abmahnungen nach sich ziehen können.“



denbeziehungen 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-Business betreiben, auch die herkömmlichen Zahlungs- bzw. Lieferarten per Rechnung oder per Nachnahme.

Dieses Beispiel zeigt, dass es beim E-Business 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-Business 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.

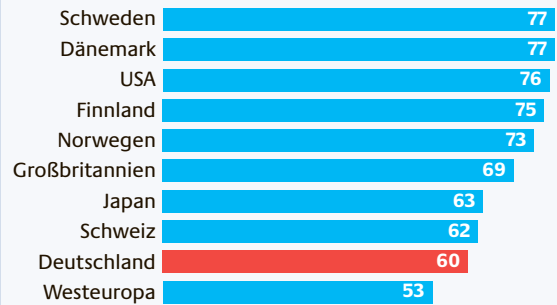
Was heißt eigentlich E-Business?

E-Business umfasst alle Arten von Geschäftsprozessen, die auf elektronischem Wege abgewickelt werden. Das betrifft viele unternehmerische Aufgabenfelder, wie z. B. Geschäftsanbahnungen und -abwicklungen, Werbung und Online-Banking bis hin zum Kundenservice. Aber: die Definition von E-Business ist nicht eindeutig. Während manche Wissenschaftler ein Geschäft bereits dem E-Business zuordnen, wenn per E-Mail verhandelt wurde oder Informationen aus dem Internet geholt wurden, ordnen andere Wissenschaftler einen Geschäftsvorgang nur dann dem Sektor E-Business zu, wenn die gesamte Aktion elektronisch erledigt wurde. Generell unterscheidet man zwei Arten von E-Business-Aktivitäten:

- ▶ das „business-to-business“-Geschäft, also den Handel mit Vor-, Zwischen- oder Endprodukten zwischen Geschäftskunden (B2B)

Schaubild 8: Internet wird zum Standard

Zahl der Internet-Nutzer 2006 je 100 Einwohner



Ende 2006 waren 60 Prozent der Deutschen online – bis 2010 soll dieser Wert auf knapp 70 Prozent steigen. In den USA und den skandinavischen Ländern nutzen schon heute drei Viertel der Einwohner das Internet. Die USA werden bis 2010 mit erwarteten 88 Internet-Nutzern auf 100 Einwohner internationale Spitze sein. Deutlichen Nachholbedarf haben dagegen die südeuropäischen Länder wie Spanien mit einer Nutzungsrate von 40 Prozent sowie die osteuropäischen Staaten: Durchschnittlich knapp 14 Prozent nutzten in diesen Ländern 2006 das Internet.

Quelle: BITKOM, 2007

- ▶ und das „business-to-consumer“-Geschäft, also den Handel mit einem Endprodukt zwischen einem Geschäftskunden und dem (privaten) Endverbraucher (B2C).

Der Praxistipp

Erbringung von Planungsleistungen via Internet

Durch die Nutzung des Internets und die vollständige digitale Bearbeitung von Planungsunterlagen lassen sich im Rahmen grenzüberschreitender Auslandprojekte erhebliche Synergien zwischen den deutschen und ausländischen Projektbeteiligten erzielen. So sind bei Projekten in Ländern mit großer Zeitverschiebung durch die entsprechende Aufteilung der Planungsteams Bearbeitungszeiten fast rund um die Uhr möglich. Ebenso lassen sich bei großen Planungsvorhaben standardisierte und arbeitsintensive Planungsschritte ins kostengünstigere Ausland verlagern.

Quelle: BMWi/BAK

Der Praxistipp

Förderprogramme für Freiberufler (Projektstudienfonds Außenwirtschaft, Kooperationsförderung technischer Dienstleister, Kooperationsbörsen Professionals in Dialogue)

Im Rahmen der Unterstützung der Außenwirtschaftstätigkeit der kleinen und mittleren Unternehmen und der Freien Berufe fördert das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) die Auslandsmarkterschließung durch die Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai). Bestandteil des Konzeptes sind Informations- und Kooperationsveranstaltungen vorwiegend technisch-planerischer Freiberufler in ausgewählten Zielländern. Unter der Bezeichnung „Professionals in Dialogue“ (Profind) können Freiberufler an drei bis fünf Veranstaltungen pro Jahr teilnehmen. Daneben können sie sich an den Kooperationsförderungen technischer Dienstleister und innovativer Unternehmen, von bfai bzw. BAFA gefördert, beteiligen. Weitere Informationen finden Sie im Außenwirtschaftsportal iXPOS der bfai oder unter www.profind.de. Schwerpunkt des Angebots der bfai für die Freien Berufe sind Informationen über die Entwicklung der Bauwirtschaft, Bauvorhaben, Projektfrühinformationen und internationale Ausschreibungen bis hin zu speziellen Broschüren für diese Berufsgruppen zu einzelnen Ländern, die auf Hinweisen bzw. Umfragen der jeweils zuständigen Verbände basieren. Die meisten Informationen sind im Internet unter www.bfai.de kostenfrei abrufbar.

Quelle: BMWi/BAK

Weiterführende Informationen

► BMWi – e-f@cts – Informationen zum E-Business



10. Entwicklungs- und Reformländer: Die Märkte von morgen

Vielfältige Förderung, viele Chancen



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 eröffnen 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 die Zukunft.

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.



Der Praxistipp

Ludwig Kirchner, Geschäftsführer AGEK, Arbeitsgemeinschaft Entwicklungspolitischer Gutachter eG, Kirchheim unter Teck

Public Private Partnership (PPP)

„Im Jahr 2006 flossen nach Berechnungen der Weltbank ca. 647 Milliarden US-Dollar an Direktinvestitionen in Entwicklungs- und Schwellenländer. Darin drückt sich ein erhebliches Potenzial für wirtschaftliche Entwicklung und privatwirtschaftliche Aktivitäten aus. Um dieses Potenzial zu unterstützen, stellt die deutsche Bundesregierung seit einigen Jahren Gelder für ein Instrument der wirtschaftlichen Zusammenarbeit bereit. Das Instrument heißt ‚Public Private Partnership (PPP)‘ und bietet deutschen Firmen, die sich in Entwicklungs- und Transformationsländern engagieren, die Möglichkeit ergänzender Finanzierung und technischer Beratung. PPP bedeutet staatliche Flankierung eines privatwirtschaftlichen Mitteleinsatzes, der entwicklungspolitisch sinnvoll ist. Die Bundesregierung und deutsche Firmen teilen sich die Kosten von Projekten, die in beiderseitigem Interesse liegen. Pro Projekt können bis zu 200.000 Euro staatliche Mittel bereitgestellt werden, wenn zu erkennen ist, dass das private Unternehmen ein langfristiges Interesse in diesem Land hat und der öffentliche Beitrag entwicklungspolitische Ziele fördert. Von besonderem Interesse sind z. B. Qualifizierungsmaßnahmen in Industrie und Landwirtschaft, Vorhaben der beruflichen Bildung, die Einführung von Umwelt- und Sozialstandards in der Produktion sowie die Verbesserung der sozialen Sicherung von Arbeitern und Angestellten.“

Eine Informationsbroschüre mit praktischen Beispielen und Adressen kann über die Internetseiten des BMZ bestellt oder heruntergeladen werden.

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 (und 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. Auch gelten für die Einfuhr von bestimmten Produkten aus einer ganzen Reihe von Entwicklungsländern in die Europäische Union bestimmte Zollpräferenzen.

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

Mögliche Partnerschaften im Rahmen der finanziellen Zusammenarbeit (FZ)

Mit dem Ziel, die Lebensbedingungen der Menschen in den Entwicklungsländern zu verbessern, unterstützt die Bundesregierung die Partnerländer im Rahmen der FZ bei der Finanzierung von Investitionen zum Ausbau der sozialen und wirtschaftlichen Infrastruktur, zum Umwelt- und Ressourcenschutz, zur Stärkung des Finanzsektors wie auch von gesamtwirtschaftlichen Reformprogrammen.

Die KfW Entwicklungsbank ist von der Bundesregierung bzw. dem BMZ mit der Durchführung der FZ beauftragt. Damit die aus der FZ finanzierten Projekte und Programme strukturelle Wirkungen entfalten können, sind sie eingebettet in die Entwicklungsstrategien und Politikreformen der Partnerländer auf gesamtwirtschaftlicher, sektoraler oder kommunaler Ebene.

Die KfW Entwicklungsbank vergibt hierzu Kredite und Zuschüsse aus Bundesmitteln, aber auch aus Mitteln der KfW. Durch den vielseitigen Instrumentenkasten der FZ können die Finanzierungen jeweils

individuell auf die Bedürfnisse und die Leistungsfähigkeit der Partnerländer zugeschnitten werden. Doch Geld allein reicht häufig nicht aus, um dauerhafte Wirkungen zu erzielen. Deshalb unterstützt die KfW Entwicklungsbank die Partnerländer zusätzlich durch innovative Förderkonzepte und kompetente Beratung und begleitet sie bei ihren Reformprozessen. Die Verantwortung für die Vorhaben liegt bei den im Partnerland zuständigen Institutionen (Projektträgern).

Durch die FZ werden Finanzmittel und begleitende Beratungsleistungen für folgende Bereiche bereitgestellt:

- ▶ zur Förderung der sozialen und wirtschaftlichen Infrastruktur, der produktiven Sektoren sowie des Finanzsektors,
- ▶ zur Unterstützung des Umwelt- und Ressourcenschutzes,
- ▶ zur Unterstützung von Dezentralisierungsprozessen,
- ▶ zur Unterstützung von sektoralen und makroökonomischen Reformprogrammen,
- ▶ und zur Unterstützung der Kooperationspartner bei der besseren Nutzung dieser Investitionen.

Lieferungen und Leistungen von Unternehmen im Rahmen der finanziellen Zusammenarbeit

Die Aufträge werden von den Projektträgern der Partnerländer nach den allgemeinen internationalen Wettbewerbsregeln vergeben und von der KfW Entwicklungsbank überwacht. Der Projektträger erstellt – häufig mit Unterstützung durch einen Consultant oder einen Finanzier – die Detailplanung und die Ausschreibungsunterlagen. Zunehmend werden Vorhaben mit Public-Private-Partnerships (PPPs) – Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Institutionen – unterstützt. Damit rückt die Übernahme von Verantwortung bei der Erstellung und dem Betrieb von Infrastruktur durch private Unternehmen bis hin zur Teil- oder vollständigen Privatisierung immer stärker in den Vordergrund.

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

Bereits bei der Finanzierungsentscheidung über ein Projekt werden die deutschen Unternehmen über die Bundesagentur für Außenwirtschaft (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.de) genutzt werden.

