



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Arbeit

## Erfolg im Auslandsgeschäft



# WELTWEIT AKTIV

Ratgeber für kleine und mittlere Unternehmen

## **Impressum**

### **Herausgeber:**

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit  
Referat Öffentlichkeitsarbeit  
11019 Berlin  
Internet: [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)

### **Realisierung und Gestaltung:**

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

### **Fotos:**

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

### **Druck:**

Junfer Druckerei Verlag GmbH, Herzberg am Harz

### **Stand:**

4. Auflage, Oktober 2002

Erfolg im Auslandsgeschäft

# **WELTWEIT AKTIV**

Ratgeber für kleine und mittlere Unternehmen

# Vorwort



## Liebe Leserinnen, liebe Leser!

Weltweiter Handel und Auslandsinvestitionen sind seit langem eine wesentliche Basis für Wachstum, Beschäftigung und Wohlstand in unserem Land. 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 2001 wurden Waren und Dienstleistungen für über 720 Milliarden € in alle Welt exportiert und für über 680 Milliarden € 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 anstehenden Ost-Erweiterung 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 wird 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 unsere Außenwirtschaftsoffensive mit ihren Schwerpunkten „weltweite Marktöffnung“ und „gezielte Außenwirtschaftsförderung“. Sie ist besonders auf die Bedürfnisse mittelständischer Unternehmen ausgerichtet. Das neu gebildete Ministerium für Wirtschaft und Arbeit verstehe ich 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.

Wolfgang Clement

Bundesminister für Wirtschaft und Arbeit

# Inhaltsverzeichnis

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



Wichtig für unser Land, große Chancen für Unternehmer

# Das Auslandsgeschäft – Motor unserer Wirtschaft

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

721,4 Milliarden € haben deutsche Unternehmen im Jahr 2001 mit dem Verkauf ihrer Produkte und Dienstleistungen ins Ausland erzielt; für 682,3 Milliarden € haben die Unternehmen Güter importiert. Gewaltige Zahlen, die zeigen, wie wichtig der Außenhandel für die deutsche Wirtschaft ist.

Der Verkauf ins Ausland macht mittlerweile mehr als ein Drittel des deutschen Bruttoinlandsprodukts aus. Innerhalb eines Jahrzehnts hat sich das Außenhandelsvolumen der deutschen Firmen damit verdoppelt. Während das Wirtschaftswachstum in den letzten Jahren jeweils nur geringe Steigerungsraten von wenigen Prozent aufwies, stiegen die Außenhandelsumsätze überproportional: 2001 stieg der Export um 6,7 Prozent, der Import nahm um 2,2 Prozent zu. Vom tiefen Einbruch, der durch die Währungs- und Finanzkrisen in verschiedenen Regionen der Welt verursacht worden ist, hat sich der deutsche Außenhandel mittlerweile wieder erholt.

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

- Der Europäische Binnenmarkt gewährleistet den freien Verkehr von Personen und Dienstleistungen, von Waren und Kapital. Allein mit den Mitgliedstaaten der EU wickelte Deutschland 2001 über die Hälfte seines Auslandsumsatzes ab. Besonders die deutsche Wirtschaft profitiert von den offenen Grenzen und dem freien Handel ohne Zölle oder mengenmäßigen Beschränkungen.
- Die Erweiterung der EU nach Mittel- und Osteuropa wird für deutsche Unternehmen einen zusätzlichen Impuls bewirken, da einerseits der Warenaustausch deutlich zunehmen wird, gleichzeitig deutsche Produkte in diesen Ländern seit jeher einen ausgezeichneten Ruf haben. Schon heute haben Polen oder Ungarn deutlich höhere Wachstumsprognosen als einige EU-Staaten.
- Die Öffnung der einstmals abgeschotteten Märkte zum Beispiel in China oder in den Staaten der ehemaligen Sowjetunion bieten für deutsche Unternehmen gute Entwicklungsmöglichkeiten.
- Weltweit zeigt sich die Erkenntnis, dass freier Handel und Wettbewerb den Wohlstand steigern und zu wirtschaftlichem Wachstum führen.
- Die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Reformen in vielen Ländern Südamerikas, Afrikas und Asiens eröffnen neue Möglichkeiten für Unternehmen. Da die Einsicht wächst, dass zum freien Warenverkehr auch der freie Finanz- und Kapitalverkehr gehört, bieten sich immer mehr Chancen in Ländern, die vor wenigen Jahren noch als verschlossene Märkte galten.
- Das Internet wird dem weltweiten Handel einen weiteren Schub geben. Das „Netz der Netze“ bietet dabei gerade kleinen und mittleren Unternehmen

## Stark abhängig vom Export

### Anteile des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz einzelner Branchen



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

Quelle:  
Statistisches Bundesamt

Exportquote in Prozent 2001



## Ausfuhr und Einfuhr: Deutschlands wichtigste Partner 2001

### Einfuhr aus...

Frankreich	51,7
Niederlande	46,3
USA	45,5
Großbritannien	38,2
Italien	35,7
Belgien	28,2
Japan	22,6
Österreich	20,8
Schweiz	19,8
China	19,7
Irland	16,6
Spanien	15,6
Tschech. Republik	14,5
Russland	14,5
Polen	13,5
Norwegen	11,5
Ungarn	10,5
Schweden	10,2

55,2 % aller deutschen Exporte gingen 2001 in Länder der Europäischen Union. Waren im Wert von 687 Mrd. € exportierten deutsche Unternehmen in die Nachbarländer. Die EU-Staaten sind damit traditionell die wichtigsten Handelspartner der Deutschen. Gleichwohl nimmt in den letzten Jahren der Export in andere Länder stetig zu. Zum einen in die Reformstaaten Ost- und

### Ausfuhr nach...

Frankreich	70,7
USA	67,3
Großbritannien	53,3
Italien	47,5
Niederlande	39,3
Österreich	32,6
Belgien	31,4
Spanien	28,4
Schweiz	27,6
Polen	15,2
Tschech. Republik	14,9
Japan	13,1
Schweden	12,9
China	12,1
Ungarn	10,5
Dänemark	10,3
Finnland	6,8
Türkei	6,0

Mitteleuropas – der Export nach Tschechien, Polen oder Ungarn übertrifft mittlerweile den Außenhandel mit den EU-Ländern Irland, Griechenland, Portugal, Dänemark oder Finnland – als auch nach Übersee. Die USA sind Deutschlands zweitwichtigster Exportpartner, China ist mittlerweile in der Importrangliste schon auf Platz 10 vorgerückt.

Außenhandel 2001 in Milliarden €

Quelle: Statistisches Bundesamt, vorläufige Ergebnisse

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

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

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

Häufig zu beobachten sind folgende Fehler:

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



■ Der notwendige finanzielle und personelle Einsatz wird erheblich unterschätzt. Vielfach sind die Mitarbeiter nicht genügend auf die neuen Märkte vorbereitet. Die kontinuierliche Marktbearbeitung und -beobachtung ist aufwändiger als im Inland.

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

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

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

Mit der Annahme, wonach Außenhandel nur etwas für große Betriebe sei, geht auch ein zweites Missverständnis einher: Obwohl die hergestellten Produkte oder Dienstleistungen auf dem einheimischen Markt für konkurrenzfähig gehalten werden, glauben viele Unternehmer, dies gelte zwar für den deutschen Markt, nicht aber für ausländische Märkte.

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

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

### Der Praxis-Tipp

Ulrich Reifenhäuser, Geschäftsführer,  
Reifenhäuser GmbH & Co 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 Inlanderfolg kein langfristiger Auslandserfolg.“

### Checkliste: Klippen 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



## Dienstleistungen: Warum Deutsche hier mehr tun können

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

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

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

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

Wer über internationale Ausschreibungen solcher Betreibermodelle, aber auch ganz allgemein über Dienstleistungs-Möglichkeiten im Ausland mehr erfahren möchte, erhält vielfältige Informationen bei der Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfa), bei den Auslandshandelskammern sowie den Außenwirtschafts-abteilungen der Industrie- und Handelskammern.

### Der Praxis-Tipp

Roland Berger, Geschäftsführer  
der Roland Berger Strategy  
Consultants, München

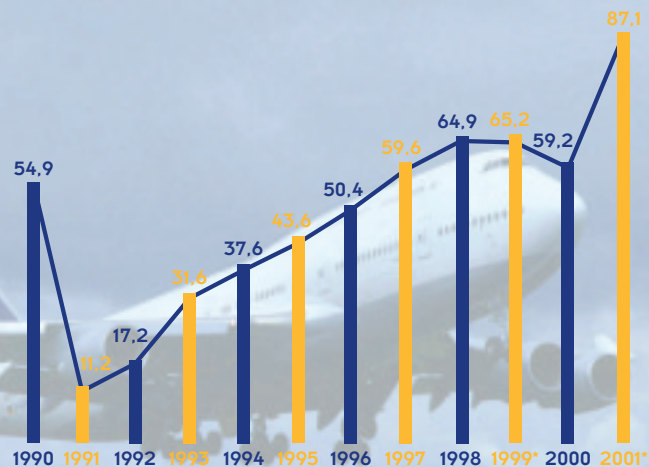
### Mit Klugheit Chancen im Export nutzen

„In Funktionalität, Qualität und Service sind deutsche Produkte Weltklasse. Der globale Markt steht ihnen daher offen. Und dieser wächst dreimal so stark wie der Inlandsmarkt. Ein Unternehmer muss daher die Chancen nutzen, die Auslandsmärkte bieten. Dazu bedarf es mutigen Handelns, dem aber eine kritische Analyse der eigenen Stärken bei Management, Personal, Kapital und Erfahrung vorausgehen muss. Fällt diese Bewertung positiv aus, darf ein echter Unternehmer keine Sekunde zögern, ein Auslandsengagement zu starten.“

### Gesunde Bilanz

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

Angaben in Milliarden €



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

Quelle: Statistisches Bundesamt  
\*vorläufiges Ergebnis

## Die Suche nach den richtigen Informationen

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

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

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

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

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

### Die staatlichen Informationsangebote

#### **Die Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai).**

Sie sollte für jeden Unternehmer eine der ersten Informationsstellen sein. Denn viele Fragen zum Export- oder Importgeschäft lassen sich schnell und für wenig Geld bei der bfai klären. Neben dem Auskunftsservice für spezielle Fragen der Unternehmen bietet sie 45.000 Einzelinformationen auf CD-ROM und im Internet, 1.000 Publikationen im Jahr und 7 Zeitschriften. Von Branchenanalysen, Wirtschaftsdaten, Anschriften bis zu Rechts- und Zollinformationen reicht das Spektrum. Besonders wichtig: 45 Korrespondenten weltweit recherchieren exklusiv für die bfai. Zudem betreut die bfai das gemeinsame Internetportal der wichtigsten Akteure der deutschen Außenwirtschaftsförderung: [www.iXPOS.de](http://www.iXPOS.de)

#### **Die Auslandsvertretungen der Bundesrepublik Deutschland.**

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

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

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



Auskunfts- und Beratungsstellen für 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 82 Industrie- und Handelskammern (IHKn) vertritt der DIHK die wirtschaftspolitischen Interessen von bundesweit rund 3,5 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 der Politik und Öffentlichkeit auf Bundes- und Europaebene. In dieser Eigenschaft nimmt er schwerpunktmäßig folgende Aufgaben wahr:

- Erstellung von Informationen über Wirtschaftslage und wirtschaftspolitische Entwicklungen in Kooperation mit den IHKn.
- Regelmäßige Konjunkturumfragen bei den Auslandshandelskammern (AHKn) und Weitergabe von Informationen über die 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-

vereinen eine der Trägerorganisationen des Asien-Pazifik-Ausschuss der deutschen Wirtschaft (APA), des Ostausschusses der Deutschen Wirtschaft, der Nah- und Mittelost-Initiative der Deutschen Wirtschaft (NMI), der Lateinamerika-Initiative der Deutschen Wirtschaft (LAI) und der Initiative Südliches Afrika der Deutschen Wirtschaft (SAFRI).

### Der Praxis-Tipp

Dr. Gerd Herx,  
Direktor der 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 Auslandshandelskammern.** Die Auslandshandelskammern sind wertvolle Anlauf- und Informationsstellen im Ausland. AHKn gibt es in vielen Ländern der Welt. Den Auslandshandelskammern gehören Einzelpersonen, Unternehmen und Organisationen aus der Bundesrepublik Deutschland und dem jeweiligen Partnerland als freiwillige Mitglieder an. Die gleiche Unterstützung bieten in einigen Ländern auch Delegierte und Repräsentanzen der Deutschen Wirtschaft an. Anders als Auslandshandelskammern können sich Delegiertenbüros und Repräsentanzen nicht auf Mitglieder und Kammervorstände stützen. Sie sind fachlich und organisatorisch dem Deutschen Industrie- und 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. 117 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.

Zu den wichtigsten Aufgaben der AHKn gehören vielfältige Auskunft-, Beratungs- und Organisationsdienste für die Wirtschaft wie Markt- und Wirtschaftsanalysen, Bezugsnachweis und Adressenvermittlung, Geschäftspartnervermittlung, Rechts- und Investitionsberatung, Vermarktung von Umweltschutztechnik durch sog. Umwelt-Area-Manager an 12 ausgewählten AHKn, berufliche Aus- und Weiterbildung, Projektberatung und -begleitung sowie Technologieberatung. Eine Liste der Auslandshandelskammern ist beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag zu erhalten bzw. im Internet unter [www.ahk.de](http://www.ahk.de).