FZ-Finanzierungsinstrumente

Etwa zwei Drittel des Geldes, das die KfW Entwicklungsbank einsetzt, stammen aus dem Haushalt des BMZ. Die Konditionen der Finanzierungen richten sich nach der wirtschaftlichen Lage des Partnerlan-

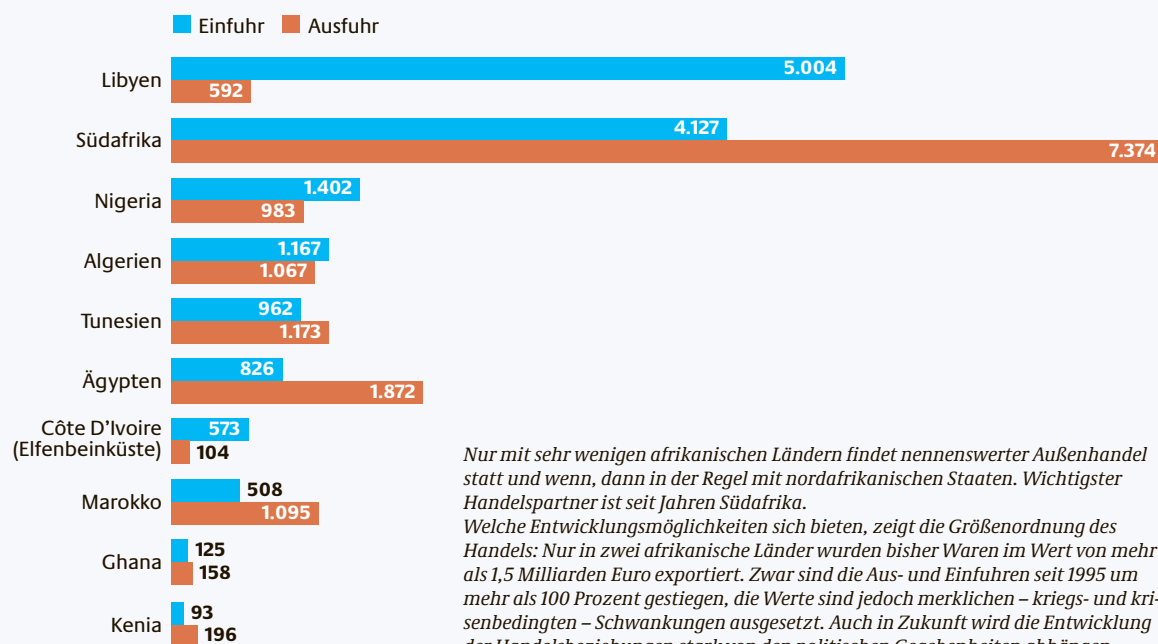
des, insbesondere seinem Entwicklungsstand, seiner wirtschaftlichen Leistungskraft und der Höhe seiner Verschuldung. Besonders gering entwickelte Länder, darunter beispielsweise die meisten afrikanischen Länder, und entwicklungspolitisch besonders vorrangige Projekte erhalten ausschließlich Zuschüsse. Die anderen Länder bekommen für Entwicklungsprojekte zinsgünstige Darlehen mit langen Laufzeiten. Die international vereinbarten Zinssätze liegen zwischen 0,75 und 2 Prozent. Die KfW Entwicklungsbank finanziert diese Leistungen aus Haushaltsmitteln des BMZ.

Durch den zusätzlichen Einsatz von KfW-Mitteln wird der Umfang der deutschen FZ erheblich erhöht. Eines der Instrumente hierfür sind die FZ-Entwicklungskredite. Sie sind ein Mix aus Haushaltsmitteln des BMZ und Mitteln der KfW und werden als Misch- bzw. Verbundfinanzierungen oder zinsverbilligte Darlehen für Entwicklungsländer mit guter wirtschaftlicher Perspektive bereitgestellt. Sie unterstützen vor allem den steigenden Finanzierungsbedarf beim Aus-

Schaubild 9: Stark ausbaufähig

Die wichtigsten Handelspartner in Afrika 2006

Angaben in Milliarden Euro



Nur mit sehr wenigen afrikanischen Ländern findet nennenswerter Außenhandel statt und wenn, dann in der Regel mit nordafrikanischen Staaten. Wichtigster Handelspartner ist seit Jahren Südafrika. Welche Entwicklungsmöglichkeiten sich bieten, zeigt die Größenordnung des Handels: Nur in zwei afrikanische Länder wurden bisher Waren im Wert von mehr als 1,5 Milliarden Euro exportiert. Zwar sind die Aus- und Einfuhren seit 1995 um mehr als 100 Prozent gestiegen, die Werte sind jedoch merklichen – kriegs- und krisenbedingten – Schwankungen ausgesetzt. Auch in Zukunft wird die Entwicklung der Handelsbeziehungen stark von den politischen Gegebenheiten abhängen.

bau der öffentlichen Infrastruktur und die Entwicklung der Finanzsysteme. Die Mischfinanzierung ist an eine Garantie eines internationalen Exportkreditversicherers – wie Hermes – gebunden.

FZ-Verbundkredite werden lieferungsgebunden an Länder ohne erkennbare Verschuldungsprobleme vergeben. An die Stelle der Exportgarantie 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, zehn Freijahre, Zinssatz 0,75 Prozent p. a., Kapitalmarktmittel der KfW in der Regel Laufzeit zehn Jahre, bis zu fünf Freijahre, marktabhängiger Zins).

Der FZ-Förderkredit, den die KfW Entwicklungsbank ebenfalls im Auftrag des BMZ vergibt, rundet das Angebot der FZ-Produkte ab. FZ-Förderkredite werden von der KfW Entwicklungsbank im eigenen Risiko für Entwicklungsvorhaben vergeben, die sowohl entwicklungspolitisch förderungswürdig als

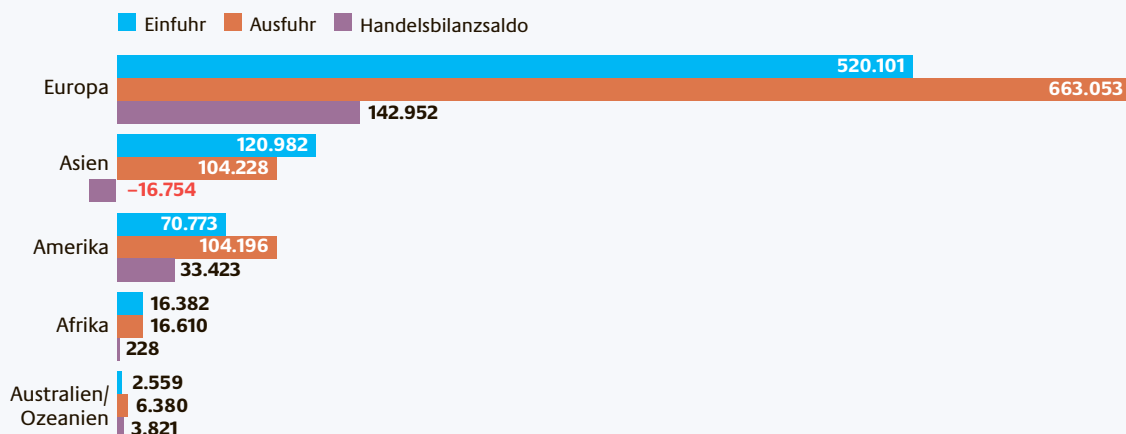
auch betriebswirtschaftlich rentabel sind. In Ländern ohne Verschuldungsprobleme lässt sich damit die Lücke zwischen vergünstigten Finanzierungen und kommerziellen Bankkrediten schließen.

Die private Wirtschaft kann für entwicklungspolitisch sinnvolle Investitionen langfristiges Kapital über die DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH – erhalten, die die Produktpalette der KfW Entwicklungsbank ergänzt. Die DEG ist eine 100-prozentige Tochter der KfW Bankengruppe und bietet eine Vielzahl von Finanzprodukten zu marktorientierten Konditionen an, die von langfristigen Darlehen über Mezzanin-Finanzierungen und Garantien bis zu Beteiligungskapital reichen. Gleichzeitig begleitet die DEG die Partner durch qualifizierte Beratung. Ergänzend hierzu finanziert die DEG im Rahmen der aus Bundesmitteln bereitgestellten PPP-Fazilität investitionsvorbereitende und -begleitende Maßnahmen deutscher Joint Ventures und Tochtergesellschaften in Entwicklungsländern.

Schaubild 10: Ungleiches Welthandel

Deutscher Außenhandel konzentriert sich auf wenige Regionen

Angaben in Milliarden Euro für das Jahr 2006



Der deutsche Außenhandel hat in den letzten Jahren erheblich zugenommen: Die Importe stiegen von 1996 bis 2006 um 107 Prozent, die Ausfuhren sogar um 122 Prozent. Die wichtigsten Außenhandelspartner Deutschlands sind die europäischen Nachbarn. Knapp drei Viertel aller Ex- und Importe werden innerhalb Europas abgewickelt. Erheblich gestiegen, nämlich um 26 Prozent, sind in den letzten fünf Jahren die Exporte nach Asien. Die Grafik zeigt auch, dass der afrikanische Kontinent vom Außenhandelsboom kaum profitiert. Stattdessen wird die Handelskluft größer: Der Umfang des deutschen Außenhandels mit Amerika ist fünfmal größer als der mit Afrika, das deutsche Handelsvolumen mit Asien ist sogar knapp sieben Mal so groß. Deutlich wird auch, dass Deutschland nur mit Asien keinen Außenhandelsüberschuss erzielt – auf allen anderen Kontinenten wird mehr verkauft als von dort geliefert wird.

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2007, vorläufiges Ergebnis



Der Praxistipp

Dr. Sabine Stricker-Kellerer, Rechtsanwältin, Freshfields Bruckhaus Deringer, München

China bietet viele Chancen

„Unternehmerische Aktivitäten in der Volksrepublik China, sei es im Bereich des Handels, der Technologielizenzen oder bei Investitionsprojekten, sind geprägt von einer Überschneidung marktwirtschaftlicher mit planwirtschaftlichen Elementen. Viele Fragen hängen entscheidend von der wirtschaftspolitischen Einstufung eines Projektes in die Kategorien gefördert, zulässig, beschränkt zulässig und verboten ab (gemäß eines von den chinesischen Behörden erlassenen und regelmäßig angepassten Katalogs).

So auch die Fragen, wann ein Lizenzvertrag wirksam wird (mit Genehmigung oder mit Unterschrift), ob ein Investitionsprojekt zulässig ist, und wenn ja, mit welchen Mehrheitsverhältnissen, und welche Behörde für die Genehmigung zuständig ist. Für eine Investitionstätigkeit gilt, dass sowohl bei Eingehung eines Projektes als auch für jede gesellschaftsrechtliche Strukturierung und Umstrukturierung behördliche Genehmigungen einzuholen sind. Diese Genehmigungen zu erteilen, steht im freien Ermessen der Behörden, einen Rechtsanspruch gibt es in der Regel nicht.

Im Bereich des operativen Geschäfts gelten allerdings marktwirtschaftliche Grundsätze: Hier herrscht Wettbewerb und der ausländische Investor oder Unternehmer kann sich auch nicht auf z. B. planwirtschaftlichen Schutz eines erwartenden Marktes verlassen.

Der Marktzugang, d. h. die Möglichkeit, eigene Unternehmen in China zu gründen oder existierende Betriebe zu übernehmen, wurde durch Chinas WTO Beitritt für ausländische Unternehmen gerade in den Bereichen Dienstleistungen, Handel und Distribution erheblich erleichtert.

Chancen und Risiken eines Chinageschäfts liegen vor allem in der Größe des Landes. China besteht aus marktwirtschaftlich unterschiedlich einzuschätzenden Teilregionen. Nicht nur werden die rechtlichen Rahmenbedingungen nicht einheitlich gehandhabt, auch Ausbildungsstand, Modernität des Managements und soziales Umfeld sind individuell zu bewerten. Ein Erfolg im Chinageschäft ist ganz generell nur dann denkbar, wenn auch folgende Voraussetzungen erfüllt sind: Markteintritt und Verhandlungen müssen sehr gut vorbereitet sein; hierzu gehören auch die Planung und Umsetzung des Schutzes eigener Marken, Technologie und Know-how. Ein starkes Team im Unternehmen muss sich dem China-Geschäft 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; ausreichend Zeit sollte man der Überprüfung von Tatsachen und Rechtsauskünften widmen. Ein China-Engagement bindet dabei erhebliche Managementkapazitäten. Trotz des rapiden Tempos der wirtschaftlichen Entwicklung und des hohen Zeitdrucks bei Eingehung und Realisierung von Projekten bleibt die Geduld ein Schlüsselfaktor zum Erfolg.“

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 (Tel.: 06196 79 73-77, Fax: 06196 79 73-78, E-Mail: ppp-buero@gtz.de).