### Boomendes Exportgeschäft

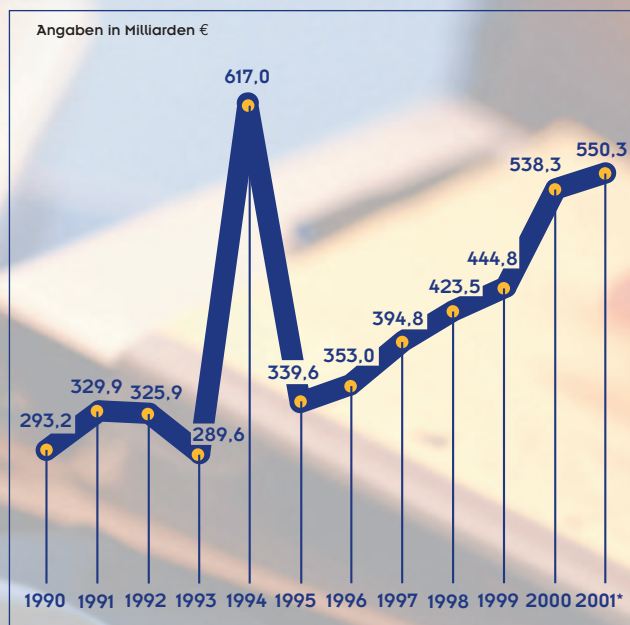
Entwicklung der deutschen Ausfuhren



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

### Steigende Importe

Entwicklung der deutschen Einfuhren



Auch der Wert der importierten Waren ist seit 1990 erheblich gestiegen. Trotzdem erwirtschaftete Deutschland in den zurückliegenden Jahren immer einen Handelsbilanzüberschuss. Es wurden also immer mehr Waren aus Deutschland ausgeführt als nach Deutschland eingeführt.

Quelle: Statistisches Bundesamt  
\*vorläufiges Ergebnis 2001



### 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 Ausschreibung, Vermittlung von Vertreterfirmen und Kooperationspartnervermittlung, Auskünfte über

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

### Die IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung mbH, Berlin.

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

### Checkliste: Informationen

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

#### ■ Marktsituation:

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

#### ■ Preise:

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

#### ■ Kosten:

Zölle, Vertriebskosten, Umschlagshäufigkeit, Lagerkosten, Werbung/PR

#### ■ Vertrieb:

Einzelhandel, Großhandel, Importeur, Logistik

#### ■ Produktion:

Eigenproduktion, Fremdproduktion, Produktion in Deutschland, Geschäftsprozesse, Zulieferer

#### ■ Finanzen:

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

#### ■ Recht:

Eigene Rechtsform für Niederlassung

#### ■ Geschäftsausstattung:

Büros, Informationstechnologie

Quelle: Plaut International Consulting, Ismaning

### Kooperationsbüro der Deutschen Wirtschaft, Berlin.

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

### Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) und die Industrieverbände.

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

### Die Fachverbände.

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

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

### Sonstige Informations- und Beratungsstellen

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

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

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

### Informationsstellen ausländischer Staaten

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

### EU-Beratungsstellen

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

### Individuelle Recherche

Neben allen staatlichen, halbstaatlichen oder privaten Beratungsstellen – wichtig für den Erfolg eines Außenhandelsgeschäft ist vor allem ein individuelles Informationsbeschaffungssystem. Deshalb auch der Rat: Das Informationsmaterial der Beratungsstellen kann nur das Grundgerüst bilden. Hinzu kommen müssen die Ergebnisse der individuellen Recherche wie eigenständige Markt- oder Messebeobachtungen, Berichte der eigenen Mitarbeiter, auch die persönlichen Eindrücke im jeweiligen Land. Experten von Unternehmensberatungen schätzen deshalb, dass die Vorbereitungszeit auf einen ausländischen Markt mindestens doppelt so lange sein sollte wie im Inland. Zu einem individuellen Informationsbeschaffungssystem gehören beispielsweise auch das Einholen von Auskünften aus Firmenregistern, das Archivieren von Medienberichten über den Zielmarkt, Konkurrenten, herausragende Unternehmer oder Manager 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, vorher genannten Informationsstellen kontaktierbar. Das Internet bietet darüber hinaus eine unerschöpfliche Fülle an Informationen über Märkte, Wettbewerber oder Perspektiven. Seit Februar 2001 ist das Außenwirtschaftsportal [www.iXPOS.de](http://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. Darüber hinaus haben viele Branchenverbände elektronische, weltweite Kooperationsbörsen eingerichtet, über die man ganz einfach Zulieferer finden kann oder auch die eigenen Angebote platzieren kann, um selbst Kooperationspartner zu finden.

### Geschäfte mit den Vereinten Nationen

Die Vereinten Nationen (UN) und die verschiedenen UN-Unterorganisationen gehören zu den größten Beschaffern von Waren und Dienstleistungen weltweit. Aufträge für mehr als 4,0 Milliarden US-Dollar erteilen die UN pro Jahr. Der deutsche Anteil ist relativ gering und betrug 2001 nur 3,21 Prozent.

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

Es gibt keine zentrale Beschaffungsstelle, sondern jede UN-Unterorganisation führt eigene Ausschreibungen durch. Um an Ausschreibungen teilnehmen zu können, ist es notwendig, sich in ein Lieferantenregister eintragen zu lassen.

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

Bei der Bundesagentur für Außenwirtschaft ist ein Leitfadens für das Geschäft mit den wichtigsten UN-Organisationen erhältlich. Grundlegende Informationen können auch den Internetseiten der UN entnommen werden (siehe Anhang).

### Der Praxis-Tipp

Frank Rogalla, Kaufmännischer Leiter der 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 der Trinkwasseraufbereitungs- über Klär- und Abfallbeseitigungsanlage bis hin zur klassischen Entwicklungsberatung. Was sich in den Jahren unseres Auslandengagements 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 zum Beispiel die Länderberichte der bfai und die 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.“

Erfolg versprechend für deutsche Unternehmen sind all jene UN-Organisationen, die einerseits einen hohen Beschaffungsetat haben, die aber andererseits nicht aus objektiven Gründen (Beispiele: teure Landwirtschaftsproduktion, Beschaffung nur am Dienstsitz) ausscheiden. Dies sind vor allem die in New York ansässigen UN-Organisationen UNPDP (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 zum Beschaffungswesen geknüpft werden, so auf den regelmäßig in Genf stattfindenden internationalen Beschaffungsmessen WORLDAID und Aid and Trade.

### Recherche als Daueraufgabe

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

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

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



# 3 Fragen, die Sie sich rechtzeitig stellen und beantworten sollten

## Was sich fürs Auslands-geschäft eignet



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

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

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

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

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

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

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

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

### Der Praxis-Tipp

Christoph Rohe, Geschäftsführer  
Kurt Salmon Associates, Düsseldorf

#### Kein Export um jeden Preis

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



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

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

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

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

### So bauen Sie einen Auslands-Vertrieb auf

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

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

Um Fehler zu vermeiden, sollte man diese Punkte analysieren:

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

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

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



## Hier erhalten Sie weitere Informationen

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

Weitere Informationsstellen:

- **Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU)**  
Kronprinzendam 1  
10711 Berlin  
Telefon: 030/893-1070  
Telefax: 030/893-4746  
Internet: [www.bdu.de](http://www.bdu.de)
  
- **Bundesverband des Deutschen Exporthandels (BDEX)**  
Am Weidendamm 1A  
10117 Berlin  
Telefon: 030/72625-790  
Telefax: 030/72625-799  
Internet: [www.bdex.de](http://www.bdex.de)
  
- **Bundesverband Deutscher Vertriebsfirmen (BDV e.V.)**  
Obere Bahnhofstr.41  
82110 Germering  
Telefon: 089/129-6091  
Telefax: 089/129-1592  
Internet: [www.bdv-aktuell.de](http://www.bdv-aktuell.de)
  
- **Centralvereinigung Deutscher Handelsvertreter- und Handelsmakler-Verbände (CDH)**  
Am Weidendamm 1A  
10117 Berlin  
Telefon: 030/72625-600  
Telefax: 030/72625-699  
Internet: [www.cdh.de](http://www.cdh.de)
  
- **Bundesverband des Deutschen Groß- und Außenhandels e.V. (BGA)**  
Am Weidendamm 1A  
10117 Berlin  
Telefon: 030/59009-950  
Telefax: 030/590099-460  
Internet: [www.bga.de](http://www.bga.de)

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

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

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

## Lizenzen als Alternative

Besonders für Produktionsbetriebe, die sich über ihr zukünftiges Engagement im Außenhandel noch unsicher sind, bietet die Lizenzvergabe eine günstige Alternative. Denn bei der Lizenzvergabe geht es zum Beispiel nicht um den Export von Produkten, sondern um die Überlassung von Produktions- oder Vertriebsrechten. Der Export von Lizenzen hat neben dem Kostenvorteil vor allem den Pluspunkt, dass ein ausländischer, ortsansässiger Hersteller sehr viel leichter den ausländischen Markt bearbeiten kann. Vorteilhaft kann auch sein, dass, sofern der ausländische Hersteller den angestammten Produktnamen verwendet, eine Internationalisierung des Produkts stattfindet, ohne dass man selbst ins Risiko geht. 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.



## Vor- und Nachteile verschiedener Vertriebswege

### Vertragshändler

- Vorteile:  
engere Bindung, gleich bleibender 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 Wie Sie Auslandsgeschäfte vorbereiten

## Kontakte, Kontakte, Kontakte

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

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

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

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

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

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

### Messen

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

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

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

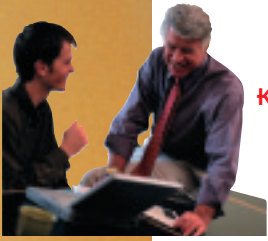
Die Bundesregierung, aber auch Landesregierungen fördern die Beteiligung deutscher Firmen an internationalen Messen und Ausstellungen im Ausland. Informationen darüber erteilen das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit sowie jede Industrie- und Handelskammer.

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

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

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





## Kontakte, Kontakte, Kontakte

### Export- oder Import-Kooperationen

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

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

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

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

### Der Praxis-Tipp

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

### Import- und Exporthäuser, Makler und andere Handelsvermittler

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

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



## Kooperationsbörsen

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

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

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

## Speditionen

Neben der Beförderung der Exportgüter können im Außenhandel erfahrene Speditionen aufgrund ihrer Kontakte zu Reedereien, Zollstellen und konsularischen Vertretungen auch bei der sorgfältigen Erstellung der Lieferpapiere behilflich sein. Diese Exportdokumente haben gegenüber dem Inlandsgeschäft insofern eine andere Bedeutung, als mit deren Übergabe häufig die Verfügungsgewalt über die Ware übertragen bzw. ein Anspruch auf sofortige Zahlung des vereinbarten Preises ausgelöst wird. Verweigerung der Annahme von Dokumenten aus formalen Gründen kann eine Verzögerung des Zahlungseingangs und damit u.a. Zinsverlust zur Folge haben. Insbesondere beim Handel mit Ländern, bei denen mit langen Wartezeiten in den Häfen oder an den Grenzabfertigungsstellen zu rechnen ist, kommt eine Transportversicherung in Betracht.

## Direktakquisition

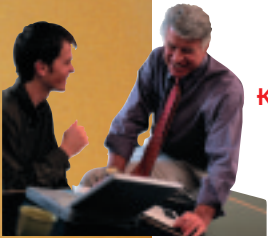
Die wichtigste und auch Erfolg versprechendste Möglichkeit der Kontakthanbahnung ist und bleibt die direkte Kundenakquisition per Brief, Telefon oder Vertreterbesuch. Deshalb hängen Art und Qualität der Kontaktaufnahme eng mit den vorbereitenden Arbeiten der Informationsgewinnung über das Auslandsgeschäft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

### Der Praxis-Tipp

Thomas Uppenbrink  
Geschäftsführender Gesellschafter CiD  
Uppenbrink & Partner GmbH, Hagen

### Hinfahren – und Flagge zeigen

„Eine Schwäche deutscher mittelständischer Unternehmer ist es, sich nicht gründlich auf die Mentalitäten, Sitten und Gebräuche der Geschäftspartner vorzubereiten. Deshalb gebe ich meinen Klienten immer den Rat: Fahrt hin, zeigt euch auf Messen, nutzt vorhandene Kundenkontakthanbahnungsstellen wie die Auslandshandelskammer und geht zu den von den Kammern immer wieder organisierten Unternehmergesprächen hin. Neben den entsprechenden Fördermitteln zur Betreuung deutscher Unternehmen z. B. in osteuropäischen Ländern, gibt es auch Zuschüsse für Unternehmen, die an Auslandsmessen partizipieren. Hier sind die Außenhandelsabteilungen der Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern als auch die Auslandshandelskammern selber gute Ansprechpartner.“



## Kontakte, Kontakte, Kontakte

Aber: Nicht nur die Informationsbeschaffung, sondern auch die Kontaktaufnahme und das Management von Kontakten unterliegt Veränderungen. So hat durch die immer intensivere Nutzung des Internets die Bedeutung des E-Business (des elektronischen Handels) deutlich zugenommen. Das bedeutet, dass sich vorausschauende Unternehmer nicht nur intensiv mit dieser neuen Art des Wirtschaftens und Kommunizierens vertraut machen müssen, sondern diese neuen Möglichkeiten auch einsetzen müssen. So haben beispielsweise diverse Branchenverbände elektronische Kooperationsbörsen eingerichtet. (Die genauen Internet-Adressen kennt der jeweils zuständige Branchenverband).

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

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

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

### Checkliste: Kontaktpflege

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

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

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

Quelle:  
Gernot Meyer & Partner Unternehmensberatung, Münsing

# 5 Richtig auswählen aus einer Fülle von Möglichkeiten So wird ein Geschäft finanziell abgewickelt



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

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

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

- **Bankkredite.** Bei der Hausbank oder einer Außenhandelsbank wird ein Kredit aufgenommen, um den Zeitraum zwischen der Lieferung der Ware oder Dienstleistung und dem Zahlungseingang zu überbrücken.
- **Internationale Kredite.** Diese Kredite werden dem Exporteur von seiner Hausbank oder einer ausländischen Bank eingeräumt, entweder in 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 Export-Kreditversicherung oder Wechselkurs-Versicherung. Deshalb genau rechnen, ob nicht eine normale Kreditfinanzierung günstiger ist.

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

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

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

## Der Praxis-Tipp

Frank Döring,  
Döring + Bastian Steuerberater,  
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.“

## So wird ein Geschäft finanziell abgewickelt

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

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

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

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

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

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

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

### Alternativen der Exportfinanzierung

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



## Exporte und Steuern

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

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

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

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

## So unterstützt der Staat Exportberatungen

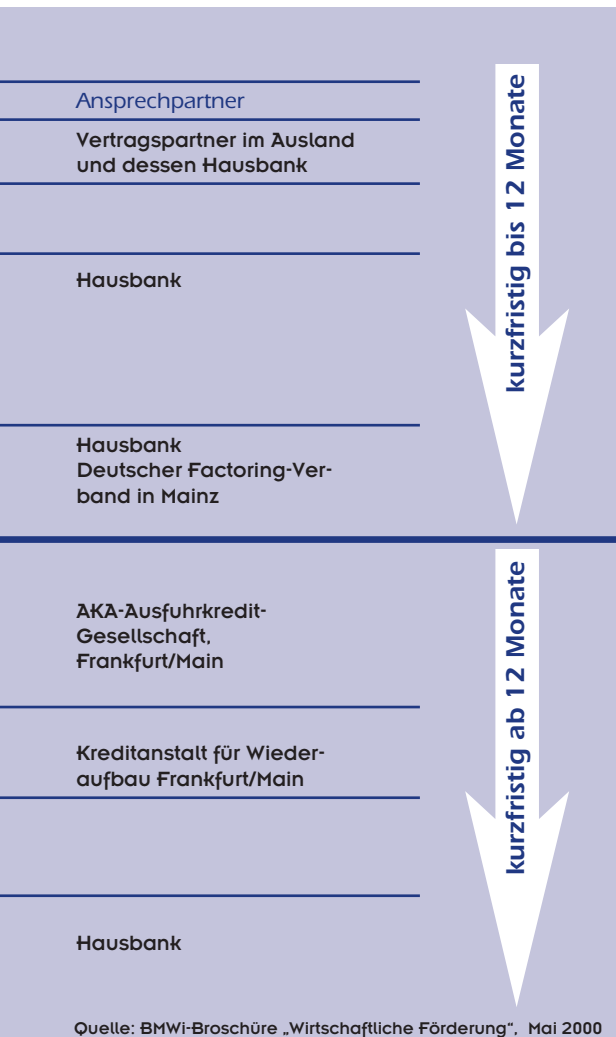
Schon vor dem ersten Export kostet das geplante Auslandsgeschäft Geld. Wer beispielsweise eine Beratungsfirma beauftragt, die eigenen Auslandschancen auszuloten oder Geschäfte anzubahnen,

### Checkliste: Finanzierung Auslandsgeschäft

Die folgenden Fragen bei der Finanzierung von Auslandsgeschäften helfen:

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

Quelle: Schitag, Ernst & Young Unternehmensberatung



kann dafür finanzielle Unterstützung beantragen. Das Bundeswirtschaftsministerium für Wirtschaft und Arbeit fördert z.B. folgende Exportberatungen:

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

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

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

## Vermarktungshilfeprogramm

Ostdeutschen Unternehmen wird eine weitere Exportunterstützung durch das Vermarktungshilfeprogramm des Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit angeboten.

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

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

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

Das Programm schließt eine Internetpräsentation ein. Weitere Auskünfte gibt das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit:

Referat VI C2  
Scharnhorststr. 34-37  
10115 Berlin  
Telefon: 01888/615-6260 oder -6082  
Telefax: 01888/615-5364

## Die Vor- und Nachteile der einzelnen Zahlungsarten

### Vorauszahlung oder Anzahlung

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

### Rechnung

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

### Dokumenteninkasso

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

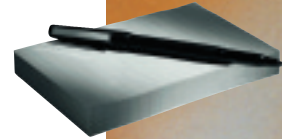
### Dokumentenakkreditiv

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

Quelle: Deutscher Industrie- und Handelskammertag

Wichtig vor allem für kleine und mittlere Unternehmen

# Wenn Auslandsgeschäfte per Kredit finanziert werden



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

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

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

## Die AKA-Ausfuhrkredit-Gesellschaft

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

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

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

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

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

## Wer langfristig Export-Kredite gibt

- **AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft**  
Große Gallusstr. 1-7  
60311 Frankfurt  
Telefon: 069/29891-00  
Telefax: 069/29891-200  
Internet: [www.akabank.de](http://www.akabank.de)
- **Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)**  
Palmengartenstr. 5-9  
60325 Frankfurt  
Telefon: 069/7431-0  
Telefax: 069/7431-2944  
Internet: [www.kfw.de](http://www.kfw.de)
- **Und Ihre Hausbank**

Warenlieferung ausgezahlt. Allerdings werden auch mit diesen Krediten nicht 100 Prozent des Kaufpreises abgedeckt, sondern maximal 85 Prozent. Die verbleibenden 15 Prozent müssen in Form von Anzahlungen oder Zwischenzahlungen geleistet werden. Die Kredite aus Plafond C, D und E unterscheiden sich in erster Linie durch die Art der Refinanzierung, die Währung (Euro oder Fremdwährung) sowie durch die Zinskonditionen.

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

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

## Die Kreditanstalt für Wiederaufbau

Die KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau) finanziert deutsche Investitionsgüter-Exporte und damit zusammenhängende Dienstleistungen mit mittel- und langfristigen Darlehen. Sie finanziert darüber hinaus auch Direktinvestitionen deutscher Unternehmen im Ausland. Ihre Hauptgeschäftsfelder sind Industrie, Energie und Umwelttechnik, Telekommunikation, Rohstoffgewinnung und -verarbeitung, Schiffe, Flugzeuge und Verkehrsinfrastruktur (Seehäfen, Flughäfen und Landverkehr). Die Kredite werden im Regelfall direkt an die ausländischen Besteller gewährt.



## Wenn Auslandsgeschäfte per Kredit finanziert werden

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 Bewertung der Kreditrisiken kann die Bank ihre Finanzierungsbereitschaft davon abhängig machen, dass der Kredit durch eine Hermes-Deckung abgesichert wird.

Für Exporte nach Entwicklungsländern können öffentlich unterstützte Exportkredite vergeben werden (KfW/ERP-Exportfinanzierungs-Programm). Der weitestgehend größere Teil der von der KfW jährlich gewährten Kredite ist aber mit kommerziellen Konditionen ausgestattet.

Für weitere Informationen steht das KfW-Informationszentrum unter 01801/33 55 77 zur Verfügung.

### Der Praxis-Tipp

Augusto Viale  
Geschäftsführer der A. Viale GmbH,  
Exportmarketing, Kirchzarten

### Finanzierung frühzeitig planen

„Es kommt in der Praxis immer wieder vor, dass Exporteure bei den Verkaufsverhandlungen den Kunden keine Finanzierungsvorschläge unterbreiten.“

Exportgeschäfte könnten schneller, einfacher und somit auch effektiver vonstatten gehen, wenn Exporteure den Kunden nicht nur marktgerechte Produkte vorstellen, sondern bereits in der Angebotsphase entsprechende Finanzierungskonzepte vorlegen würden.

Außer Banken bieten auch Industrie- und Handelskammern spezielle Seminare zu diesem Thema an.“

### Checkliste: Kreditgespräch

Diese Unterlagen benötigen Sie für  
das erste Exportkreditgespräch:

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

Quelle: Deutscher Sparkassen- und Giroverband, Bonn

Beugen Sie möglichen Zahlungsausfällen rechtzeitig vor

# Exportversicherungen – das ist zu beachten



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

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

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

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

## Wenn der Staat absichert

Die staatliche Exportkreditversicherung deckt zweierlei Risiken ab:

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

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

Zu politischen Ereignissen gehören:

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

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

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

### Der Praxis-Tipp

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

### Absicherung immer wichtiger

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



## Exportversicherungen – das ist zu beachten

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

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

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

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

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

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

### Erfolgreicher Hermes

Seit 1949 gibt es die staatliche Exportkreditversicherung. Seitdem sind Exportgeschäfte von rund 500 Milliarden € abgesichert worden. Derzeit sichern die Hermes-Bürgschaften hierzulande mehrere 100.000 Arbeitsplätze. Insbesondere der Mittelstand profitiert von den Hermes-Deckungen: Rund 80 Prozent aller Deckungen gehen an kleine und mittlere Betriebe. Zwar werden durchschnittlich nur 3 bis 4 Prozent der deutschen Exporte mit Hermes abgesichert. Betrachtet man die Exporte in Entwicklungsländer oder die Staaten Mittel- und Osteuropas, so sind über 20 Prozent der Exporte dorthin durch Hermes gesichert. Dabei passt sich das Deckungsinstrumentarium flexibel den Bedürfnissen der Exportwirtschaft an (siehe nachfolgendes Beispiel).

Weitere Informationen:

**Hermes Kreditversicherungs-AG**  
**Friedensallee 254, 22746 Hamburg**  
**Telefon: 040/8834-9192**  
**Telefax: 040/8834-9175**  
**Internet: [www.hermes-kredit.com](http://www.hermes-kredit.com)**

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



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

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

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

### Private Exportversicherer in Deutschland

- **Allgemeine Kredit-Coface AG**  
Isaac-Fulda-Allee 1  
55124 Mainz  
Telefon: 06131/3230  
Telefax: 06131/372766  
Internet: [www.ak-coface.de](http://www.ak-coface.de)
- **Gerling NCM Credit and Finance AG**  
Hohenzollernring 62  
50672 Köln  
Telefon: 0221/144-61890  
Telefax: 0221/144-66704  
Internet: [www.gerlingcredit.com](http://www.gerlingcredit.com)
- **Hermes Kreditversicherungs-AG**  
Friedensallee 254  
22746 Hamburg  
Telefon: 040/8834-0  
Telefax: 040/8834-7744  
Internet: [www.hermes-kredit.com](http://www.hermes-kredit.com)

### Wenn private Versicherer absichern

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

- Konkurse;
- gerichtliche und außergerichtliche Vergleichsverfahren;
- fruchtlose Zwangsvollstreckung;
- nachgewiesene Uneinbringlichkeit der Forderung.

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

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

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

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



## Exportkredit-Versicherungen für kleine Unternehmen

Auch wenn vor allem große Unternehmen Export-Versicherungen nutzen, um Auslands-Aufträge abzusichern, bieten die privaten Versicherungen zum Teil spezielle Export-Policen für kleine Unternehmen mit bis zu fünf Millionen € Jahresumsatz. Abgesichert sind dann Warenlieferungen und Dienstleistungen nicht nur im Inland, sondern auch in alle europäischen Länder. Über die Kreditwürdigkeit eines Kunden entscheidet bei kleineren Aufträgen (bis 25.000 €) der Lieferant, darüber die Versicherungsgesellschaft. Die jährliche Prämie ist abhängig vom Jahresumsatz und beginnt bei etwa 3.700 € für Betriebe mit bis 0,75 Millionen € Jahresumsatz.

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

## Wenn auf dem Transport etwas passiert

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

Grundsätzlich gibt es zwei unterschiedlich abgesicherte Schadensfälle:

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

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

Normalerweise werden Waren-Transportversicherungen als Einzelpolice abgeschlossen. Die Höhe der Prämie ist individuell aushandelbar und hängt u.a. vom Ziel, dem Transportgut etc. ab. Nur wer häufig bestimmte schwierige Transporte zu bewerkstelligen hat, kann eine so genannte General-Police abschließen. Waren-Transportversicherungen können bei jeder Transport-Versicherungsgesellschaft abgeschlossen werden. Nähere Auskünfte erteilt auch der

Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft,  
Friedrichstr. 191, 10117 Berlin  
Telefon: 030/2020-5000  
Telefax: 030/2020-6000  
Internet: [www.gdv.de](http://www.gdv.de).



# 8 EU-Staaten: Handelspartner Nr. 1

**Nach wie vor bestehen die engsten Handelsbeziehungen mit den Ländern Europas. Allein mit den Mitgliedstaaten der EU wickelte Deutschland 2001 über die Hälfte seines Auslandsumsatzes ab. 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 15 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 wurde im vergangenen Jahr der Exportüberschuss – immerhin 64,6 Milliarden € von 87,1 Milliarden € insgesamt – vor allem im Handel mit den EU-Ländern erzielt. Doch auch der Außenhandel mit den Ländern Mittel- und Osteuropas liegt weiter auf Erfolgskurs. Er stieg auf einen Anteil von fast 12 Prozent und liegt damit über dem mit Nordamerika (siehe dazu auch Kapitel 11).

## 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](http://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 außerdem im Rahmen des Online-Angebots „Dialog mit Unternehmen“ 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 abschließen wollen und wissen wollen, was zu beachten ist.

Im Sommer 2002 hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit die Streitschlichtungsstelle SOLVIT eingerichtet. Die Europäische Kommission hat 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 Lösung oder hält der Betroffene sie für nicht akzeptabel, kann im Anschluss ein formelles Verfahren eingeleitet werden.

## Erweiterung verändert Märkte

Die bevorstehende Erweiterung macht die EU zum größten Binnenmarkt der Welt mit über 500 Millionen Menschen. 13 Staaten haben den Status eines Beitrittskandidaten. Mit Estland, Lettland, Litauen, Malta, Polen, der Slowakei, Slowenien, der Tschechischen Republik, Ungarn und Zypern sollen die Beitrittsverhandlungen 2002 abgeschlossen werden. Durch

### Der Praxis-Tipp

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.“



Assoziierungsabkommen sind bereits in den vergangenen Jahren die Grenzen für den Waren- und Dienstleistungsverkehr schrittweise gefallen.

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,
- Impulse für die Wettbewerbsfähigkeit der Grenzregionen.