Unternehmen können auch im Unterauftrag nach einem Ausschreibungsverfahren Leistungen bzw. Bauleistungen für die GTZ durchführen. Nähere Informationen enthalten u.a. die Datenbanken der Bundesagentur für Außenwirtschaft 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),

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 Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai).

11. Engagement in den Ländern der GUS

Gefragt ist private Initiative. Dazu kommen öffentliche Hilfen und Programme



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 1990er-Jahre manches Ostgeschäft erschwert haben, wesentlich verbessert haben, gelten die Märkte im Osten als besonders aussichtsreich für Auslandsgeschäfte. Waren im Gesamtwert von fast 33 Milliarden Euro wurden im Jahr 2006 in die Länder der GUS geliefert. Damit bleibt diese Region einer der dynamischsten Exportmärkte Deutschlands.

Aber: Dies bedeutet nicht, dass Unternehmerinnen und Unternehmer aufgrund der Chancen unüberlegt handeln sollten. Die wirtschaftlichen Entwicklungen der einzelnen Länder verlaufen sehr unterschiedlich.

Hinzu kommt, dass in den EU-Beitrittsländern die allgemeine Kreditwürdigkeit und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen höher sind als beispielsweise in den GUS-Staaten.

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.

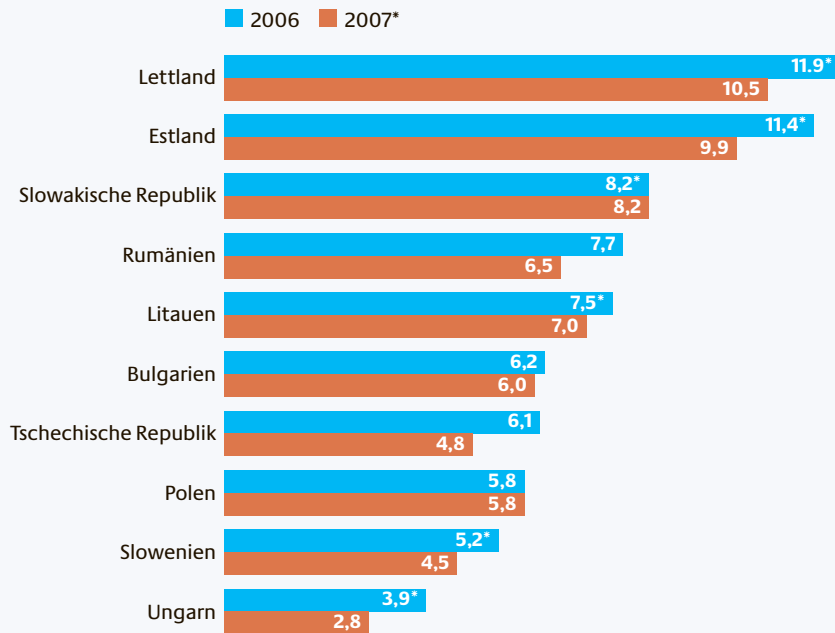
Wichtig ist jedoch, dass einige Tipps beachtet werden. Die folgenden Hinweise betreffen alle Staaten in Mittel- und Osteuropa, wobei gilt, dass, je näher ein Land zu Deutschland und Westeuropa liegt und je mehr Handel es bereits betreibt, desto eher kann auch mit „westlichem“ Geschäftsgebaren gerechnet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

- ▶ Machen Sie Geschäfte möglichst gegen Vorkasse. Kreditgeschäfte sollten Sie über das Hermes-Programm absichern.
- ▶ Zwar wird in vielen Ländern der Welt 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 Mitarbeiterinnen und 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 hinzuzieht, müssen die Vertragsinhalte genau skizziert werden.

Schaubild 11: Wirtschaftliche Entwicklung in den Ländern der EU-Osterweiterung

Erwartete reale Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts gegenüber dem Vorjahr

in Prozent



Mittel- und Osteuropa bleibt insgesamt einer der wichtigsten Märkte für den deutschen Außenhandel. Nicht nur die Volkswirtschaften der GUS, auch die der osteuropäischen Neu-Mitglieder der Europäischen Union boomen weiter. Insbesondere die baltischen Staaten weisen beeindruckende, kontinuierlich hohe Wachstumsraten im zum Teil zweistelligen Bereich auf. Auch die anderen Länder erwarten für 2007 wieder ein deutliches, stabiles Wirtschaftswachstum. Die Bedeutung der Region für den deutschen Export wird somit weiter zunehmen. Größter osteuropäischer Handelspartner Deutschlands ist Polen, wohin 2006 Waren im Wert von über 28 Milliarden Euro geliefert wurden, gefolgt von Russland (23 Milliarden Euro) und der Tschechischen Republik (22 Milliarden Euro).

**vorläufiges Ergebnis*

Quelle: IMF, 2007

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.

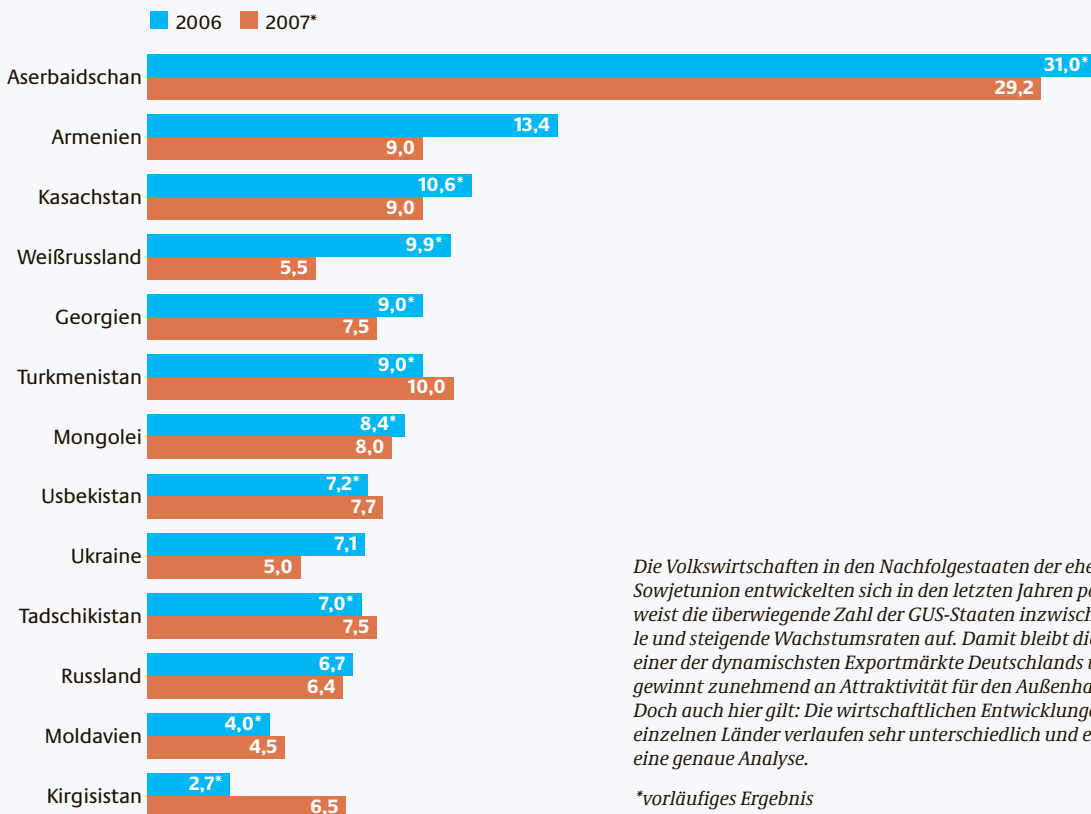
Auch wenn es im Einzelfall wenig tröstlich sein mag – es gibt wohl keinen erfolgreichen Unternehmer im Osthandel, der nicht in irgendeiner Weise Fehler gemacht und dafür Lehrgeld gezahlt hätte. Doch die Schwierigkeiten werden im Westen oft höher bewertet, als sie es wirklich verdienen. Dies gilt auch 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.

Schaubild 12: Wirtschaftliche Entwicklung in den Ländern der GUS

Erwartete reale Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts gegenüber dem Vorjahr

in Prozent



Die Volkswirtschaften in den Nachfolgestaaten der ehemaligen Sowjetunion entwickelten sich in den letzten Jahren positiv. So weist die überwiegende Zahl der GUS-Staaten inzwischen stabile und steigende Wachstumsraten auf. Damit bleibt die Region einer der dynamischsten Exportmärkte Deutschlands und gewinnt zunehmend an Attraktivität für den Außenhandel. Doch auch hier gilt: Die wirtschaftlichen Entwicklungen der einzelnen Länder verlaufen sehr unterschiedlich und erfordern eine genaue Analyse.

*vorläufiges Ergebnis

Quelle: IMF, 2007

Vorsicht ist bei Nehmerregionen geboten. Die Namen der aktuellen Geberregionen – derzeit gibt es dreizehn – sind bei der Bundesagentur für Außenwirtschaft zu erfragen. Wichtig: Es sind nicht zwangsläufig die größeren Städte bzw. Ballungszentren, die über gute Bonität verfügen. Der Handel mit den mittel- und osteuropäischen Staaten floriert insgesamt. Der Übergang von einer zentralistisch geführten Planwirtschaft zu marktwirtschaftlichen Strukturen ist – insbesondere in den neuen EU-Mitgliedsstaaten – weitestgehend bewältigt. Der Weg dieser Länder in die Marktwirtschaft wird sowohl von der Bundesrepublik als auch von anderen Ländern und internationalen Organisationen wie der VN, der Weltbank, dem Internationalen Währungsfond oder der EU mit diversen Förderprogrammen begleitet.

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 Sowjetunion Kredite vergeben. Für die nächsten Jahre sind weitere Kredite bereits vereinbart oder absehbar. Die Kredite werden sowohl 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 Bundesagentur für Außenwirtschaft (Adresse siehe Anhang).

Übersicht 5: Förderprogramme für Mittel- und Osteuropa

Hilfen aus Berlin und Brüssel

Die wirtschaftliche Zusammenarbeit deutscher Unternehmen mit Partnern in Mittel- und Osteuropa wird sowohl von der Bundesregierung als auch von der Europäischen Union mit entsprechenden Programmen gefördert. Die EU hat zu diesem Zweck das Twinning-Programm ins Leben gerufen, die Bundesregierung ihrerseits schon zu Beginn der 90er Jahre das TRANSFORM-Programm.

Das Twinning-Programm der Europäischen Union (Institution Building)

Um Mitglied der Europäischen Union werden zu können, müssen die Beitrittskandidatenländer den „acquis communautaire“ (gemeinsamer Rechtsbestand) der Europäischen Union übernehmen und moderne, effiziente Verwaltungen aufbauen, die in der Lage sind, die Gesetze und Verordnungen in demselben Maße umzusetzen wie die bisherigen Mitgliedsländer. Dies geschieht ausschließlich im Rahmen von bilateralen Partnerschaften zwischen Verwaltungen der Mitgliedsstaaten und Verwaltungen der Kandidatenländer.

Das im Jahre 1998 im Rahmen der Heranführungsstrategie für die am 1. Mai 2004 und am 1. Januar 2007 der EU beigetretenen neuen Mitgliedsländer aufgelegte Twinning-Programm im Rahmen des PHARE-Programms verfolgt diese Zielrichtung und wird mit einer Übergangsförderung noch bis Ende 2007 für Bulgarien und Rumänien fortgeführt. Heute liegen die Kandidatenländer Kroatien, Mazedonien und die Türkei verstärkt im Focus des Twinning.

Seit 2004 sind auch für Mittelmeeranrainerländer im Rahmen des MEDA-Programms Twinning-Projekte gestartet worden. Damit gehören z. B. auch Marokko, Tunesien und Jordanien zu den Nutznießern des EU-Programms, das nicht mehr nur den Beitritt einzelner Staaten, sondern die europäische Nachbarschaft als soziale und wirtschaftliche Einheit zum Ziel hat.