Die EU-Osterweiterung 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 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. Die Broschüre des Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit „Kooperationen planen und durchführen – Ein Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen“ gibt praktische Hinweise (siehe Bestellcoupon im Anhang oder Download im Internet unter [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)).

### SOLVIT Lösung für Problemfälle im Binnenmarkt

Die SOLVIT-Stelle im Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit 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 automatisch den Fall 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 Arbeit**  
Scharnhorststraße 34-37, 10115 Berlin  
Telefon: 01888/615-6444, Fax: -5379  
E-mail: [solvit@bmwa.bund.de](mailto:solvit@bmwa.bund.de)  
Ansprechpartner: Dr. Axel Bree, Referat V D2

Weitere Informationen über SOLVIT im Internet unter: [http://europa.eu.int/comm/internal\\_market/de/update/solvit/index.htm](http://europa.eu.int/comm/internal_market/de/update/solvit/index.htm)

# Handel im Netz



**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, werden in Zukunft in weiten Teilen nur noch über das Internet konkurrieren. Selbst virtuelle Messen würden in absehbarer Zeit zur Normalität gehören.

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

## Checkliste:

### Grundelemente eines erfolgreichen E-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 Werbespekt. 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. Spionieren Sie ruhig einmal bei der Konkurrenz. Achten Sie darauf, was Ihnen auch 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 etc. bieten solche Links an. Schließlich sind sämtliche virtuellen Börsen, Messen, Informationsplattformen wichtige Multiplikatoren. Auch hier sollten Links zu Ihren Seiten möglich sein.
- Schließlich: Das Internet ist ein internationales Netz. Achten Sie darauf, dass Ihre Angebote und Produkte nicht nur auf Deutsch, sondern zumindest auch in Englisch beschrieben sind. Ideal wäre, gerade mit Blick auf die internationalen Märkte, dass Sie in allen Sprachen vertreten sind, in denen Sie nennenswerte Außenhandelsumsätze abwickeln oder abwickeln wollen.

Quelle: IBM Deutschland



## Handel im Netz

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

Schon heute nutzen 580 Millionen Menschen das Internet und das World Wide Web; bis 2004 soll diese Zahl auf ca. 710 Millionen Menschen ansteigen. Da entwickelt sich ein großes Markt- und Kundenvolumen, das immer mehr Unternehmen, auch aus dem Mittelstand, für sich entdeckt haben. Nach einer Untersuchung von empirica verfügen bereits rund 65 Prozent der deutschen kleinen und mittleren Unternehmen über eine eigene Homepage. Denn gerade für den Mittelstand stellt die weltweite Vernetzung auch eine große Herausforderung dar, da traditionelle, zumeist eher lokale oder regionale Märkte, plötzlich aufgebrochen werden.

Die Beschäftigung mit E-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.

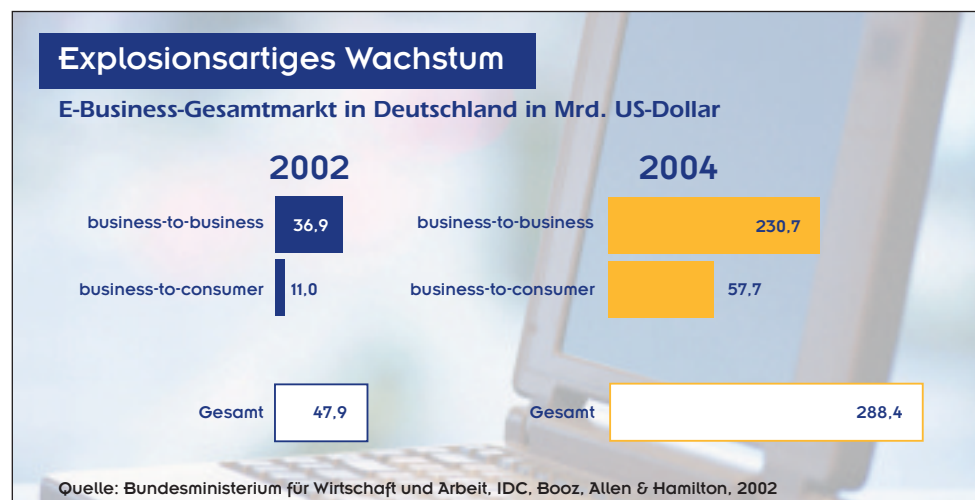
Nach Prognosen von eMarketer soll sich in Deutschland der Gesamtmarkt des E-Business von 2000 bis 2004 auf mehr als 270 Milliarden € mehr als verzwanzigfachen.

Aber auch im internationalen Vergleich wird der Anteil deutscher Firmen am weltweiten E-Business weiter zunehmen. Der Anteil deutscher Unternehmen am weltweiten elektronischen Handel beträgt in diesem Jahr knapp 5 Prozent. In Europa ist Deutschland im E-Business Marktführer und wird seine führende Position weiter ausbauen.

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

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

- Bei der PC-Ausstattung liegt Deutschland im internationalen Mittelfeld. Bis zum Jahr 2005 wird jeder zweite Deutsche über einen PC verfügen.
- Auch bei der erwarteten Zahl der Internet-Nutzer liegt die Bundesrepublik sehr gut. 2004 werden rund 60 Prozent der Gesamtbevölkerung das Internet nutzen.
- Gleichzeitig nimmt auch die Nutzungszeit der Internet-Abonnenten stetig zu.
- Für die Entwicklung des E-Business sind natürlich auch die infrastrukturellen Voraussetzungen entscheidend. Auch hier liegt die Bundesrepublik vorne. Nirgends auf der Welt gibt es je Einwohner mehr ISDN-Anschlüsse, mit denen noch schneller und besser Multimedia-Anwendungen möglich werden. Auch bei DSL-Anschlüssen ist Deutschland weltweit führend.
- Schließlich sind die Deutschen auch weltweit Spitzenreiter, wenn es beispielsweise um den Versandhandel geht. Das heißt, kein Volk der Welt ist bereits jetzt schon so aktiv im „indirekten“





## Vernetzte Welt

Prognostizierte Zahl der Internet-/Online-Nutzer 2000 bis 2004 in % der Gesamtbevölkerung

Japan	67,8
Deutschland	59,0
Frankreich	56,7
Italien	53,1
USA	47,8
Großbritannien	40,5

Quelle: IDC, 2002

Handel, also ohne Anschauen und Anfassen, wie die Deutschen.

- Kein Wunder also, dass inzwischen jeder fünfte Deutsche Bereitschaft bekundet, online einkaufen zu gehen.
- Mit dem Projekt „Bund Online 2005“ werden bis 2005 alle online-fähigen Dienstleistungen des Staates der Wirtschaft und den Bürgern kostengünstig, schnell und unkompliziert zur Verfügung stehen.

All diese sehr guten Voraussetzungen dürfen nicht darüber hinwegtäuschen, dass der elektronische Handel in Deutschland noch in den Kinderschuhen steckt. Deshalb ist es für Unternehmen umso wichtiger, zu den Pionieren in diesen Märkten zu gehören. Für mittelständische Unternehmen bieten sich verschiedene Wege an, um zu den Vorreitern des E-Business zu gehören:

- Engagement in entsprechenden Arbeitskreisen bei Kammern oder Verbänden;
- Engagement auf ersten virtuellen Messen oder elektronischen Kooperationsbörsen – auch oder gerade, wenn noch nicht alle Konkurrenten vertreten sind;
- offensive Öffentlichkeit mit diesem Thema, z.B. in Kundenzeitschriften, auf traditionellen Messeständen, durch entsprechende Informationen an den Außendienst.

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

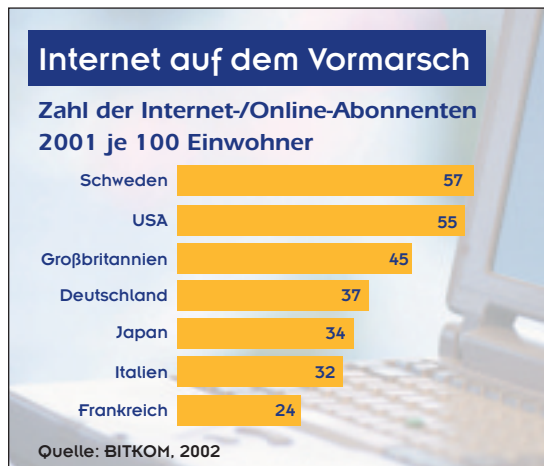
Die weltweiten Datennetze berühren aber nicht nur die traditionellen Märkte und Vermarktungswege – sie schaffen auch gänzlich neue Aktivitäten. Zum einen forciert E-Business den Strukturwandel der Wirtschaftsgesellschaft insgesamt: neue Berufe, neue Dienstleister, neue Informations- und Absatzwege entstehen. Andererseits ergeben sich dadurch neue

## Der Praxis-Tipp

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

### Rechtliche Fragen nicht vergessen

„**W**er E-Business als Unternehmensstandbein initiiert, sollte sich zuvor mit einer ganzen Reihe schwieriger rechtlicher Fragen beschäftigen. So sind bereits im Rahmen einer einfachen Internetpräsenz die vielschichtigen Regelungen der Verordnung über Informationspflichten nach bürgerlichem Recht einzuhalten. Darüber hinaus muss sich die Gestaltung der Website mitunter den rechtlichen Regelungen unterwerfen, damit beispielsweise Allgemeine Geschäftsbedingungen überhaupt rechtswirksam einbezogen werden können. Darüber hinaus dürfen die vielfältigen technischen Möglichkeiten nicht darüber hinweg täuschen, dass insbesondere auch datenschutzrechtliche Bestimmungen im Internet einzuhalten sind. Nicht zu vergessen, dass beim elektronischen Handel oder bei eigenen Internetaktivitäten auch spezielle Probleme des Urheber-, Marken- und Wettbewerbsrecht berührt werden, nicht zuletzt bereits im Vorfeld bei der Domainwahl. Vor diesem Hintergrund halte ich es für unabdingbar, dass der Start von E-Business überaus umsichtig und gründlich geplant werden muss – gerade aus rechtlicher Sicht.“



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 Geschäftskundenbeziehungen stellt sich dieses Problem so nicht.) Zwar wird überall die Möglichkeit angeboten, über Kreditkarten abzurechnen. Hundertprozentige Sicherheit bieten diese Verfahren aber nicht. Deshalb verwenden die allermeisten Firmen in Deutschland, die bereits E-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.

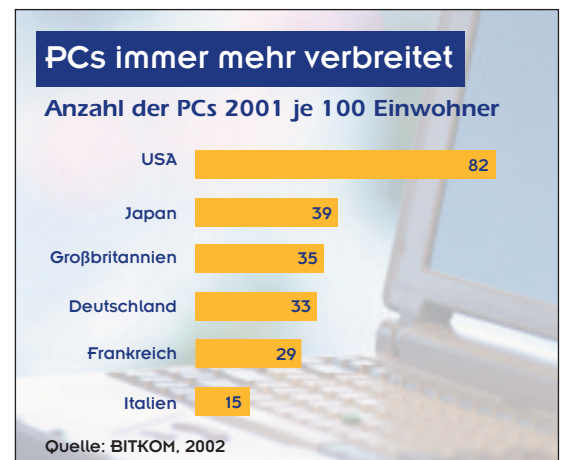
## Was heißt eigentlich E-Business?

E-Business ist ein Sammelbegriff für sämtliche Handelstätigkeiten für Waren oder Dienstleistungen über elektronische Netze – in der Regel das Internet. Dazu zählt das vollständige Abwickeln eines Auftrags über das Internet – also Angebotssuche, Vertragsverhandlungen, Abschluss – bis hin zur finanziellen Erledigung des Geschäftsvorgangs beispielsweise über Online-Banking. Aber: Die Definition von E-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.
- Das business-to-consumer-Geschäft, also den Handel mit einem Endprodukt zwischen einem Geschäftskunden und dem (privaten) Endverbraucher.

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit fördert regionale Kompetenzzentren für den elektronischen Geschäftsverkehr. Sie bieten Erstberatung vor allem für kleine und mittelständische Unternehmen (siehe [www.bmwi-netzwerk-ec.de](http://www.bmwi-netzwerk-ec.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).



# 10

Vielfältige Förderung, viele Chancen

## Entwicklungs- und Reformländer: Die Märkte von morgen



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

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

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

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

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

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

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

### Der Praxis-Tipp

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

### Public Private Partnership (PPP)

Im Jahr 2001 sind in Entwicklungs- und Schwellenländer 196 Milliarden US-Dollar an Direktinvestitionen geflossen. Darin drückt sich ein nicht unerhebliches Potenzial für wirtschaftliche Entwicklung und privatwirtschaftliche Aktivitäten aus. Um dieses Potenzial zu unterstützen, hat die deutsche Bundesregierung in den vergangenen Jahren Gelder für ein neues Instrument der wirtschaftlichen Zusammenarbeit bereitgestellt. Das Instrument heißt „Public Private Partnership (PPP)“ und bietet deutschen Firmen, die sich in Entwicklungs- und Transformationsländern engagieren, neue Chancen ergänzender Finanzierung und technischer Beratung. PPP bedeutet staatliche Flankierung eines privatwirtschaftlichen Mittelseinsatzes, der entwicklungspolitisch relevant ist. Die Bundesregierung und deutsche Firmen teilen sich die Kosten von Projekten, die in beiderseitigem Interesse liegen. Pro Projekt können bis zu 200.000 € 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. positive Wirkungen in der beruflichen Bildung, im Umweltschutz, in der Qualitätssicherung oder in der Einführung von Sozialstandards am Arbeitsplatz.“



## Entwicklungs- und Reformländer: Die Märkte von morgen

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

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

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

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

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

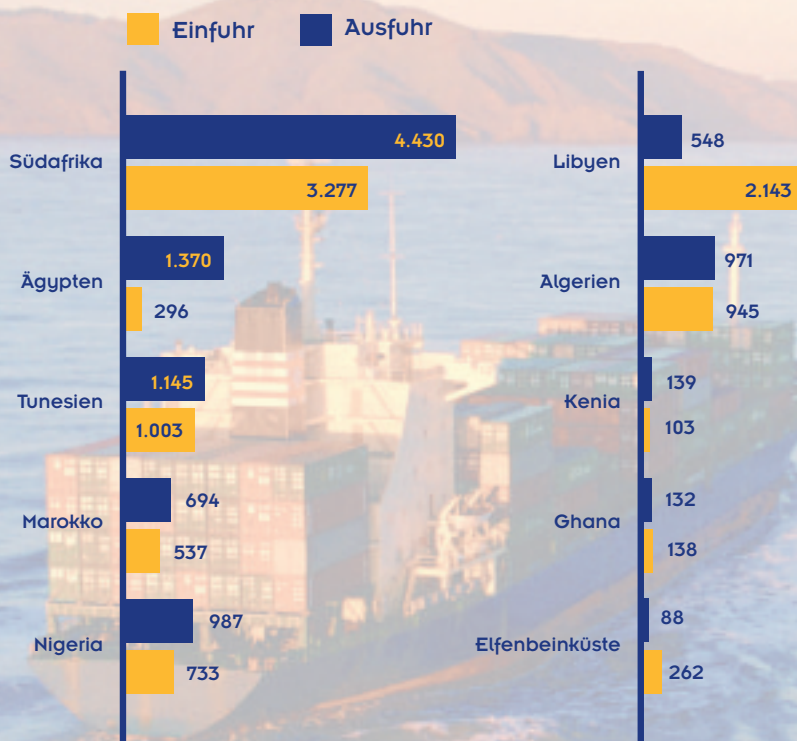
### Lieferungen und Leistungen von Unternehmen im Rahmen der finanziellen Zusammenarbeit

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

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

### Stark ausbaufähig

Die wichtigsten Handelspartner in Afrika 2001



Nennenswerter Außenhandel findet mit sehr wenigen afrikanischen Ländern, i. d. R. nordafrikanischen Partnern statt. Wichtigster Partner ist seit vielen Jahren Südafrika. Welche Entwicklungsmöglichkeiten sich bieten, zeigen Größenordnungen des Handels: Nur in 3 von 56 Ländern wurden Waren im Wert von mehr als 1 Milliarde € exportiert. In 30 afrikanischen Staaten liefern deutsche Firmen Waren im Wert von weniger als 50 Millionen €. In 15 davon sogar weniger als 10 Millionen € pro Jahr. Bei der Einfuhr sind vergleichbare Größen feststellbar. Seit 1993 ist die Ausfuhr um 64,3 Prozent und die Einfuhr um 53,3 Prozent gewachsen. Von 2000 bis 2001 sanken die Importe um 7,3 Prozent und die Exporte um 15,0 Prozent gestiegen. Die Entwicklung der Handelsbeziehungen hängt jedoch stark von den politischen Gegebenheiten ab, wie in die Krisenregionen Nigeria, Libyen oder Algerien.

Angaben in Millionen € für das Jahr 2001\*

Quelle: Statistisches Bundesamt  
\*vorläufiges Ergebnis



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

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

Bereits bei der Finanzierungsentscheidung über ein Projekt werden die deutschen Unternehmen über die 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](http://www.bfai.de)) genutzt werden.

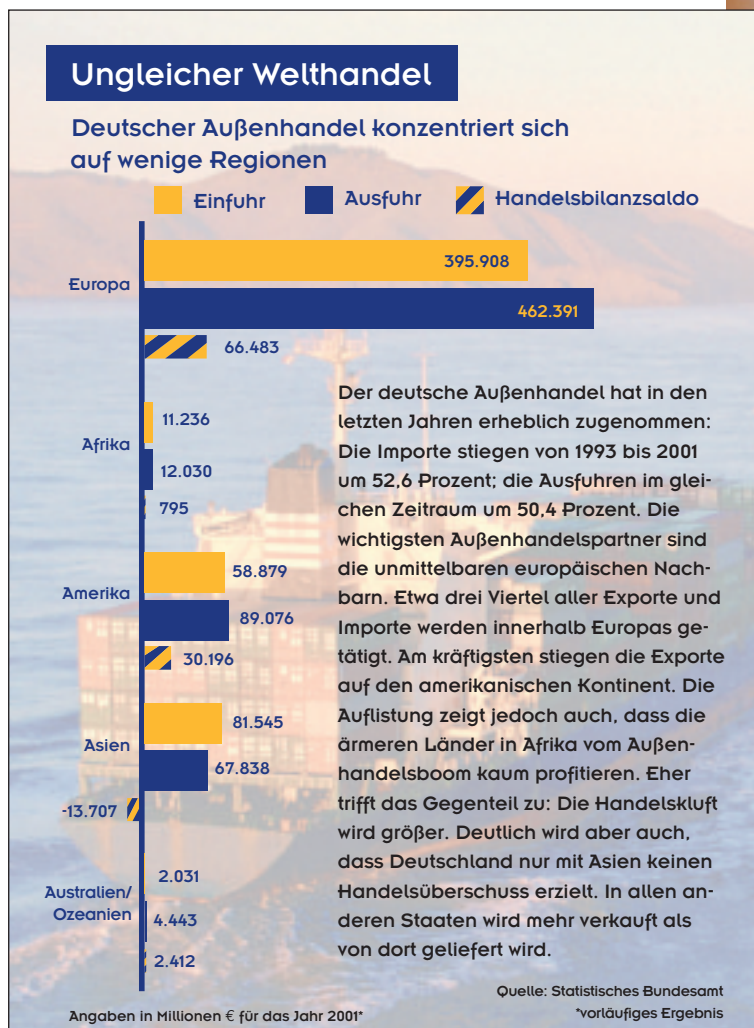
## FZ-Verbundfinanzierung und Mischfinanzierung

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

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

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

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



## TZ – Technische Zusammenarbeit

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

Bei Beratung, Information oder Suche nach Kooperationspartnern hilft das Büro für die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft (Telefon: 06196/79-7377, Telefax: -79-7378, e-mail: [ppp-buero@gtz.de](mailto:ppp-buero@gtz.de)).



## Entwicklungs- und Reformländer: Die Märkte von morgen

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

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

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

Informationen über die Ausschreibungen internationaler Organisationen finden Sie in den Datenbanken dieser Organisationen und der Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfa).

### Der Praxis-Tipp

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

#### China bietet viele Chancen

Das Auslandsgeschäft mit der Volksrepublik China, sei es im Bereich des Handels, der Technologielizenz oder bei Investitionsprojekten, ist u.a. geprägt von einer Überschneidung von marktwirtschaftlichen mit planwirtschaftlichen Elementen. Wann ein Lizenzvertrag wirksam wird (mit Genehmigung oder mit Unterschrift), ob ein Investitionsprojekt zulässig ist, und, wenn ja, welche Behörde für die Genehmigung zuständig ist, all dies hängt entscheidend ab von der wirtschaftspolitischen Einstufung des Projektes innerhalb der Kategorien: gefördert, zulässig, beschränkt zulässig und verboten, für die die Behörden entsprechende Kataloge aufstellen. Für die Investitionstätigkeit gilt, dass sowohl bei Eingehung eines Projektes als auch für jede gesellschaftsrechtliche Strukturierung und Umstrukturierung die behördliche Genehmigung einzuholen ist. Diese Genehmigungen zu erteilen, steht im freien Ermessen der Behörden, einen Rechtsanspruch gibt es in der Regel nicht. Derzeit können auch Lizenz- und Handelsverträge nur mit hierfür besonders autorisierten Unternehmen abgeschlossen werden. Nach Chinas WTO-Beitritt wird sich dies nun bis Anfang 2005 geändert haben. Dann gilt

Handelsfreiheit für alle Unternehmen. Im Bereich des operativen Geschäfts gelten im Wesentlichen marktwirtschaftliche Grundsätze: Hier herrscht Wettbewerb und der ausländische Investor oder Unternehmer kann hier nicht auf z. B. planwirtschaftlichen Schutz eines erwartenden Marktes verlassen.

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

Ein Erfolg im Chinageschäft ganz generell ist nur dann denkbar, wenn mindestens folgende Voraussetzungen erfüllt sind: Markteintritt und Verhandlungen müssen sehr gut vorbereitet sein; ein starkes Team, das auch selbst entscheidungsbefugt ist, muss sich dem 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; ausreichende Zeit sollte man der Überprüfung von Tatsachen und Rechtsauskünften widmen. Unabhängig davon muss man davon ausgehen, dass ein China-Engagement erhebliche Managementkapazitäten bindet.

# 11

Gefragt ist private Initiative. Dazu kommen öffentliche Hilfen und Programme

## Engagement in Mittel- und Osteuropa



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

Deutschland hatte immer schon ausgezeichnete Handelsverbindungen zu den östlichen Nachbarn. Kein Wunder, dass deshalb gerade die deutschen Unternehmen nach der Wende ihre Außenhandelsanstrengungen in Osteuropa noch vergrößert haben. Denn sowohl im privaten Bereich der Bürger als auch bei den Investitionen von Unternehmen und Staat herrscht nach wie vor erheblicher Nachholbedarf. Und da sich auch die finanziellen, rechtlichen und organisatorischen Schwierigkeiten, die noch zu Beginn der 90er-Jahre manches Ostgeschäft erschwert haben, wesentlich verbessert haben, gelten die Märkte im Osten als besonders aussichtsreich für Auslandsgeschäfte. Waren im Gesamtwert von rund 71 Milliarden € wurden allein im Jahr 2001 in die mittel- und osteuropäischen Staaten geliefert.

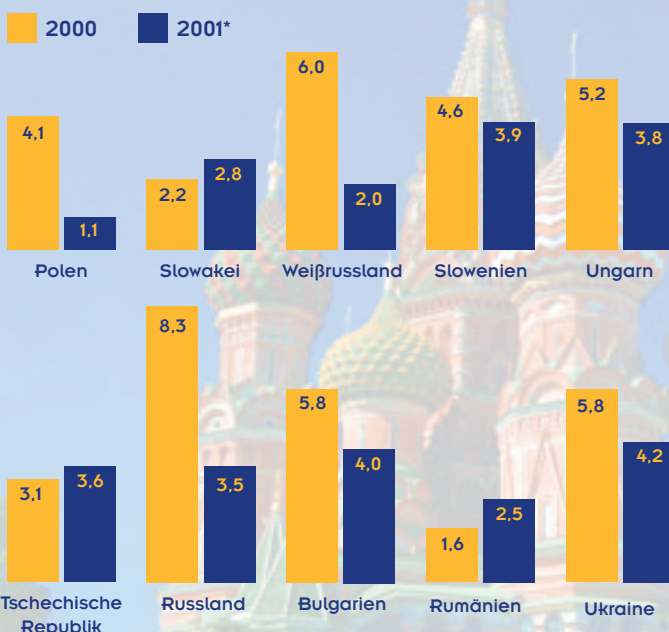
Aber: Dies bedeutet nicht, dass Unternehmer aufgrund der Chancen unüberlegt handeln sollten. Die wirtschaftlichen Entwicklungen der einzelnen Länder Mittel- und Osteuropas verlaufen sehr unterschiedlich. Generell gilt: Im Zuge ihrer Vorbereitungen auf den EU-Beitritt verfügen die zukünftigen neuen Mitgliedstaaten bereits jetzt über ein weitgehend funktionierendes Verwaltungs- und Justizsystem. Die bis auf wenige Übergangsregelungen vollständige Übernahme des EU-Regelungswerkes mit dem Beitritt wird die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in diesen Ländern denen der EU weiter annähern und die Rechtsicherung für Handel und Investitionen erhöhen.

Hinzu kommt, dass in den EU-Beitrittsländern die allgemeine Kreditwürdigkeit und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen höher ist 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

### Wirtschaftliche Entwicklung in Osteuropa

Erwartete reale Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts in Prozent gegenüber dem Vorjahr



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

Quelle: OECD, IMF  
\*Prognose/Einschätzungen



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“ Geschäftsgebahren gerechnet werden:

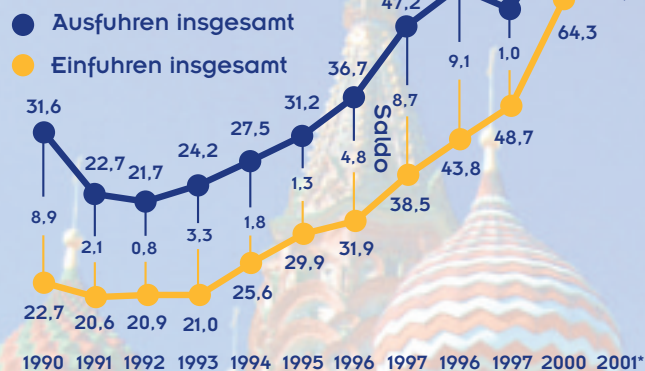
- Machen Sie Geschäfte möglichst gegen Vorkasse. Kreditgeschäfte sollten Sie über das Hermes-Programm absichern.
- Zwar wird in vielen Ländern der Welt Englisch gesprochen oder verhandelt. Doch von den östlichen Geschäftspartnern beherrschen nur die wenigsten die englische Sprache. Wer in den GUS-Ländern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

Industrie- und Handelskammern helfen bei der Suche. Besonders in den neuen Bundesländern verfügen viele Fachkräfte über ausgezeichnete Russisch-Kenntnisse.

- Auch wenn man einen Dolmetscher hinzu zieht, müssen die Vertragsinhalte genau skizziert werden. So verstehen z.B. russische Geschäftspartner unter „Exklusivität“ etwas anderes als westliche Partner.
- Dies gilt auch für das Hinzuziehen von Anwälten. Diese sollten Deutsch und Russisch sprechen, und auch der Auftragsumfang muss exakt geklärt sein.
- Und wenn es einmal Probleme gibt, scheuen Sie sich nicht, sofort zu Beratungstellen 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.