Das bisherige EU-Verwaltungspartnerschaftsprogramm (Twinning) ist 2007 in das Vorbeitrittsinstrument (IPA) und das Instrument für Europäische Nachbarschaftspolitik (ENPI) überführt worden und wird auch in Zukunft wie bisher fortgeführt.

TRANSFORM-Programm und TRANSFORM-Nachfolgeprogramm des BMWi

Seit Anfang der 1990er Jahre unterstützt die Bundesregierung den Transformationsprozess zur sozialen Marktwirtschaft und Demokratie in den Staaten des ehemaligen Rates für gegenseitige Wirtschaftshilfe (RGW). Inzwischen kann das BMWi auf eine über 15-jährige erfolgreiche und fruchtbare Zusammenarbeit mit den elf Transformationsländern in Mittel- und Osteuropa zurückblicken. Diese Erfahrung kommt auch dem Einsatz im Twinning zugute.

Die Aufgaben des TRANSFORM-Programms sind

- ▶ Public Private Partnership
- ▶ Verbesserung der wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen
- ▶ Stärkung der Reformfähigkeit von Verwaltungsstrukturen
- ▶ Förderung des privaten Unternehmenssektors

Beispiele für die Erfolge des TRANSFORM-Programms sind u. a.

- ▶ Managerfortbildungsprogramme mit der Russischen Föderation, der Ukraine, Weißrussland, Kasachstan und Usbekistan
- ▶ Wohnungsbauprogramm in der Russischen Föderation für die ehemals in Ostdeutschland stationierte Westgruppe der russischen Streitkräfte
- ▶ Deutsch-Ukrainischer Fonds (DUF) für Kleinkredite für kleine und mittlere Unternehmen in der Ukraine
- ▶ Deutscher Fonds zur Förderung kleiner Unternehmen in der Russischen Föderation (GERFO)

Sowohl das Twinning-Programm der Europäischen Union als auch das TRANSFORM-Programm und dessen Nachfolgeprogramm tragen zur wirtschaftlichen Umstrukturierung der Länder Mittel-, Ost- und Südosteuropas bei und helfen auch dadurch der deutschen Wirtschaft bei Kooperationen und Förderung des Handels. Somit können im Nachgang zu den deutschen Beratungsleistungen auch Aufträge für deutsche Unternehmen und damit Arbeitsplätze in Deutschland gesichert werden.

Kontakt in Deutschland zum Twinning- und TRANSFORM-Nachfolgeprogramm:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie

Referat EB6 – „Verwaltungsaufbau, Beratung, Twinning“

Scharnhorststraße 34–37, 10115 Berlin

Tel: 030 2014-6093, Fax: 030 2014-5376

E-Mail: BUERO-EB6@bmwi.bund.de



Der Praxistipp

Thomas Uppenbrink, Partner der THOMAS UPPENBRINK & COLLEGEN GmbH, Hagen/Westfalen

Osteuropa ist nicht nur verlängerte Werkbank

„Viele Unternehmer gehen immer noch davon aus, dass Osteuropa nur eine ‚verlängerte Werkbank‘ ist. Die Chancen in osteuropäischen Ländern sind weitaus größer, da sich hier auch in Zukunft große Absatzmärkte auf tun werden. Die Menschen in den osteuropäischen Ländern haben vielfach im Bereich von Investitions- und Verbrauchsgütern großen Nachholbedarf. Dazu kommt, dass durch die EU-Erweiterung auch andere osteuropäische partnerschaftliche Länder an die ‚Sichtgrenzen‘ heranreichen. Nach wie vor steht deutsches Engagement und deutsche Unternehmenskultur bei diesen Partnern hoch im Kurs. Dabei ist das Interesse an Kooperationen, gemeinsamer Vermarktung von Produkten und Zusammenarbeit im Bereich der Forschung und Entwicklung bei osteuropäischen Unternehmen sehr groß.“

Export und Unternehmensfinanzierung

„Viele ausländische Geldinstitute haben sich schon länger in Mittel- und Osteuropa etabliert. Für den deutschen Mittelständler stellt sich immer noch die Frage, wie kann ich eine Niederlassung finanzieren, den Export bezahlen und die wechselseitigen Warenströme gegen Ausfall absichern. Deutsche Finanzierungsinstitute haben zum Teil auch schon Spezialabteilungen, die in den hiesigen Ländern aktiv tätig sind. Unternehmer, die in den Ländern wie Polen, Ungarn, Tschechien oder auch den baltischen Staaten sowie in Russland mit eigenen Tochtergesellschaften und Niederlassungen aktiv werden wollen, müssen sich über die Finanzierungssituation und die Bankenlandschaft vorher genau erkundigen. Eine hier unproblematische Bankenüberweisung kann in anderen osteuropäischen Ländern schon sehr schwierig sein. Trotzdem entwickelt sich das Finanzierungswesen – auch durch den Einsatz von internationalen Banken – sehr rasch weiter. Um keine unliebsamen Überraschungen zu erleben, bedarf es der Hilfe von Finanzierungsspezialisten, die entsprechende Kontakte zu den Anbietern haben.“

Zum einen handelt es sich um technische wie personelle Hilfe. Beraterinnen und Berater und andere Dienstleister helfen Unternehmen bei ihrer Umstrukturierung sowie staatlichen 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. 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 diese Projekte die Absicherungen (Hermes) greifen. Allerdings sind die Hermes-Bedingungen von Land zu Land sehr unterschiedlich.



Der Praxistipp:

Hans-Ulrich Stamer, Sprecher der Geschäftsführung, Management Engineers GmbH & Co. KG, Düsseldorf

Engagement in Wachstumsmärkten

„Die Expansion in internationale Wachstumsmärkte ist in den meisten Branchen überlebensnotwendig – nicht nur für globale Großkonzerne, sondern vor allem auch für deren meist mittelständische Zulieferer. Grundsätzlich gilt, dass ein Auslandsengagement betriebs- und volkswirtschaftlich sinnvoll ist, wenn es die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens stärkt und es in die Lage versetzt, Arbeitsplätze auch am Standort Deutschland zu sichern und langfristig neue hinzugewinnen. Neben den Chancen eines solchen Engagements sollten jedoch die Risiken in den Lieferantenstrukturen frühzeitig und realistisch bewertet werden. Eines der größten Risiken eines internationalen Engagements liegt im Umsatzverlust durch verzögerte Lieferung oder Qualitätsmängel. Globales Supplier Relationship Management bedeutet daher aktives Risikomanagement. Es umfasst nicht nur die Bewertung und Auswahl der lokalen Partner, sondern auch deren Qualifizierung bis hin zum kontinuierlichen Controlling. Auf diese Weise gut vorbereitete Unternehmen sind ideal positioniert, die Wachstumschancen auf internationalen Märkten zu nutzen.“

12. Wann Auslandshandel genehmigt werden muss

Rechtzeitiges Nachfragen erspart Ärger und Kosten



Zwar herrscht in weiten Teilen der Welt freier Handel. Dennoch gibt es in vielen Ländern Einschränkungen für 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.

Der Außenhandel ist 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 von Waren und Technologien ist zunächst dann genehmigungspflichtig, wenn diese in einer Güterliste (Ausfuhrliste) enthalten und beschrieben sind.

Eine Genehmigungspflicht kann auch 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. Einschränkungen gibt es auch beim Vermitteln (Makeln) sensitiver Güter. Selbst

für die Weitergabe und den Transport von Informationen sind ggf. entsprechende gesetzliche Regelungen zu beachten. Genehmigungsbehörde ist das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) in Eschborn (Adresse siehe Anhang). In enger Abstimmung mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie sowie anderen am Genehmigungsverfahren beteiligten Ressorts prüft es, ob eine Genehmigungserteilung mit der Ausfuhrpolitik der Bundesregierung und ihren internationalen Nichtverbreitungsverpflichtungen vereinbar ist. Ziel dieser Politik ist es, die Verbreitung von Massenvernichtungswaffen und ihrer Trägersysteme sowie bewaffnete Konflikte zu verhindern 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 Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) für Auskünfte zur Verfügung. Weitere Informationen über Ausfuhrbeschränkungen und Embargos sowie über die Antrags- und Genehmigungsverfahren enthalten die vom Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle herausgegebenen Publikationen (u. a. Handbuch der deutschen Exportkontrolle – HADDEX; erschienen im Bundesanzeiger-Verlag – BAFA-Exportkontrolle – Kurzdarstellung; Merkblätter).

Checkliste 12: Ausfuhr- oder Einfuhrgenehmigung

Erkundigen Sie sich, welche Normen und Standards in Ihrem Zielland für Ihr Produkt vorgeschrieben sind. Und wo Sie Ihr Produkt zulassen bzw. zertifizieren lassen können. Klären Sie auch, ob eine Ausfuhr- oder Einfuhrgenehmigung erforderlich ist. Tragen Sie Ihre Rechercheergebnisse in die untenstehende Übersicht ein.

Produkt A**Zielland**

Welche Normen und Standards sind relevant?

Ist eine Ausfuhr-/Einfuhrgenehmigung erforderlich?

Welche Zertifizierungsstelle ist zuständig?

Produkt B**Zielland**

Welche Normen und Standards sind relevant?

Ist eine Ausfuhr-/Einfuhrgenehmigung erforderlich?

Welche Zertifizierungsstelle ist zuständig?

Verpackung A**Zielland**

Welche Normen und Standards sind relevant?

Ist eine Ausfuhr-/Einfuhrgenehmigung erforderlich?

Welche Zertifizierungsstelle ist zuständig?

Verpackung B**Zielland**

Welche Normen und Standards sind relevant?

Ist eine Ausfuhr-/Einfuhrgenehmigung erforderlich?

Welche Zertifizierungsstelle ist zuständig?

Der Praxistipp

Olaf Kreuzer, Rechtsanwalt, Exportkontrollrecht und Zollrecht, Malans
okreuzer1@aol.com

Transaktionen genau prüfen

„Man sollte als Unternehmer die weitreichenden Vorschriften des Außenwirtschaftsrechts nicht unterschätzen. Nicht nur Lieferungen an Drittstaaten, sondern auch Zahlungen oder Transaktionen mit einzelnen Personen können erfasst werden. Der 11. September 2001 hat die Bekämpfung des Terrorismus mit der Exportkontrolle verknüpft, so dass alle Empfänger gecheckt werden sollten. Aber auch Besuche durch fremde Staatsbürger in der Firma können einer Genehmigungspflicht unterliegen. Daher ist äußerste Sorgfalt geboten und Transaktionen inklusive Dienstleistungen in sensitive Staaten wie z. B. Embargostaaten (Iran, Libanon, Nordkorea usw.) müssen exakt überwacht werden. ‚Augen zu und durch‘ kann dagegen zu hohen Strafen führen.“



13. Kooperationen und Direktinvestitionen

Dies ist die weitestgehende Form des Auslandsgeschäfts



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 Unternehmerinnen und 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.

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 punktu-

ellen oder zielgebundenen 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.



Der Praxistipp

Dieter Kress, geschäftsführender Gesellschafter, 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, d. h. 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 ist 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.“

Entscheidend für die Ausgestaltung sind Faktoren wie Auslandsmarkt, Kundenstruktur und 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 eine Exportkooperation ab oder aber man kooperiert mit wichtigen inländischen Abnehmern, um gemeinsam einen 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. Der Nachteil aber: Es kann nicht auf das 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: Einem erfahrenen Auslandsmanager des eigenen Unternehmens und einem gleichfalls erfahrenen einheimischen Manager, der zudem über umfangreiche Branchenkenntnisse verfügen sollte.