### Stabiler Zuwachs

#### Deutscher Außenhandel mit Osteuropa in Milliarden €



Der Handel mit Osteuropa floriert zunehmend. Seit 1993 stiegen die Ausfuhren jährlich im Durchschnitt um etwa 14 Prozent. Die Ausfuhren nach Osten nahmen damit deutlich stärker zu als die allgemeinen Exporte (durchschnittlich rund 6 Prozent jährlich). Auch die Importe aus Osteuropa stiegen in den letzten Jahren kräftig. Gleichwohl verzeichnet die Bundesrepublik ein kräftiges Handelsbilanz-Plus gegenüber den Staaten in Mittel- und Osteuropa. Größter Handelspartner ist Polen, wohin Waren im Wert von gut 15 Milliarden € geliefert wurden. Profitieren vom Aufschwung in Osteuropa können vor allem die Hersteller von Investitionsgütern wie die deutschen Maschinenbauer.

\*vorläufiges Ergebnis

Quelle: Statistisches Bundesamt, Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit

### Aufträge aus gegebenen Krediten

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



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. Vorsicht ist bei Nehmerregionen geboten. Die Namen der aktuellen Geberregionen – derzeit gibt es zehn – sind bei der Bundesagentur für Außenwirtschaft zu erfragen.

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

Obwohl der Handel mit den mittel- und osteuropäischen Staaten – trotz der Einbrüche im Handel mit den GUS-Ländern – insgesamt floriert, befinden sich diese Länder noch in der Phase des Übergangs von einer zentralen Planwirtschaft zu marktwirtschaftlichen Wirtschaftssystemen – was bei allen Geschäftskontakten nie vergessen werden darf. Um diesen Ländern generell beim Aufbau einer Marktwirtschaft zu helfen, haben sowohl die Bundesrepublik als auch andere Länder und internationale Organisationen wie die UN, Weltbank, der Internationale Währungsfonds oder die EU-Förderprogramme aufgelegt, um diese Länder auf dem Weg zur sozialen Marktwirtschaft zu unterstützen.

Der Handel mit den mittel- und osteuropäischen Staaten floriert insgesamt. Der Übergang von einer zentralen Planwirtschaft zu marktwirtschaftlichen Wirtschaftssystemen ist – insbesondere in den Beitrittsländern – weitestgehend bewältigt. Der Weg dieser Länder in die soziale Marktwirtschaft wird sowohl von der Bundesrepublik als auch anderen Ländern und internationalen Organisationen wie der UN, der Weltbank, dem internationalen Währungsfond oder der EU mit diversen Förderprogrammen begleitet.

## Der Praxis-Tipp

Bodo F. Holz,  
Geschäftsführer Management  
Engineers, Düsseldorf

### Produktionsmanagement

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

Zum einen handelt es sich um technische wie personelle Hilfe. Berater und andere Dienstleister helfen Unternehmen bei ihrer Umstrukturierung sowie staatliche Stellen bei der Erarbeitung von Rahmenbedingungen. Für deutsche Berater bedeutet dies, dass sie sich an nationalen und internationalen Ausschreibungen beteiligen können, um so Consulting-Aufträge in Osteuropa zu erhalten.

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



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

- Der Handel mit Partnern in Mittel- und Osteuropa wird sowohl von der Bundesregierung als auch von der Europäischen Union mit Programmen gefördert.
- Das **Transform-Programm** der Bundesregierung dient unter anderem der Umstrukturierung und Privatisierung ehemaliger Staatsbetriebe, der Förderung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen, dem Aufbau mittelständischer Strukturen, der Messförderung von Unternehmen aus Partnerstaaten, der projekt-/branchenbezogenen Aus- und Weiterbildung sowie der Rechtsangleichung. Konzipiert ist dieses Programm ab 2003 nur noch für die Länder Russland, Ukraine, Weißrussland, Polen, Ungarn, Tschechische Republik, Slowakei, Estland, Lettland, Litauen und Slowenien.

### Der Praxis-Tipp

Thomas Uppenbrink  
Geschäftsführender Gesellschafter CiD  
Uppenbrink & Partner GmbH, Hagen

### Osteuropa verändert sich

„Meiner Ansicht nach sind viele Unternehmer noch immer viel zu vorsichtig, wenn es um Osteuropa geht. Die Chancen in osteuropäischen Ländern sind weitaus größer, als hier meist angenommen wird. Durch die überwiegend einseitige Berichterstattung durch Presse, Funk und Fernsehen, sind viele Unternehmer verunsichert.

Unternehmen in den Ländern wie Polen, Ungarn, Tschechien oder auch den baltischen Staaten sind technisch und vom Management zum Teil weiter, als wir glauben wollen. Da hat sich oftmals eine Managementkultur entwickelt, die ohne weiteres mit westlichen Standards verglichen werden kann. Dabei ist das Interesse an Kooperationen, gemeinsamen Vermarktungen von Produkten und die Zusammenarbeit im Bereich der Forschung und Entwicklung bei osteuropäischen Unternehmen sehr groß. Auch die Verständigung ist meines Erachtens kein Problem mehr. Englisch wird von vielen gesprochen, oft auch deutsch.

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

#### Ihre Kontaktadresse:

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Referat V D5  
Scharnhorststraße 34-37, 10115 Berlin  
Telefon: 01888/615-6550  
Telefax: 01888/615-5376

- Das **PHARE-Programm** der Europäischen Union unterstützt die wirtschaftliche Umgestaltung in den zehn osteuropäischen Beitrittskandidaten-Ländern. Ergänzt werden die nationalen Programme durch Programme zur grenzüberschreitenden Zusammenarbeit an den Außengrenzen der EU sowie durch Mehrländerprogramme.

#### Ihre Kontaktadressen:

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

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Referat V D5

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

#### Ihre Kontaktadressen:

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

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Referat V D5

# 12 Rechtzeitiges Nachfragen erspart Ärger und Kosten Wann Auslandshandel genehmigt werden muss



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

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 einer Ware ist zunächst dann genehmigungspflichtig, wenn sie in einer Güterliste (Ausfuhrliste) enthalten und beschrieben ist.

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

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

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

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

Um zu klären, ob ein Export genehmigungspflichtig oder verboten ist, steht primär das 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).

## Der Praxis-Tipp

Olaf Kreuzer, Rechtsanwalt,  
Exportkontrollrecht und Zollrecht, Aub

### 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 walten zu lassen und Transaktionen inklusive Dienstleistungen in sensitive Staaten wie z.B. Embargostaaten müssen exakt überwacht werden. „Augen zu und durch“ kann dagegen zu hohen Strafen führen...“

# 13

Dies ist die weitestgehende Form des Auslandsgeschäfts

## Kooperationen und Direktinvestitionen

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

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

### Der Praxis-Tipp

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

### Chancen für den Mittelstand

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

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

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

### Kooperationen

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

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

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

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



## Eigene Niederlassung

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

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

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

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

## Joint Ventures und Beteiligungen

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

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

### Der Praxis-Tipp

Dr. Wolf Wagner, Kurt Salmon Associates, Düsseldorf

#### Langfristig vorbereiten

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

Zur Planung gehören:

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

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

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

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

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

### Bundesgarantien für Direktinvestitionen im Ausland

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

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

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

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

#### Voraussetzungen und Konditionen für Investitions Garantien:

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

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

Für die Bearbeitung eines Garantieantrags wird eine einmalige Gebühr erhoben. Sie beträgt bei einem Garantiebtrag (Kapital- und Ertragsdeckung) bis zu 5 Mio. € 1 ‰, von dem 5 Mio. € übersteigenden Betrag 0,5 ‰, jedoch höchstens 10.000 € für einen Antrag. Für Kapital- und Ertragsdeckung wird



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

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

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

Weitere Informationen finden Sie in der Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit-Broschüre „Kooperationen planen und durchführen“ (siehe Bestellfax im Anhang dieser Broschüre).

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

Weitere Informationen, Beratung und Antragstellung bei:

PwC Deutsche Revision AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
New-York-Ring 13  
22297 Hamburg  
Telefon: 040/6378-0  
Telefax: 040/6378-15 10

### Weitere Fördermöglichkeiten

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

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

Anträge für Kredite sind über die Hausbank zu richten an:

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

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

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

Die wesentlichen Merkmale einer DEG-Finanzierung liegen in der

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

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

Die DEG übernimmt keine Exportfinanzierungen. Weitere Informationen bei:

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



# 14

## Was Sie über die rechtliche Seite des Auslandsgeschäfts wissen müssen Verträge, Gesetze, Gerichte

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

Oft kommt die Überraschung erst sehr viel später. Die Kontakte auf dem Messestand waren viel versprechend, 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 Geschäftsbedingungen gibt es bisher nicht. Nur für den Handel mit Maschinen und Anlagen sowie für langlebige Verbrauchsgüter gibt es Mustervereinbarungen. Diese können beim Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau angefordert werden.

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

Das Übereinkommen schafft für grenzüberschreitende Kaufverträge ein einheitliches Kaufrecht, das aber von den nationalen Kaufrechten abweichen kann. Wesentliche Unterschiede des CISG zum Beispiel zum deutschen Handelsrecht bestehen bei der Gewährleistung und deren Fristen. Gesonderte Informationen darüber sind bei der 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, Kauf von Wertpapieren und Zahlungsmitteln, Kauf von Schiffen und der Kauf von elektrischer Energie.

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



## Was Sie bereits vor Vertragsschluss tun sollten

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

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

### Der Praxis-Tipp

Martin Schimpke,  
Arkwright Consulting GmbH,  
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 westeuropäischen. Deshalb raten wir allen unseren Klienten dazu, einen örtlichen, möglichst deutschen Anwalt mit der Aufsetzung des Vertrags zu beauftragen. Aber Vorsicht: Greifen Sie nicht auf eine Empfehlung Ihres Kunden zurück. Gerade in vielen Ländern Asiens, Südamerikas oder der Dritten Welt „kooperieren“ die wenigen internationalen Anwälte gerne mit den ortsansässigen Firmen. Und: In fast allen Ländern müssen Sie das Honorar für den Anwalt frei aushandeln. Legen Sie dies vorher schriftlich fest. Lassen Sie sich von der Auslandshandelskammer oder der Botschaft Richtwerte nennen, was ein entsprechender Auftrag kosten darf.“



## Verträge, Gesetze, Gerichte

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

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

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

### Was Sie auf jeden Fall tun sollten

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

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

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

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

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

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



## Das Durchsetzen von Ansprüchen

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

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

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

## Vereinbarungen, die einen Rechtsstreit vermeiden helfen

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

## Hilfe im Rechtsstreit

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

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





# 15 Interkulturelles Management – ein oft unterschätzter Erfolgsfaktor

## Andere Länder – andere Sitten

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

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

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

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

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

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

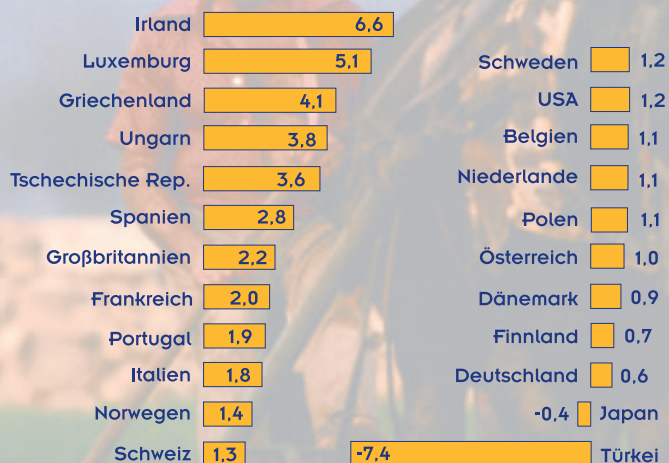
In jedem Land gibt es eigene Lebensgewohnheiten, kulturelle Besonderheiten und Traditionen, die auch auf das Geschäftsleben abfärben. So reagieren viele Südeuropäer verärgert über Anrufe in der Mittagszeit (Siesta), dafür sind viele Büros auch abends nach 19 Uhr noch vollständig besetzt. Wer mit arabischen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

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

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

### Stabil wachsende Auslandsmärkte

#### Geschätztes Wirtschaftswachstum 2001 in Prozent



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

Quelle: OECD



Gedanken zu machen als ein Unternehmen, das direkt vertreibt oder eine eigene Vertriebsstruktur aufbaut. Auch das Produkt selbst ist entscheidend für den Grad des interkulturellen Verständnisses. Eine 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 Mitarbeiter ins Ausland zu entsenden. Es gibt zahlreiche Studien, die zeigen, dass ins Ausland entsandte Mitarbeiter vorzeitig zurückkehren (müssen), weil sie in Fragen des interkulturellen Managements entweder zu viele Fehler gemacht haben und deshalb von den ausländischen Geschäftspartnern nicht mehr akzeptiert wurden, oder weil sie mit den alltäglichen Besonderheiten in den Ländern nicht zurecht kamen.

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

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

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

### Spezialberater für interkulturelles Management

- Institut für Interkulturelles Management GmbH  
Maarweg 48, 53619 Rheinbreitbach  
Telefon: 02224/9495-0, Telefax: 9495-96  
Internet: [www.ifim.de](http://www.ifim.de)  
e-mail: [info@ifim.de](mailto:info@ifim.de)
- Institut für Auslandsbeziehungen  
Charlottenplatz 17, 70173 Stuttgart  
Telefon: 0711/222500, Telefax: 2264346  
Internet: [www.ifa.de](http://www.ifa.de)  
e-mail: [info@ifa.de](mailto:info@ifa.de)
- Carl Duisberg Centren  
Hansaring 49-51, 50670 Köln  
Telefon: 0221/1626-266, Telefax: 1626-256  
Internet: [www.cdc.de](http://www.cdc.de)  
e-mail: [info@cdc.de](mailto:info@cdc.de)
- Deutsche Gesellschaft für Personalführung  
Niederlassener Lohweg 16, 40547 Düsseldorf  
Telefon: 0211/5978-0, Telefax: 0211/5978-149  
Internet: [www.dgfp.de](http://www.dgfp.de)

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

# Anhang

## 1. Informations- und Beratungsstellen

### Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit

Scharnhorststr. 34-37  
10115 Berlin  
Telefon: 01888/615-0  
Telefax: 01888/615-7010  
Internet: [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)

### Auswärtiges Amt (AA)

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

### Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

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

### Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)

Frankfurter Str. 29-35  
65760 Eschborn  
Telefon: 06196/908-0  
Telefax: 06196/908-212 oder 94226  
Internet: [www.bafa.de](http://www.bafa.de)

### Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (BGR)

Stilleweg 2  
30655 Hannover  
Telefon: 0511/643-0  
Telefax: 0511/643-2304  
Internet: [www.bgr.de](http://www.bgr.de)

### Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)

Agrippastr. 87-93  
50676 Köln  
Telefon: 0221/2057-0  
Telefax: 0221/2057-212  
Internet: [www.bfai.de](http://www.bfai.de)

### Bundesverwaltungsamt

50728 Köln  
Telefon: 0221/758-0  
Telefax: 0221/758-2823  
Internet: [www.bundesverwaltungsamt.de](http://www.bundesverwaltungsamt.de)

### Deutsches Patentamt und Markenamt

Zweibrückenstr. 12  
80331 München  
Telefon: 089/2195-0  
Telefax: 089/2195-2221  
Internet: [www.dpma.de](http://www.dpma.de)

### Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)

Palmengartenstr. 5-9  
60325 Frankfurt  
Telefon: 069/7431-0  
Telefax: 069/7431-2944  
Internet: [www.kfw.de](http://www.kfw.de)

### KfW Berlin

Charlottenstr. 33-33a  
10117 Berlin  
Telefon: 030/202 64-0  
Telefax: 030/202 64-5188

### Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB)

Bundesallee 100  
38116 Braunschweig  
Telefon: 0531/592-0  
Telefax: 0531/592-9292  
Internet: [www.ptb.de](http://www.ptb.de)

### Statistisches Bundesamt Deutschland

Gustav-Stresemann-Ring 11  
65189 Wiesbaden  
Telefon: 0611/75-1  
Telefax: 0611/724000  
Internet: [www.destatis.de](http://www.destatis.de)

### Bundesanzeiger-Verlagsgesellschaft mbH

Amsterdamer Str. 192  
50735 Köln  
Telefon: 0221/97668-0  
Telefax: 0221/97668-278

### Die Auslandshandelskammern

Fast überall in der Welt finden deutsche Unternehmen Ansprechpartner, Informationen und Rat bei den deutschen Auslandshandelskammern (AHKn).

Die Adressen dieser Einrichtungen (weltweit) sowie Einzelheiten des Services erfahren Sie beim Deutschen Industrie- und Handelstag (DIHK) oder im Internet unter [www.dihk.de](http://www.dihk.de) bzw. [www.ahk.de](http://www.ahk.de). Das Netz der AHKn wird ergänzt durch die Auslandsabteilungen der Industrie- und Handelskammern.

### Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)

Breite Str. 29  
10178 Berlin  
Telefon: 030/20308-0  
Telefax: 030/20308-1000  
Internet: [www.dihk.de](http://www.dihk.de)

### Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) e.V. im Haus der Deutschen Wirtschaft

Breite Str. 29  
10178 Berlin  
Telefon: 030/2028-0  
Telefax: 030/2028-2450  
Internet: [www.bdi-online.de](http://www.bdi-online.de)

### Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZdH)

Mohrenstr. 20-21  
10117 Berlin  
Telefon: 030/20619-0  
Telefax: 030/20619-460  
Internet: [www.zdh.de](http://www.zdh.de)

### IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung mbH

Breite Str. 29  
10178 Berlin  
Telefon: 030/20308-2351  
Telefax: 030/20308-2366  
Internet: [www.ihk-gmbh.de](http://www.ihk-gmbh.de)

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

Breite Str. 29  
10178 Berlin  
Telefon: 030/2028-1423  
Telefax: 030/2028-2423  
Internet: [www.bdi-online.de](http://www.bdi-online.de)

### Initiative Südliches Afrika der Deutschen Wirtschaft (SAFRI)

#### c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)

Breite Str. 29  
Abt. Internationale Märkte (IV/2)  
Ansprechpartner: Johann-Hinrich Ernst  
10178 Berlin  
Telefon: 030/2028-1521  
Telefax: 030/2028-2521  
Koordination bei DaimlerChrysler: Josef C. Gorgels,  
Leiter SAFRI-Büro des Vorsitzenden,  
Telefon: 0711/179-3250  
[www.safri.de](http://www.safri.de)

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

Ansprechpartnerin: Frau Sigrid Zirbel  
Telefon: 030/2028-1559  
Telefax: 030/2028-2559

### **Nah- und Mittelost-Initiative der Deutschen Wirtschaft (NMI) c/o Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)**

Abt. Internationale Märkte (IV/2)  
Ansprechpartner: Herr Johann-Hinrich Ernst  
Telefon: 030/2028-1521  
Telefax: 030/2028-2521

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

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

### **Kooperationsbüro der Deutschen Wirtschaft**

Breite Str. 29  
10178 Berlin  
zuständig für GUS-Republiken und baltische Staaten:  
Telefon: 030/203084-701, Telefax: 030/203084-700  
zuständig für mittel- und osteuropäische Staaten:  
Telefon: 030/203084-708, Telefax: 030/203084-710  
Internet: [www.ostausschuss.de](http://www.ostausschuss.de)

### **AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft mbH**

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

### **Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V. (AUMA)**

Littenstr. 9  
10179 Berlin  
Telefon: 030/2400-0  
Telefax: 030/24000-263  
Internet: [www.auma.de](http://www.auma.de)  
e-mail: [info@auma.de](mailto:info@auma.de)

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

Am Weidendamm 1A  
10117 Berlin  
Telefon: 030/726257-90  
Telefax: 030/726257-99  
Internet: [www.bdex.de](http://www.bdex.de)

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

Am Weidendamm 1A  
10117 Berlin  
Telefon: 030/590099-50  
Telefax: 030/590099-519  
Internet: [www.bga.de](http://www.bga.de)

### **Bundesverband Deutscher Vertriebsfirmen (BDV e.V.)**

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

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

Kronprinzendamm 1  
10711 Berlin  
Telefon: 030/893-1070  
Telefax: 030/893-4746  
Internet: [www.bdu.de](http://www.bdu.de)  
e-mail: [info@bdu.de](mailto:info@bdu.de)

### **Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW)**

Leipziger Platz 15  
10117 Berlin  
Telefon: 030/533206-0  
Telefax: 030/533206-50  
Internet: [www.bvmw-online.de](http://www.bvmw-online.de)

### **Carl Duisberg Centren GmbH**

Hansaring 49-51  
50670 Köln  
Telefon: 0221/1626-266  
Telefax: 0221/1626-256  
Internet: [www.cdc.de](http://www.cdc.de)

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

Am Weidendamm 1A  
10117 Berlin  
Telefon: 030/72625-600  
Telefax: 030/72625-699  
Internet: [www.cdh.de](http://www.cdh.de)

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

Belvederestr. 40  
50933 Köln  
Telefon: 0221/49 86-432  
Telefax: 0221/49 86-290  
Internet: [www.deginvest.de](http://www.deginvest.de)

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

Tulpenfeld 5  
53113 Bonn  
Telefon: 0228/2434-5  
Telefax: 0228/2434-766  
Internet: [www.dse.de](http://www.dse.de)  
e-mail: [dse@dse.de](mailto:dse@dse.de)

### **Deutscher Factoring-Verband e.V.**

Große Bleiche 60-62  
55116 Mainz  
Telefon: 06131/287 70-70  
Telefax: 06131/287 70-99  
Internet: [www.factoring.de](http://www.factoring.de)

### **Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e.V.**

Friedrichstr. 191  
10117 Berlin  
Telefon: 030/2020-5000  
Telefax: 030/2020-6000  
Internet: [www.gdv.de](http://www.gdv.de)

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

Dag-Hammerskjöld-Weg 1-5  
65760 Eschborn  
Telefon: 06196/79-0  
Telefax: 06196/79-1115  
Internet: [www.gtz.de](http://www.gtz.de)

### **Hermes Kreditversicherungs-AG**

Friedensallee 254  
22763 Hamburg  
Telefon: 040/8834-0  
Telefax: 040/8834-7744  
Internet: [www.hermes-kredit.de](http://www.hermes-kredit.de)  
e-mail: [info@hermes-kredit.de](mailto:info@hermes-kredit.de)

### **Institut für Auslandsbeziehungen (IFA)**

Charlottenplatz 17  
70173 Stuttgart  
Telefon: 0711/22250  
Telefax: 0711/2264346  
Internet: [www.ifa.de](http://www.ifa.de)  
e-mail: [info@ifa.de](mailto:info@ifa.de)

### **Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft (RKW) e.V.**

Düsseldorfer Str. 40  
65760 Eschborn  
Telefon: 06196/495-1  
Telefax: 06196/495-304  
Internet: [www.rkw.de](http://www.rkw.de)  
e-mail: [info@rkw.de](mailto:info@rkw.de)

## 2. Ländervereine

### Afrika-Verein e.V.

Neuer Jungfernstieg 21  
20354 Hamburg  
Telefon: 040/419133-0  
Telefax: 040/354704  
Internet: www.afrikaverrein.de  
e-mail: post@afrikaverrein.de

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

Alsterglaciis 8  
20354 Hamburg  
Telefon: 040/4134313  
Telefax: 040/457960  
Internet: www.ibero-amerikaverrein.de  
e-mail: info@ibero-amerikaverrein.de

### Nah- und Mittelostverein (NuMOV) e.V.

Große Theaterstr. 1  
20354 Hamburg  
Telefon: 040/450331-0  
Telefax: 040/450331-31  
Internet: www.numov.de  
e-mail: numov@numov.de

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

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

### Ostasiatischer Verein e.V. (OAV)

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

## 3. Euro Info Centren in Deutschland

### Euro Info Centre Zenit GmbH

Dohne 54, 45468 Mülheim  
Ansprechpartnerin: Frau Silvia Besse  
Telefon: 0208/30004-21  
Telefax: 0208/30004-29  
Internet: www.zenit.de  
e-mail: mk@zenit.de

### Euro Info Centre Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) Fachbereich International

Breite Str. 29, 10178 Berlin  
Ansprechpartner: Herr Jochen Münker  
Telefon: 030/20308-2306  
Telefax: 030/20308-2333  
Internet: www.ihk.de  
e-mail: muenker.jochen@berlin.dihk.de

### Euro Info Centre Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)

Mohrenstr. 20-21, 10117 Berlin  
Ansprechpartner: Herr Klauspeter Zanzig  
Telefon: 030/20619-333  
Telefax: 030/20619-455  
Internet: www.zdh.de  
e-mail: zanzig@zdh.de

### Euro Info Centre Handwerkskammer Stuttgart

Heilbronner Str. 43, 70191 Stuttgart  
Ansprechpartner: Herr Jürgen Schäfer  
Telefon: 0711/1657-280  
Telefax: 0711/1657-300  
Internet: www.eic-stuttgart.de  
e-mail: eic@hwk-stuttgart.de

### Euro Info Centre ERIC BERLIN BAO Berlin International GmbH

Fasanenstr. 85, 10623 Berlin  
Ansprechpartnerin: Frau Monika Schulz-Strelow  
Telefon: 030/31510-240  
Telefax: 030/31510-316  
Internet: www.baoberlin.de  
e-mail: bao@berlin.ihk.de

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

Burggrafenstr. 6, 10787 Berlin  
Ansprechpartnerin: Frau Bärbel Zimmermann  
Telefon: 030/2601-2605 oder -2560  
Telefax: 030/2628125  
Internet: www.din.de  
e-mail: eic@din.de

### Europa Service-EIC Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV)

Behrenstr. 31, 10117 Berlin  
Ansprechpartner: Herr Dr. Bertram Reddig  
Telefon: 030/20225-312  
Telefax: 030/20225-313  
Internet: www.dsgv.de/europaservice/  
e-mail: eic@dsgv.de

### Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Max-Joseph-Str. 2, 80333 München  
Ansprechpartner: Herr Dr. Manfred Gößl  
Telefon: 089/5116-614  
Telefax: 089/5116-615  
Internet: www.muenchen.ihk.de/aussenwi/eicinter.htm  
e-mail: eic@muenchen.ihk.de

### Euro Info Centre Hannover NATI – Technologieagentur Niedersachsen

Vahrenwalder Str. 7, 30165 Hannover  
Ansprechpartnerin: Frau Uda Ouakidi  
Telefon: 0511/9357-121 oder -122  
Telefax: 0511/9357-439  
Internet: www.eic-hannover.de  
e-mail: eic@nati.de

### Euro Info Centre Investitionsbank Schleswig-Holstein

Fleethörn 29-31, 24103 Kiel  
Ansprechpartner: Herr Ulrich Adolf  
Telefon: 0431/900-3499  
Telefax: 0431/900-3207  
Internet: www.ib-sh.de  
e-mail: eic@ibank-sh.de

### EIC Köln Bundesagentur für Außenwirtschaft

Agrippastr. 87-93, 50676 Köln  
Ansprechpartnerin: Frau Gabriele Behrend  
Telefon: 0221/2057-273  
Telefax: 0221/2057-275  
Internet: www.bfai.de  
e-mail: westeuropa@bfai.de