Wie die eigene Niederlassung im Ausland organisiert ist, hängt natürlich in erster Linie vom Zweck ab. Eine eigene Vertriebsorganisation erfordert andere rechtliche und organisatorische Regelungen als der Aufbau einer eigenen Produktionsstätte. Ist ein Unternehmen mit eigenem Werk (Produktionsstätte) mit einheimischen Mitarbeitern vertreten, dann ergeben sich dadurch Wettbewerbsvorteile auf dem

Der Praxistipp:

Kooperationen als Schlüssel zum freiberuflichen Auslandsgeschäft

Außerhalb der Mitgliedsländer der Europäischen Union müssen die Angehörigen der Freien Berufe erhebliche Anstrengungen für eine Berufszulassung im Ausland auf sich nehmen. Gleichzeitig haben ausländische Anbieter freiberuflicher Leistungen hohe Markteintrittsbarrieren, zum Beispiel Probleme mit Sprache und Kultur, fremde Bauvorschriften und Normen, fehlende Unterstützung vor Ort, Probleme beim Umgang mit Behörden, rechtliche Unsicherheiten und hoher Aufwand in Relation zum Ertrag, zu überwinden. Aus diesen Gründen sind Kooperationen ein wesentlicher Schlüssel zum freiberuflichen Auslandsgeschäft. Kooperationen auf Basis persönlichen Vertrauens bieten die Chance, von den Geschäftspartnern wie ein lokaler Anbieter wahrgenommen und behandelt zu werden. Durch grenzüberschreitende Kooperationen lassen sich eine sinnvolle Arbeitsteilung und eine Reduzierung des logistischen Aufwands erreichen.

Quelle: BMWi/BAK

Auslandsmarkt, da man von den Kunden als „einheimisches“ Unternehmen angesehen wird. Dies trifft umso 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 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 Mitarbeitertausch vereinbart. Kapitalbeteiligung muss



Der Praxistipp

Dr. Wolf Wagner, Partner und Deutschland-Geschäftsführer, Kurt Salmon Associates (KSA), 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, z. B. 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.“

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 von Problemen mit sich: Konzernabgrenzung, Haftung, Mitbestimmung, Steuern usw. Gekoppelt ist eine Beteiligung in der Regel auch an bestimmte Bedingungen wie Produktion von Zulieferteilen, Auf-

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

Übersicht 6: Förderprogramme

1. 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 können auch beteiligungsähnliche Darlehen, langfristige Kapitalausstattungen rechtlich unselbstständiger Niederlassungen (Dotationskapital) sowie andere vermögenswerte Rechte (beispielsweise Ansprüche aus Konzessionen, Schuldverschreibungen oder Rechte auf den Bezug von Rohstoffen) abgesichert werden. Ebenso sind Erträge aus den Investitionen deckungsfähig.

Die Garantien können auch bei Investitionen in Infrastrukturprojekte, die nach dem Betreibermodell finanziert werden, in Anspruch genommen werden. Gedeckte Risiken sind: Verstaatlichung, Enteignung und sonstige Eingriffe von hoher Hand, die in ihren Auswirkungen einer Enteignung gleichzusetzen sind; Bruch rechtsbeständiger Zusagen staatlicher oder staatlich gelenkter oder kontrollierter Stellen soweit diese Zusagen das

Anlageunternehmen berechtigen; Krieg oder sonstige bewaffnete Auseinandersetzungen, Revolution, Aufruhr oder im Zusammenhang mit solchen Ereignissen stehende terroristische Akte; 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 und darüber hinaus ebenfalls positive Rückwirkungen auf Deutschland haben. Voraussetzungen und Konditionen für Investitionsgarantien: 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 zunächst bis zu 15 Jahre, in begründeten Ausnahmefällen bis zu 20 Jahre. Die Selbstbeteiligung des Garantienehmers beträgt 5 Prozent. Die Bearbeitung eines Garantieantrags ist bis zu einem Höchstbetrag von fünf Millionen Euro (Kapital- und Ertragsdeckung) gebührenfrei. Für den fünf Millionen Euro übersteigenden Betrag wird eine einmalige Gebühr von 0,5 Prozent, jedoch höchstens insgesamt 10.000 Euro erhoben.

Das laufende Entgelt von 0,5 Prozent p. a. für die Kapital- und Ertragsdeckung wird vom jeweils garantierten Betrag berechnet.

Weitere Informationen, Beratung und Antragstellung bei:
PricewaterhouseCoopers AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

2. Unternehmerkredit „Ausland“ der KfW Mittelstandsbank

Gewährung langfristiger, zinsgünstiger Kredite zur Finanzierung von Investitionen und Joint Ventures im Ausland. Neben Investitionen werden auch Anlaufkosten bei der Gründung, Instandsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs im Ausland finanziert.

3. Unternehmerkapital – Kapital für Arbeit und Investitionen der KfW Mittelstandsbank

Gewährung von Nachrangdarlehen in Kombination mit einem klassischen Bankkredit zur langfristigen Finanzierung von Investitionsvorhaben im In- und Ausland, die neue Arbeitsplätze schaffen oder bestehende sichern.

Anträge für Kredite sind jeweils über die Hausbank zu richten an:
KfW Mittelstandsbank

4. Beratungs- und Finanzierungsleistungen der DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH

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

Checkliste 13: Ist dieser Kooperations-Partner der richtige?							
Beschreiben Sie Ihren potenziellen Partner! Gewichten Sie die Kriterien je nach Ziel und Zweck der Kooperation! Bewerten Sie die Checkpunkte! Multiplizieren Sie die Wertung mit der Gewichtung! Bilden Sie die Summen der einzelnen Kriterien und die Gesamtsumme!	Bewertung					Gewichtung	
	sehr gut	gut	mittel	schlecht	sehr schlecht	Kriterien gewichten, je nach Ziel und Zweck der Kooperation	Bewertung mal Gewichtung
	5	4	3	2	1	Gewichtung: 3 = sehr wichtig; 2 = wichtig; 1 = nicht so wichtig	Summe
Eigenschaften und Qualitäten							
Verfügt das Partner-Unternehmen über wichtige Ressourcen (z. B. Know-how, Fertigungsanlagen)?							
Verfügt das Partner-Unternehmen über technologische Kompetenz?							
Verfügt das Partner-Unternehmen über einen wichtigen Kundenstamm?							
Verfügt das Partner-Unternehmen über wichtige Management-Fähigkeiten?							
Geschäftsfeld							
Deckt der künftige Partner das passende Geschäftsfeld ab (z. B. Produktion, Absatz, Kundenakquise)?							
Unternehmensgröße							
Passt die Größe des Partner-Unternehmens (z. B. Zahl der Mitarbeiter, Umsatz)?							
Standort							
Ist der Sitz des Partner-Unternehmens der richtige (z. B. Region, Infrastruktur am Unternehmensstandort)?							
Besondere Eigenschaften							
Verfügt das Partner-Unternehmen über Kooperationserfahrungen?							
Harmonisieren die handelnden Personen (z. B. Unternehmenskultur im Partner-Unternehmen)?							
Harmonisieren die Unternehmensführungen (z. B. Unternehmensstruktur, Führungsstil)?							
Ist der Partner ausreichend engagiert (wird ausreichend Zeit, Energie, Personal etc. in die Kooperation investiert)?							
Stimmt die „Chemie“ zwischen den Partnern?							
Achtung: Ein Partner kann auf diesem Weg eine hohe Punktzahl erreichen, wenn eher unwichtigere Kriterien stark ausgeprägt sind. Achten Sie also darauf, dass bei Partnern, die in Frage kommen sollen, die wichtigen Merkmale „gut wegkommen“.							Gesamtpunktzahl

14. Verträge, Gesetze, Gerichte

Was Sie über die rechtliche Seite des Auslandsgeschäfts wissen müssen



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 wurden 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 Geschäfts-

bedingungen 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 67 Staaten das UN-Kaufrechtsübereinkommen unterzeichnet, darunter 21 der 27 EU-Staaten, China, die USA und Russland. Zu den Nichtunterzeichnerstaaten gehören allerdings große Handelsnationen wie das Vereinigte Königreich und Japan.

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 Bundesagentur für Außenwirtschaft in Köln zu erhalten. Beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag gibt es eine eigene Broschüre zum UN-Kaufrecht.

Das CISG gilt grundsätzlich für alle internationalen Warengeschäfte zwischen Gewerbetreibenden. Ausgeschlossen sind Verbraucherkaufverträge, aber auch Versteigerungen, der Kauf von Wertpapieren und Zahlungsmitteln, der Kauf von Schiffen und der Kauf von elektrischer Energie. Das Übereinkommen ist in vielen Fällen unmittelbar anwendbar, ohne dass das ausdrücklich vereinbart werden muss. So unterliegen alle Export- und annähernd alle Importge-

schäfte ohne eine anderweitige Rechtswahl der CISG. 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 den Vertrag anwendbar sein soll. Das kann entweder das UN-Kaufrechtsübereinkommen – 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. Grund-

sätzlich 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.

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



Der Praxistipp

Werkvertrag oder Dienstleistungsvertrag?

Durch einen Werkvertrag wird der Freiberufler verpflichtet, das versprochene Werk herzustellen. Im Gegenzug muss der Auftraggeber die vereinbarte Vergütung entrichten. Gegenstand des Werkvertrages kann sowohl die Herstellung oder die Veränderung einer Sache als auch ein durch Arbeit oder Dienstleistung herbeizuführender Erfolg sein. Der Werkvertrag verpflichtet demzufolge zur Abtretung einer definierten Leistung, die in der Regel nach bestimmten Abnahmekriterien bewertet wird. Im Bereich der Planung ist in Deutschland der Werkvertrag üblich.

Wer auf der Grundlage eines Werkvertrages eine Leistung bzw. Lieferung anbietet, steht rechtlich auf sehr sicheren, aber auch sehr verbindlichen Beinen. Die Verbindlichkeit liegt darin, dass der Freiberufler zu einer bestimmten Leistung verpflichtet ist. Im Gegenzug wird jedoch auch der Auftraggeber zur Bezahlung der bestellten Leistung oder Lieferung im Laufe der Leistungserbringung und nach erfolgter Abnahme verpflichtet.

Der im Ausland im Bereich der Planung wesentlich üblichere Dienstvertrag verpflichtet denjenigen, der Dienste zusagt, zur Leistung der versprochenen Dienste. Der Auftraggeber muss die vereinbarte Vergütung entrichten. Ein Dienstvertrag verpflichtet nicht zu einer definitiven Erstellung eines Werkes, sondern beschreibt lediglich den Gegenstand oder den Inhalt der zu erbringenden Dienste. Der zur Dienstleistung Verpflichtete hat die Dienste im Zweifel in Person zu leisten. Der Anspruch auf die Dienste ist in der Regel nicht übertragbar.

Ein Dienstleistungsvertrag ist im Vergleich zum Werkvertrag sowohl für den Auftragnehmer als auch für den Auftraggeber ein wesentlich offeneres Vertragsverhältnis. Dies liegt auch an den rechtlichen Grundlagen zur Kündigung des Dienstverhältnisses. Grundsätzlich ist es bei einem Dienstleistungsvertrag sehr wichtig, eine detaillierte Beschreibung der zu erbringenden Leistungen und eine transparente und nicht interpretierbare Definition der Leistungsbedingungen mit dem Auftraggeber zu vereinbaren.



Der Praxistipp

Martin Schimpke, Arkwright Consulting AG, Hamburg

Ausländische Anwälte

„Die rechtliche Absicherung eines Export-Geschäfts wird unserer Beobachtung nach häufig ohne die notwendige Sorgfalt betrieben. Solange es sich um Außenhandels-geschäfte 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 west-europäischen. 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 orts-ansässigen 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.“

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

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

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 Kaufvertrags und die Geschäftsbedingungen einfach in eine andere Sprache über-

setzt werden. 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 Kaufvertrags 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.

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 Punkte 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 bzw.

eine ausländische Rechtsanwältin 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 Rechtsanwältinnen und 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,
- ▶ und Botschaften und Generalkonsulate der Bundesrepublik Deutschland.

15. Andere Länder – andere Sitten

Interkulturelles Management – ein oft unterschätzter Erfolgsfaktor



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 Geschäftspartnerinnen und 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, Katalanen 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 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 Bohrmaschine beispielsweise verstößt sicher weniger gegen kulturelle Eigenarten als Hygieneartikel.

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

- ▶ Vor dem ersten Kontakt: Informationen sammeln.
- ▶ Möglichst keine nationalen, religiösen oder kulturellen Dinge kommentieren.
- ▶ Nicht versuchen, Dialekte, Handlungsweisen, Verhalten oder Gesten zu kopieren oder zu 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 müssen gleich ernst genommen werden.

Die Informationsstellen oder Auslandshandelskammern geben erste Hinweise, die leicht umzusetzen sind. Mittlerweile gibt es auch 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 Außenhandels-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter einzuplanen. Denn nicht nur die Chefs sollten über die „Fettnäpfchen“ Bescheid wissen. Der Erfolg im Außenhandel zeigt sich erst in der täglichen Arbeit.

Wer hilft weiter

Spezialberater für interkulturelles Management Institut für Interkulturelles Management GmbH

Maarweg 48, 53619 Rheinbreitbach
Tel.: 02224 94 95-0
Fax: 02224 94 95-96
E-Mail: info@ifim.de
www.ifim.de

Institut für Auslandsbeziehungen

Charlottenplatz 17, 70173 Stuttgart
Tel.: 0711 22 25 00
Fax: 0711 22 64 346
E-Mail: info@ifa.de
www.ifa.de

Carl Duisberg Centren

Hansaring 49–51, 50670 Köln
Tel.: 0221 16 26-266
Fax: 0221 16 26-256
E-Mail: info@cdc.de
www.cdc.de

Deutsche Gesellschaft für Personalführung

Niederkasseler Lohweg 16, 40547 Düsseldorf
Tel.: 0211 5978-0
Fax: 0211 5978-149
www.dgfp.de

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

Checkliste 14: Was sollten Sie bei Geschäftsgesprächen mit Ihren ausländischen Partnern und Kunden beachten?

Zielland:

Welche Kleidung sollten Sie bei Geschäftsgesprächen tragen?

Wie sollten Sie Ihre Gesprächspartner begrüßen?

Über welche Themen können Sie mit Ihren Gesprächspartnern Konversation machen?

Über welche Themen sollten Sie mit Ihren Gesprächspartnern auf keinen Fall sprechen?

Wie sollten Sie das Verhandlungsgespräch beginnen und führen?

Welche besonderen Arbeitszeiten sollten Sie respektieren und einkalkulieren?

Welche besonderen Feiertage und Feste sollten Sie respektieren und einkalkulieren?

Was sollten Sie beim Verhältnis zwischen Männern und Frauen berücksichtigen?

Welche politischen Sympathien oder Antipathien sollten Sie (z. B. beim Small Talk) respektieren und einkalkulieren?

Beim Auslandsaufenthalt: Mit welchen ungewohnten Speisen sollten Sie rechnen?

Sonstiges

Ihre Notizen:



Der Praxistipp

Die unterschätzte Bedeutung interkultureller Kompetenz bei der grenzüberschreitenden Erbringung freiberuflicher Leistungen

Interkulturell kompetent sein bedeutet, Unterschiede im Denken und Handeln des anderen zu erkennen und darauf angemessen zu reagieren. Einige Grundregeln sind:

1. Respekt gegenüber landesspezifischen Gewohnheiten.
2. Um Fehler zu vermeiden, sind Informationen über Gepflogenheiten und Tabus notwendig.
3. Vermeidung sprachlicher Barrieren; Auch wenn nicht die Landessprache beherrscht wird, sollte eine gemeinsame Sprache gefunden werden, in der sich beide Seiten sicher fühlen.
4. Unterschiedliche Auffassungen von Zeiteinteilung bzw. Termintreue sind frühzeitig zu klären.
5. Die Auffassung von Qualitätsstandards kann stark variieren. Gemeinsame Qualitätskriterien müssen frühzeitig festgelegt werden.
6. Die Art der Vertragsgestaltung ist frühzeitig zu klären. In vielen Staaten ist die westeuropäische Art, alle Geschäftsbeziehungen bereits im Vorfeld in ein umfassendes schriftliches Vertragswerk zu fassen, unüblich. Oft reicht noch der „persönliche Handschlag“ oder ein knapper „letter of intend“.
7. Persönliche Beziehungen sind – vor allem im außereuropäischen Kontext – sehr wichtig und eine Voraussetzung für gute Geschäftsbeziehungen.
8. Vertrauen muss über persönlichen Kontakt hergestellt werden. Die hierfür erforderliche Mobilität ist kostspielig, aber letztendlich unabdingbar für den geschäftlichen Erfolg.
9. Effektive Kommunikation gilt es gut zu organisieren. Eine zielgerichtete Nutzung der modernen Medien ist in allen Phasen notwendig. Wichtig ist die Identifizierung einer für alle Beteiligten geeigneten Kommunikationsart. Zudem kann die persönliche Kommunikation nicht immer durch die elektronische ersetzt werden.
10. Der eigene kulturelle Hintergrund darf ruhig herausgestellt werden. Es geht nicht darum, sich anzupassen oder unterzuordnen, sondern gemeinsame Lösungen zu entwickeln.

Quelle: BMWj/BAK

Anhang



1. Informations- und Beratungsstellen

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie

Scharnhorststraße 34–37, 10115 Berlin
Tel.: 030 18 615-0
Fax: 030 18 615-7010
www.bmwi.de
www.iXPOS.de

Auswärtiges Amt (AA)

Werderscher Markt 1, 10117 Berlin
Tel.: 030 18 17-0
Fax: 030 18 17-3402
www.auswaertiges-amt.de

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Friedrich-Ebert-Allee 40, 53113 Bonn
Tel.: 01888 535-0
Fax: 01888 535-3500
www.bmz.de

Bundesministerium der Finanzen

Wihelmstraße 97, 10117 Berlin
Tel.: 030 18 682-0
Fax: 030 18 682-3260
www.bundesfinanzministerium.de

Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)

Frankfurter Straße 29–35, 65760 Eschborn
Tel.: 06196 908-0
Fax: 06196 908-800 oder 94226
www.bafa.de

Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (BGR)

Stilleweg 2, 30655 Hannover
Tel.: 0511 643-0
Fax: 0511 643-2304
www.bgr.de

Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)

AgrippasträÙe 87–93, 50676 Köln
Tel.: 0221 2057- 0
Fax: 0221 2057-212
www.bfai.de

Bundesverwaltungsamt

50728 Köln
Tel.: 0221 758-0
Fax: 0221 758-2823
www.bundesverwaltungsamt.de

Deutsches Patentamt und Markenamt

Zweibrückenstraße 12, 80331 München
Tel.: 089 2195-0
Fax: 089 2195-2221
www.dpma.de

KfW Bankengruppe

Palmengartenstraße 5–9, 60325 Frankfurt
Tel.: 069 7431-0
Fax: 069 7431-2944
www.kfw.de

KfW Niederlassung Berlin

Charlottenstraße 33–33a, 10117 Berlin
Tel.: 030 202 64-0
Fax: 030 202 64-5188

KfW Niederlassung Bonn

Ludwig-Erhard-Platz 1–3, 53179 Bonn
Tel.: 0228 831-0
Fax: 0228 831-7255

Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB)

Bundesallee 100, 38116 Braunschweig
Tel.: 0531 592-0
Fax: 0531 592-9292
www.ptb.de

**PricewaterhouseCoopers AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**
New-York-Ring 13, 22297 Hamburg
Tel.: 040 88 34-9451
Fax: 040 88 34-9499
www.agaportal.de

Statistisches Bundesamt Deutschland
Gustav-Stresemann-Ring 11, 65189 Wiesbaden
Tel.: 0611 75-1
Fax: 0611 724000
www.destatis.de

Die Auslandshandelskammern

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

Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)
Breite Straße 29, 10178 Berlin
Tel.: 030 20 308-0
Fax: 030 20 308-1000
www.dihk.de

Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (BDI)
im Haus der Deutschen Wirtschaft
Breite Straße 29, 10178 Berlin
Tel.: 030 20 28-0
Fax: 030 20 28-2450
www.bdi-online.de

Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)
Mohrenstraße 20/21, 10117 Berlin
Tel.: 030 20 619-0
Fax: 030 20 619-460
www.zdh.de

DIHK Service GmbH
Breite Straße 29, 10178 Berlin
Tel.: 030 20 308-2365
Fax: 030 20 308-2370
Ansprechpartnerin: Frau Sieglinde Urbig
E-Mail: urbig.sieglinde@berlin.dihk.de
www.dihk-service-gmbh.de

Asien-Pazifik-Ausschuss der deutschen Wirtschaft (APA)
c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)
Breite Straße 29, 10178 Berlin
Tel.: 030 20 28-1423
Fax: 030 20 28-2423
www.bdi-online.de

**Initiative Südliches Afrika der Deutschen
Wirtschaft (SAFRI)**
c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)
Breite Straße 29, 10178 Berlin

Abt. Internationale Märkte (IV 2)
Ansprechpartner: Herr Eckart v. Unger
Tel.: 030 20 28-1421
Fax: 030 20 28-2421
Koordination bei DaimlerChrysler:
Josef C. Gorgels, Leiter SAFRI-Büro des Vorsitzenden,
Tel.: 0711 179-3250
www.safri.de

Lateinamerika-Initiative der Deutschen Wirtschaft (LAI)
c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)
Ansprechpartnerin: Frau Barbara Konner
Tel.: 030 20 308-2308
Fax: 030 20 308-2333
E-Mail: konner.barbara@berlin.dihk.de

**Nah- und Mittelost-Initiative der
Deutschen Wirtschaft (NMI)**
c/o Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK)
Abt. Internationale Märkte (IV 2)
Ansprechpartner: Herr Eckhard v. Unger
Tel.: 030 20 28-1421
Fax: 030 20 28-2421

Ost-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft
c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)
Tel.: 030 20 28-1452
Fax: 030 20 28-2452

AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft mbH
Große Gallusstraße 1–7, 60311 Frankfurt
Tel.: 069 29 891-00
Fax: 069 29 891-200
www.akabank.de

**Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der
Deutschen Wirtschaft e.V. (AUMA)**
Littenstraße 9, 10179 Berlin
Tel.: 030 24 000-0
Fax: 030 24 000-330
E-Mail: info@auma.de
www.auma.de

Bundesverband des Deutschen Exporthandels e.V. (BDEx)
Am Weidendamm 1A, 10117 Berlin
Tel.: 030 72 62 57-90
Fax: 030 72 62 57-99
www.bdex.de

**Bundesverband des Deutschen Groß-
und Außenhandels e.V. (BGA)**
Am Weidendamm 1A, 10117 Berlin
Tel.: 030 59 00 99-50
Fax: 030 590099-519
www.bga.de

Bundesverband Deutscher Vertriebsfirmen e.V. (BDV)
Brandgasse 5, 35390 Gießen
Tel.: 0641 966 28-0
Fax: 0641 966 28-11
E-Mail: bdev@aol.com
www.bdv-aktuell.de

**Bundesverband Deutscher
Unternehmensberater e.V. (BDU)**
Kronprinzendamm 1, 10711 Berlin
Tel.: 030 893-1070
Fax: 030 893-4746
E-Mail: info@bdu.de
www.bdu.de

Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW)
Leipziger Platz 15, 10117 Berlin
Tel.: 030 53 32 06-0
Fax: 030 53 32 06-50
www.bvmw-online.de