### Europäisches Beratungs-Zentrum der Deutschen Wirtschaft Euro Info Centre im BDI

Breite Str. 29, 10178 Berlin  
Ansprechpartner: Herr Fabian Wehnert  
Telefon: 030/2028-1621 oder -1623  
Telefax: 030/2028-2623  
Internet: www.bdi-online.de/ebz  
e-mail: eic@bdi-online.de

### Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Südlicher Oberrhein

Lotzbeckstr. 31, 77933 Lahr/Schwarzwald  
Ansprechpartnerin: Frau Petra Steck  
Telefon: 07821/2703-690  
Telefax: 07821/2703-777  
Internet: www.suedlicher-oberrhein.ihk.de  
e-mail: eic@lr.freiburg.ihk.de

**Euro Info Centre Landesgewerbeanstalt Bayern (LGA)**

Tillystr. 2, 90431 Nürnberg  
 Ansprechpartner: Herr Edwin Schmitt  
 Telefon: 0911/655-4933  
 Telefax: 0911/655-4935  
 Internet: www.lga.de/eic.htm  
 e-mail: eic@lga.de

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

Franz-Josef-Röder-Str. 9, 66119 Saarbrücken  
 Ansprechpartnerin: Frau Andrea Horrich  
 Telefon: 0681/9520-453  
 Telefax: 0681/5846125  
 Internet: www.zpt.de  
 e-mail: eic@zpt.de

**Euro Info Centre (IHK/HWK)**

Bahnhofstr. 30-32, 54292 Trier  
 Ansprechpartnerin: Frau Silke Brüggeboer  
 Telefon: 0651/97567-0  
 Telefax: 0651/97567-33  
 Internet: www.eic.trier.de  
 e-mail: info@eic-trier.de

**Euro Info Centre InvestitionsBank Hessen AG (IBH)**

Abraham-Lincoln-Str. 38-42, 65189 Wiesbaden  
 Ansprechpartner: Herr Dr. Khaled Snouber  
 Telefon: 0611/774-257  
 Telefax: 0611/774-385  
 Internet: www.ibh-hessen.de  
 e-mail: eic@ibh-hessen.de

**Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer zu Leipzig**

Goedelerring 5, 04109 Leipzig  
 Ansprechpartnerin: Frau Christa Friedrich  
 Telefon: 0341/1267-1325  
 Telefax: 0341/1267-425  
 Internet: www.leipzig.ihk.de  
 e-mail: friedrich@leipzig.ihk.de

**Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Rostock**

Ernst-Barlach-Str. 3, 18055 Rostock  
 Ansprechpartner: Herr Dr. Dieter Pfliegensdörfer  
 Telefon: 0381/338-801  
 Telefax: 0381/338-617  
 Internet: www.rostock.ihk.de  
 e-mail: thomas@rostock.ihk.de

**Euro Info Centre Handwerkskammer Magdeburg**

Bahnhofstr. 49a, 39005 Magdeburg  
 Ansprechpartner: Herr Heinz-Dieter Dömland  
 Telefon: 0391/56500-0  
 Telefax: 0391/56500-99  
 Internet: www.eic-magdeburg.de  
 e-mail: info@eic-magdeburg.de

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

Puschkinstr. 12b, 15236 Frankfurt/Oder  
 Ansprechpartnerin: Frau Sabine Anders  
 Telefon: 0335/5621-280  
 Telefax: 0335/5621-285  
 Internet: www.ffo.ihk24.de  
 e-mail: eic@ffo.ihk24.de

**Euro Info Centre Zukunfts Agentur Brandenburg (ZAB)**

Steinstr. 104-106, 14480 Potsdam  
 Ansprechpartnerin: Frau Marzella Gernand  
 Telefon: 0331/6603-224  
 Telefax: 0331/6603-235  
 Internet: www.zab-brandenburg.de  
 e-mail: Marzella.Gernand@zab-Brandenburg.de

**Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Dresden**

Langer Weg 4, 01239 Dresden  
 Ansprechpartner: Herr Rainer Reißaus  
 Telefon: 0351/2802-185 oder -174  
 Telefax: 0351/2802-180  
 Internet: www.dresden.ihk.de  
 e-mail: reissaus.rainer@dresden.ihk.de

**Euro Info Centre Fachhochschule Osnabrück**

Albrechtstr. 30, 49076 Osnabrück  
 Ansprechpartner: Herr Friedrich Uhrmacher  
 Telefon: 0541/969-2924  
 Telefax: 0541/969-2990  
 Internet: www.fh-osnabrueck.de  
 e-mail: egbuero@fh-osnabrueck.de

**Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Rhein-Neckar**

L1, 68161 Mannheim  
 Ansprechpartner: Herr Achim Kampf  
 Telefon: 0621/1709-243  
 Telefax: 0621/1709-219  
 Internet: www.mannheim.ihk.de  
 e-mail: kampfa@mannheim.ihk.de

**Euro Info Centre im Deutschen DG-Verlag**

Leipziger Str. 35, 65191 Wiesbaden  
 Ansprechpartner: Herr Dieter Stasch  
 Telefon: 0611/5066-1388  
 Telefax: 0611/5066-1550  
 Internet: www.eic-vr.com  
 e-mail: mail@eic-vr.de

**Euro Info Centre Kassel**

Teichstr. 16, 34130 Kassel  
 Ansprechpartnerin: Frau Tanja Fröhlich  
 Telefon: 0561/9789-770  
 Telefax: 0561/9789-780  
 Internet: www.eic-kassel.de  
 e-mail: info@eic-kassel.de

**Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer Südwestsachsen**

Straße der Nationen 25, 09111 Chemnitz  
 Ansprechpartnerin: Frau Barbara Hofmann  
 Telefon: 0371/6900-230  
 Telefax: 0371/6900-222  
 Internet: www.chemnitz.ihk.de  
 e-mail: hofman@chemnitz.ihk.de

**Euro Info Centre Industrie- und Handelskammer für Augsburg und Schwaben**

Stettenstr. 1-3, 86150 Augsburg  
 Ansprechpartnerin: Frau Barbara Klause  
 Telefon: 0821/3162-285  
 Telefax: 0821/3162-185  
 Internet: www.augsburg.ihk.de  
 e-mail: Barbara.Klause@augsburg.ihk.de

**Euro Info Centre Erfurt Landesbank Hessen-Thüringen**

Bonifaciusstraße 16, 99004 Erfurt  
 Ansprechpartner: Herr Wilbert Somers  
 Telefon: 0361/21772-29 oder -30 oder -31  
 Telefax: 0361/21772-33  
 Internet: www.helaba.de  
 e-mail: EuroInfoCentreErfurt@t-online.de

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

Hochschulring 6, 28359 Bremen  
 Ansprechpartner: Herr Robert Redlarski  
 Telefon: 0421/20156-0  
 Telefax: 0421/20156-90  
 Internet: www.eic-bremen.de  
 e-mail: eic@axon-technologie.de

**HfW-Informationszentrum**

Behrenstraße 31, 10117 Berlin  
 Telefon: 01801/335577  
 Internet: www.kfw.de  
 e-mail: iz@kfw.de

**Eine vollständige Liste der Euro Info Centren finden Sie im Internet unter [www.eic.de](http://www.eic.de)**

## 4. Informationsquellen im Internet

### [www.ixpos.de](http://www.ixpos.de)

Gemeinsamer Internetauftritt aller wichtigen Akteure der deutschen Außenwirtschaftsförderung

### [www.bmwi-netzwerk-ec.de](http://www.bmwi-netzwerk-ec.de)

Das Netzwerk Elektronischer Geschäftsverkehr hilft kleinen und mittleren Unternehmen beim Einstieg für die Nutzung des Internets.

### [www.bmwi-softwarepaket.de](http://www.bmwi-softwarepaket.de)

Marketingplaner

### [www.ahk.de](http://www.ahk.de)

Homepage der einzelnen Auslandshandelskammern

### [www.dihk.de](http://www.dihk.de)

Homepage des Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK)

### [www.auma.de](http://www.auma.de)

Homepage des Ausstellungs- und Messeausschusses der Deutschen Wirtschaft e.V.

Weltweite Übersicht von Messen und Ausstellungen

### [www.auswaertiges-amt.de](http://www.auswaertiges-amt.de)

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

### [www.bfai.de](http://www.bfai.de)

Homepage der Bundesagentur für Außenwirtschaft

### [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)

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

### [www.bafa.de](http://www.bafa.de)

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

### [www.CreventisTV.de](http://www.CreventisTV.de)

Multimedia-Präsentationen zu neuen Produkten, Technologien und Verfahren aus den Branchen: Medizin, Umweltschutz, Neue Materialien sowie Energie

### [www.din.de](http://www.din.de)

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

### [www.eic.de](http://www.eic.de)

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

### [www.epo.co.at](http://www.epo.co.at)

Informationen des Europäischen Patentamtes

### [www.oami.eu.int](http://www.oami.eu.int)

Harmonisierungsamt für den Binnenmarkt

### [www.genios.de](http://www.genios.de)

Wirtschaftsdatenbanken mit Firmenprofilen und Marktbeobachtung

### [www.hermes-kredit.com](http://www.hermes-kredit.com)

Hermes Kreditversicherungs-AG

### [www.ihk.de](http://www.ihk.de)

Homepage der Industrie- und Handelskammern

### [www.itut.de](http://www.itut.de)

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

### [www.iucab.nl](http://www.iucab.nl)

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

### [www.localglobal.de](http://www.localglobal.de)

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

### [http://mkaccdb.eu.int](http://http://mkaccdb.eu.int)

Zahlreiche Hinweise und Tipps zu Zöllen, Aus- und Einfuhrbeschränkungen

### [www.patente.bmbf.de](http://www.patente.bmbf.de)

Patentserver des Bundesministeriums für Bildung und Forschung

### [www.un.org/Depts/ptd/venreg.htm](http://www.un.org/Depts/ptd/venreg.htm)

Informationen über das Beschaffungswesen der Vereinigten Nationen und über die Aufnahme in das Lieferantenregister

### [www.vergabe.de](http://www.vergabe.de)

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

# Bestellcoupon

An das  
Bundesministerium für Wirtschaft  
und Arbeit  
Referat Öffentlichkeitsarbeit  
11019 Berlin

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

Bestellmöglichkeiten  
im Internet: [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)

Name/Vorname \_\_\_\_\_

Straße/Hausnummer \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

Telefonnummer für evtl. Rückfragen \_\_\_\_\_

Abweichende Versandanschrift \_\_\_\_\_

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> <b>Wirtschaftliche Förderung –</b><br>Hilfen für Investitionen<br>und Innovationen                              | <input type="checkbox"/> <b>CD-ROM „Softwarepaket<br/>für Gründer und junge<br/>Unternehmen“</b> | <input type="checkbox"/> <b>E-Marketing und E-Mail</b><br>(Nr. 6/01)  |
| <input type="checkbox"/> <b>Die ERP-Programme 2002</b>   | <b>BMWi-INFOLETTER: e-f@cts</b>  | <input type="checkbox"/> <b>E-Business und Tourismus</b><br>(Nr. 7/01)  |
| <input type="checkbox"/> <b>Starthilfe</b><br>Der erfolgreiche Schritt in die<br>Selbstständigkeit                                       | <input type="checkbox"/> <b>E-Commerce für unser<br/>Unternehmen?</b> (Nr. 1/00)                 | <input type="checkbox"/> <b>Sicherheit</b><br>(Nr. 8/01)  |
| <input type="checkbox"/> <b>Junge Unternehmen</b><br>Die Schritte nach dem Start –<br>Probleme und Lösungen bei der<br>Existenzfestigung | <input type="checkbox"/> <b>Welche EC-Anwendungen<br/>machen Sinn?</b> (Nr. 2/00)                | <input type="checkbox"/> <b>Rechtsfragen beim<br/>E-Business</b> (Nr. 9/02)   |
| <input type="checkbox"/> <b>Nexxt – Initiative<br/>Unternehmensnachfolge</b>   | <input type="checkbox"/> <b>E-Commerce einführen –<br/>aber wie?</b> (Nr. 3/00)                  | <input type="checkbox"/> <b>Wissensmanagement</b><br>(Nr. 10/02)  |
| <input type="checkbox"/> <b>Kooperationen<br/>planen und durchführen</b><br>Ein Leitfaden für kleine und<br>mittlere Unternehmen         | <input type="checkbox"/> <b>Elektronische Beschaffung</b><br>(Nr. 4/00)                          | <input type="checkbox"/> <b>Unternehmens-<br/>präsentationen</b> (Nr. 11/02)  |
|  | <input type="checkbox"/> <b>Elektronischer Vertrieb:<br/>Marktplätze</b> (Nr. 5/01)              | <input type="checkbox"/> <b>Publikationenübersicht des<br/>BMWi</b> (Broschüren,<br>Dokumentationen, Studien, etc.) |

# Zufrieden? Ihre Meinung ist uns wichtig!

Fragebogen bitte senden an:

Bundesministerium für  
Wirtschaft und Arbeit  
Referat Öffentlichkeitsarbeit  
11019 Berlin

oder senden per FAX

0 30/20 14-52 08

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

sehr gut       gut       weniger gut       gar nicht

## 2. Hat Ihnen die Broschüre weitergeholfen?

sehr gut       gut       weniger gut       gar nicht

## 3. Wie beurteilen Sie folgende Teilaspekte?

**Aktualität:**       sehr gut       gut       weniger gut       gar nicht

**Informationsgehalt:**       sehr gut       gut       weniger gut       gar nicht

**Praxisnähe:**       sehr gut       gut       weniger gut       gar nicht

**Übersichtlichkeit:**       sehr gut       gut       weniger gut       gar nicht

**Adressverzeichnis:**       sehr gut       gut       weniger gut       gar nicht

Das würde ich mir anders wünschen

---

---

---

---

## 4. Noch ein paar Fragen zu Ihrer Person

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

Name \_\_\_\_\_

Vorname \_\_\_\_\_

Institution/Firma \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

**Vielen Dank fürs Mitmachen!**

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



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