**Centralvereinigung Deutscher Handelsvertreter-
und Handelsmakler-Verbände (CDH)**
Am Weidendamm 1A, 10117 Berlin
Tel.: 030 72 625-600
Fax: 030 72 625-699
www.cdh.de

**DEG – Deutsche Investitions-
und Entwicklungsgesellschaft mbH**
Belvederestraße 40, 50933 Köln
Tel.: 0221 49 86-0
Fax: 0221 49 86-1290
E-Mail: info@deginvest.de
www.deginvest.de

Deutscher Factoring-Verband e.V.
Große Bleiche 60–62, 55116 Mainz
Tel.: 06131 287 70-70
Fax: 06131 287 70-99
www.factoring.de

**Gesamtverband der Deutschen
Versicherungswirtschaft e.V.**
Friedrichstraße 191, 10117 Berlin
Tel.: 030 20 20-5000
Fax: 030 20 20-6000
www.gdv.de

**Gesellschaft für Technische
Zusammenarbeit GmbH (GTZ)**
Dag-Hammarskjöld-Weg 1–5, 65760 Eschborn
Tel.: 06196 79-0
Fax: 06196 79-1115
www.gtz.de

Euler Hermes Kreditversicherungs-AG
Friedensallee 254, 22763 Hamburg
Tel.: 040 88 34-0
Fax: 040 88 34-7744
E-Mail: info@exportkreditgarantien.de
www.eulerhermes.de

Institut für Auslandsbeziehungen (IFA)
Charlottenplatz 17, 70173 Stuttgart
Tel.: 0711 22 250
Fax: 0711 22 64 346
E-Mail: info@ifa.de
www.ifa.de

**InWent – Internationale Weiterbildung
und Entwicklung GmbH**
Friedrich-Ebert-Allee 40, 55113 Bonn
Tel.: 0228 44 60-0
Fax: 0228 44 60-1766
www.inwent.org

**Rationalisierungs- und Innovationszentrum
der Deutschen Wirtschaft e.V. (RKW)**
Düsseldorfer Straße 40, 65760 Eschborn
Tel.: 06196 495-1
Fax: 06196 495-4801
E-Mail: info@rkw.de
www.rkw.de

2. Ländervereine

Afrika-Verein e.V.
Neuer Jungfernstieg 21, 20095 Hamburg
Tel.: 040 41 91 33-0
Fax: 040 35 47 04
E-Mail: post@afrikaverein.de
www.afrikaverein.de

Ibero-Amerika-Verein e.V. (IAV)
Raboisen 32, 20095 Hamburg
Tel.: 040 41 34 313
Fax: 040 45 79 60
E-Mail: info@ibero-amerikaverein.de
www.ibero-amerikaverein.de

Nah- und Mittelostverein e.V. (NuMOV)
Große Theaterstraße 1, 20354 Hamburg
Tel.: 040 45 03 31-0
Fax: 040 45 03 31-31
E-Mail: numov@numov.de
www.numov.de

Ost- und Mitteleuropa-Verein e.V. (OMV)
Ferdinandstr. 36, 20095 Hamburg
Tel.: 040 33 89 45 oder 33 93 71
Fax: 040 32 35 78
www.o-m-v.org

OAV – German Asia-Pacific Business Association
Bleichenbrücke 9, 20354 Hamburg
Tel: 040 35 75 59-0
Fax: 040 35 75 59 25
www.oav.de

3. Euro Info Centren in Deutschland

Baden-Württemberg

Euro Info Centre IHK Südlicher Oberrhein
 Lotzbeckstraße 31, 77933 Lahr Schwarzwald
 Ansprechpartnerin: Frau Petra Steck
 Tel.: 07821 27 03-690/691
 Fax: 07821 27 03-777
 E-Mail: petra.steck@freiburg.ihk.de
www.suedlicher-oberrhein.ihk.de

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Rhein-Neckar

L 1, 2, 68161 Mannheim
 Ansprechpartner: Herr Michael Neuerburg
 Tel.: 0621 17 09-227
 Fax: 0621 1709-5 227
 E-Mail: eic@rhein-neckar.ihk24.de
www.rhein-neckar.ihk24.de

Handwerkskammer International

Euro Info Centre Handwerkskammer Region Stuttgart
 Heilbronner Straße 43, 70191 Stuttgart
 Ansprechpartner: Herr Jürgen Schäfer
 Tel.: 0711 16 57-280
 Fax: 0711 16 57-827
 E-Mail: info@handwerk-international.de
www.hwk-stuttgart.de
www.handwerk-international.de

Bayern

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Schwaben
 Stettenstraße 1+3, 86150 Augsburg
 Ansprechpartnerin: Frau Petra Volker
 Tel.: 0821 31 62-375
 Fax: 0821 31 62-171
 E-Mail: petra.volker@schwaben.ihk.de
www.schwaben.ihk.de

EIC der IHK und Handwerkskammer für München und Oberbayern

Max-Joseph-Straße 2, 80333 München
 Ansprechpartner: Herr Frank Dollendorf
 Tel.: 089 51 16-360
 Fax: 089 51 16-615
 E-Mail: info@eic-muenchen.de
www.eic-muenchen.de

Euro Info Centre LGA Training & Consulting GmbH

Tillystraße 2, 90431 Nürnberg
 Ansprechpartner: Herr Edwin Schmitt
 Tel.: 0911 655-4933
 Fax: 0911 655-4935
 E-Mail: eic@lga.de
www.eic.lga.de

Berlin

Euro Info Centre ERIC BERLIN in der Berlin Partner GmbH
 Fasanenstraße 85, 10623 Berlin
 Ansprechpartner: Herr Eckhard Behrendt
 Tel.: 030 39 980-281
 Fax: 030 39 980-239
 E-Mail: eu-beratung@berlin-partner.de
www.berlin-partner.de/eric

Europäisches Beratungszentrum der Deutschen Wirtschaft Euro Info Centre im BDI

Breite Straße 29, 10178 Berlin
 Ansprechpartner: Herr Fabian Wehnert
 Tel.: 030 20 28-1623
 Fax: 030 20 28-2623
 E-Mail: eic@bdi-online.de
www.bdi-online.de/ebz

Euro Info Centre Deutscher Industrie- und Handelskammertag

(DIHK) – Bereich International AHK –
 Breite Straße 29, 10178 Berlin
 Ansprechpartnerin: Frau Beke-Maria Stöver
 Tel.: 030 20 308-2306
 Fax: 030 20 308-2333
 E-Mail: stoever.beke@berlin.dihk.de
www.dihk.de/eic

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

Burggrafenstraße 6, 10787 Berlin
 Ansprechpartnerin: Frau Bärbel Zimmermann
 Tel.: 030 26 01-2605 oder -2560
 Fax: 030 26 28 125
 E-Mail: eic@din.de
www.din.de

Europa Service-EIC

Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV)

Charlottenstraße 47, 10117 Berlin
 Ansprechpartner: Herr Dr. Bertram Reddig
 Tel.: 030 20 225-5795
 Fax: 030 20 225-5799
 E-Mail: eic@dsgv.de
www.europaservice.dsgv.de

Euro Info Centre Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)

Mohrenstraße 20/21, 10117 Berlin
 Ansprechpartner: Herr Michael Olma
 Tel.: 030 20 619-333
 Fax: 030 20 619-59 333
 E-Mail: olma@zdh.de
www.zdh.de

HfW-Informationszentrum

Behrenstraße 31, 10117 Berlin
 Tel.: 01801 33 55 77
 E-Mail: iz@kfw.de
www.kfw.de

Brandenburg**Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Frankfurt/Oder**

Puschkinstraße 12b, 15236 Frankfurt/Oder
 Ansprechpartnerin: Frau Sabine Anders
 Tel.: 0335 56 21-287/288
 Fax: 0335 56 21-285/286
 E-Mail: eic@ihk-ffo.de
www.ihk-ffo.de

Euro Info Centre**ZukunftsAgentur Brandenburg GmbH (ZAB)**

Steinstraße 104–106, 14480 Potsdam
 Ansprechpartner: Herr Dr. Stefan von Senger und Etterlin
 Tel.: 0331 66 03-205
 Fax: 0331 66 03-235
 E-Mail: stefan.vonsenger@zab-Brandenburg.de
www.zab-brandenburg.de

Bremen**Euro Info Centre Bremen****AXON Technologie****Ein Unternehmen der DD Die Denkfabrikgruppe**

Hochschulring 6, 28359 Bremen
 Ansprechpartner: Herr Dr. Carlos Blum
 Tel.: 0421 20 156-0
 Fax: 0421 20 156-90
 E-Mail: c.blum@axon-technologie.de
www.eic-bremen.de

Hessen**Euro Info Centre HA Hessen Agentur GmbH**

Abraham-Lincoln-Straße 38–42, 65189 Wiesbaden
 Ansprechpartner: Herr Dr. Khaled Snouber
 Tel.: 0611 77 48 257
 Fax: 0611 77 48 385
 E-Mail: khaled.snouber@hessen-agentur.de
www.hessen-agentur.de

Euro Info Centre Kassel

Teichstraße 16, 34130 Kassel
 Ansprechpartnerin: Frau Tanja Fröhlich
 Tel.: 0561 97 89-770
 Fax: 0561 97 89-780
 E-Mail: info@eic-kassel.de
www.eic-kassel.de

Euro Info Centre der Volksbanken und Raiffeisenbanken**DG-Verlag eG**

Geschäftsbereich MEDIA
 Leipziger Straße 35, 65191 Wiesbaden
 Ansprechpartner: Herr Jens Witte
 Tel.: 0611 50 66-1554
 Fax: 0611 50 66-7 1554
 E-Mail: jwitte@dgverlag.de
www.eic-vr.de

KfW Bankengruppe

Palmengartenstraße 5–9, 60325 Frankfurt am Main
 Ansprechpartnerin: Frau Tatjana Bruns
 Tel.: 069 7431-3573
 Fax: 069 7431-3503
 E-Mail: tatjana.bruns@kfw.de
www.kfw.de

Mecklenburg-Vorpommern**Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer zu Rostock**

Ernst-Barlach-Str. 1–3, 18055 Rostock
 Ansprechpartner: Herr Dr. Willi Deiß
 Tel.: 0381 338-260
 Fax: 0381 338-209
 E-Mail: deiss@rostock.ihk.de
www.rostock.ihk24.de

Niedersachsen**Euro Info Centre Hannover****Investitions- und Förderbank Niedersachsen GmbH – NBank**

Günther-Wagner-Allee 12–14, 30177 Hannover
 Ansprechpartner: Herr Jörg Büsel
 Tel.: 0511 30 031-371
 Fax: 0511 30 031-11371
 E-Mail: eic@nbank.de
www.eic-hannover.de

Euro Info Centre Fachhochschule Osnabrück

Albrechtstraße 30, 49009 Osnabrück
 Ansprechpartner: Herr Dipl. Pol. Friedrich Uhrmacher
 Tel.: 0541 969-2924
 Fax: 0541 969-2990
 E-Mail: eubuero@fh-osnabrueck.de
www.fh-osnabrueck.de

Nordrhein-Westfalen**Euro Info Centre****ZENIT GmbH**

Bismarckstraße 28, 45470 Mülheim an der Ruhr
 Ansprechpartnerin: Frau Silvia Besse
 Tel.: 0208 30 004-21
 Fax: 0208 30 004-29
 E-Mail: eic@zenit.de
www.zenit.de

**EIC der Arbeitsgemeinschaft industrieller
Forschungsvereinigungen (AiF) „Otto von Guericke“ e.V.**
Hauptgeschäftsstelle
Bayenthalgürtel 23, 50968 Köln
Ansprechpartner: Thomas Klein
Tel.: 0221 37 680-38
Fax: 0221 37 680-27
E-Mail: eu@aif.de
www.aif.de

EIC der Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)
Agrippastraße 87–93, 50676 Köln
Ansprechpartnerin: Frau Dr. Elfi Schreiber
Tel.: 0221 20 57-273
Fax: 0221 20 57-212
E-Mail: westeuropa@bfai.de
www.bfai.de

Rheinland-Pfalz

Euro Info Centre Trier
Bahnhofstraße 30–32, 54292 Trier
Ansprechpartnerin: Frau Silke Brüggelbors
Tel.: 0651 97 567-0
Fax: 0651 97 567-33
E-Mail: info@eic-trier.de
www.eic-trier.de

Saarland

**Euro Info Centre
Zentrale für Produktivität und
Technologie Saar e.V. (ZPT)**
Franz-Josef-Röder-Straße 9, 66119 Saarbrücken
Ansprechpartnerin: Frau Carine Messerschmidt
Tel.: 0681 95 20-452
Fax: 0681 58 46125
E-Mail: carine.messerschmidt@zpt.de
www.zpt.de

Sachsen

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Dresden
Langer Weg 4, 01239 Dresden
Ansprechpartnerin: Frau Katja Hönig
Tel.: 0351 28 02-179
Fax: 0351 28 02-7179
E-Mail: hoenig.katja@dresden.ihk.de
www.dresden.ihk.de

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer zu Leipzig

Goerdelerring 5, 04109 Leipzig
Ansprechpartnerin: Frau Claudia Rohr
Tel.: 0341 12 67-1449
Fax: 0341 12 67-1425
E-Mail: rohr@leipzig.ihk.de
www.leipzig.ihk.de

Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Südwestsachsen Chemnitz-Plauen-Zwickau

Straße der Nationen 25, 09111 Chemnitz
Ansprechpartnerin: Frau Barbara Hofmann
Tel.: 0371 69 00-1232
Fax: 0371 69 00-1889
E-Mail: hofmann@chemnitz.ihk.de
www.chemnitz.ihk24.de

Sachsen-Anhalt

Euro Info Centre Magdeburg
Domplatz 10, 39104 Magdeburg
Ansprechpartner: Herr Dieter Dömland
Tel.: 0391 56500-0
Fax: 0391 56500-99
E-Mail: info@eic-magdeburg.de
www.eic-magdeburg.de

Schleswig-Holstein

**Euro Info Centre Investitionsbank
Schleswig-Holstein**
Fleethörn 29–31, 24103 Kiel
Ansprechpartnerin: Frau Annegret Meyer-Kock
Tel.: 0431 99 05-3497
Fax: 0431 99 05-3207
E-Mail: eic@ib-sh.de
www.ib-sh.de

Ihr nächstgelegenes Euro Info Centre finden Sie im Internet
unter www.eic.de

4. Informationsquellen im Internet

Wer?	Was?	Wo?
Außenwirtschaft/Export		
Bundesregierung	<ul style="list-style-type: none"> • Außenwirtschaftsportal der Bundesregierung • länder- und branchenspezifische Informationen • zahlreiche Hinweise zu den Rahmenbedingungen von Planungsexport • rechtliche Informationen • Veranstaltungen und Termine 	www.ixpos.de
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)	<ul style="list-style-type: none"> • Leitfaden für Gründer und junge Unternehmer • Business- und Marketingplaner 	www.softwarepaket.de
Auswärtiges Amt	<ul style="list-style-type: none"> • Länderinformationen 	www.auswaertiges-amt.de
Ausstellungs- und Messeausschuss der Deutschen Wirtschaft (AUMA)	<ul style="list-style-type: none"> • Weltweite Übersicht von Messen und Ausstellungen 	www.auma.de
Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)	<ul style="list-style-type: none"> • Aktuelle Informationen über ausländische Märkte 	www.bfai.de
Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)/Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Kooperationsbörse 	www.e-trade-center.com
GENIOS – German Business Information	<ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftsdatenbanken mit Firmenprofilen und Marktbeobachtungen 	www.genios.de
local global GmbH	<ul style="list-style-type: none"> • Außenwirtschaftliche Daten • Länderspezifische Angebote • Branchenspezifische Angebote, z. B. Firmenprofile 	www.localglobal.de
Ausschreibungen und öffentliche Aufträge		
Vergabe-Info Online	<ul style="list-style-type: none"> • Auftragsausschreibungen von öffentlichen Stellen, auch aus anderen EU-Mitgliedstaaten 	www.evergabe-online.de
Europäische Union	<ul style="list-style-type: none"> • Zugang zum öffentlichen Auftragswesen Europas 	http://simap.europa.eu
Vereinte Nationen	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen zu speziellen Fragen des Beschaffungswesens der VN, z.B. zur Registrierung 	www.ungm.org
Vereinte Nationen	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen über das Beschaffungswesen der Vereinten Nationen 	http://unbiz.un.int
Branchenspezifisches		
Bundesarchitektenkammer	<ul style="list-style-type: none"> • Datenbank des Netzwerks Architektorexport, der Bundesingenieurkammer sowie dem Verband Beratender Ingenieure, die Auskunft über deutsche Planungsleistungen gibt 	www.planned-in-germany.de
Energy1.TV	<ul style="list-style-type: none"> • Multimedia-Präsentation zu neuen Produkten, Technologien und Verfahren aus den Branchen Medizin, Umweltschutz, Neue Materialien sowie Energie 	www.creventistv.com
Initiative Architektur und Baukultur	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen zur Planungskultur auf europäischer Ebene mit Hinweisen auf Diskussionsforen, Ausstellungen und Publikationen 	www.architektur-baukultur.de
Verein zur Förderung des Internationalen Transfers von Umwelttechnologie	<ul style="list-style-type: none"> • Internationales Transferzentrum, das insbesondere den Export von Umwelttechnik unterstützt 	www.itut-ev.org
Electronic Business		
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung bei Einführung und Nutzung von E-Business • Materialien und Einstiegsberatung 	www.bmwi-ec-netzwerk.de

Wer?	Was?	Wo?
Förderung		
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)	<ul style="list-style-type: none"> • Förderdatenbank des Bundes • aktuelle Förderprogramme von Bund, Ländern und Europäischer Union für die gewerbliche Wirtschaft 	www.foerderdatenbank.de
Bundesregierung	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen über die von der Bundesregierung geförderten Auslandsgeschäftsabsicherungen 	www.agaportal.de
Europäische Union/ Euro Info Centren	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen über Förderprogramme in der EU • Hilfe bei der Suche nach Kooperationspartnern 	www.eic.de
Kammern und Verbände		
Auslandshandelskammern	<ul style="list-style-type: none"> • Links zu den Homepages der einzelnen Auslandshandelskammern 	www.ahk.de
Bundesarchitektenkammer	<ul style="list-style-type: none"> • zahlreiche Hinweise zum Thema Export • Informationen zu Ausschreibungen und Wettbewerben im Ausland 	www.architekturexport.de
Deutscher Industrie- und Handelskammertag	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen zur Außenwirtschaft, zu Export und Import, Investitionen, Messen und Kooperationen 	www.dihk.de
Internationaler Handelsvertreterverband	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen, Leitfäden, Musterverträge 	www.iucab.nl
Verband Unabhängig Beratender Ingenieure und Consultants	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen über Auslandsaktivitäten des Verbandes • Datenbank mit Firmenportraits und internationalen Projekten 	www.vubic.de
Recht		
Bundesministerium der Justiz	<ul style="list-style-type: none"> • nahezu das gesamte aktuelle Bundesrecht 	www.gesetze-im-internet.de
Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle	<ul style="list-style-type: none"> • Gesetzestexte, z.B. EG-Dual use-Verordnung • Außenwirtschaftsrechtliche Bestimmungen, z. B. Ausfuhrlisten • Bekanntmachungen • Unterlagen 	www.bafa.de
Deutsches Institut für Normung	<ul style="list-style-type: none"> • Auslandsnormenservice, in dem sich Unternehmen über technische Regeln und Normen im Ausland informieren können • Dokumentenermittlung und -beschaffung 	www.din.de
Europäisches Patentamt	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen rund um die europaweite Patentierung von Erfindungen 	www.epo.co.at
Europäische Union	<ul style="list-style-type: none"> • Marktzugangsdatenbank mit zahlreichen Hinweisen und Tipps zu Zöllen, Aus- und Einfuhrbeschränkungen 	http://mkacddb.eu.int
Harmonisierungsamt für den Binnenmarkt	<ul style="list-style-type: none"> • Eintragung von Gemeinschaftsmustern und Gemeinschaftsgeschmacksmarken 	www.oami.europa.eu
Versicherung		
AuslandsGeschäftsAbsicherung der Bundesrepublik Deutschland	<ul style="list-style-type: none"> • Aktuelle Informationen zur Auslandsabsicherung der Bundesrepublik Deutschland, z. B. über Hermesdeckungen, Exportkredit- und Investitions-garantien sowie UFK-Garantien 	www.agaportal.de
Euler Hermes Kreditversicherungs-AG	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen und Dienstleistungen rund um Kreditversicherungen, Bürgschaften und Garantien 	www.eulerhermes.de

Bestellcoupon

An das
Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin

Bestelladresse:
Telefon: 0 30 18-615-41 71
Fax: 0 30 18-615-5208
Internet: www.bmwi.de

Name/Vorname

Straße/Hausnummer

PLZ/Ort

Telefonnummer für evtl. Rückfragen

Abweichende Versandanschrift

- Außenwirtschaftsförderung
- Wirtschaftliche Förderung – Hilfen für Investitionen und Innovationen
- Starthilfe – der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit
- Verantwortliches unternehmerisches Handeln im Ausland – OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen
- GründerZeiten Nr. 9 „Import und Export“
- GründerZeiten Nr. 11 „Kooperationen“
- e-f@cts Nr. 1 „E-Business für unser Unternehmen?“
- e-f@cts Nr. 2 „Welche EB-Anwendungen machen Sinn?“
- e-f@cts Nr. 3 „E-Business einführen – aber wie?“
- e-f@cts Nr. 4 „Elektronischer Einkauf“
- e-f@cts Nr. 5 „Elektronischer Vertrieb: Marktplätze“
- e-f@cts Nr. 6 „E-Marketing und E-Mail“
- e-f@cts Nr. 7 „E-Business im Tourismus“
- e-f@cts Nr. 8 „Sicherheit im E-Business“
- e-f@cts Nr. 9 „Rechtsfragen beim E-Business“
- e-f@cts Nr. 10 „Wissensmanagement“
- e-f@cts Nr. 11 „Unternehmenspräsentation im Internet“
- e-f@cts Nr. 12 „E-Kooperation“
- e-f@cts Nr. 13 „Zahlungsverkehr im Internet“
- e-f@cts Nr. 14 „E-Business im Handel“
- e-f@cts Nr. 15 „E-Standards“
- e-f@cts Nr. 16 „E-Business + Existenzgründung“
- e-f@cts Nr. 17 „E-Business-Kommunikation und Spam“
- e-f@cts Nr. 18 „Kunden finden im Internet“
- e-f@cts Nr. 19 „Online Shop“



Zufrieden? Ihre Meinung ist uns wichtig!

Fragebogen bitte senden an:

Bundesministerium für
Wirtschaft und Technologie
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin

oder senden per FAX an:

030 18-615-5208

1. Wie gefällt Ihnen die Broschüre „Weltweit aktiv“ insgesamt?

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

Das würde ich mir anders wünschen: _____

Themenauswahl: Sehr gut Gut Weniger gut Gar nicht

Das würde ich mir anders wünschen: _____

Praxisnähe: Sehr gut Gut Weniger gut Gar nicht

Das würde ich mir anders wünschen: _____

Übersichtlichkeit: Sehr gut Gut Weniger gut Gar nicht

Das würde ich mir anders wünschen: _____

4. Noch eine Frage zu Ihrer Person

Ich bin Unternehmer/-in Kammer/Verband
 Berater/-in Existenzgründer/-in
 aus anderen Gründen am Thema interessiert

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 herausgegeben. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und 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 Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.