

# VR *International*

AUSLANDSGESCHÄFT. EINFACH MACHEN!

**6** LÄNDERSTECKBRIEF  
SÜDAFRIKA

**10** ASIEN-GESCHÄFT:  
ZEIT ZUM UMDENKEN

**11** WIE VERMEIDE ICH  
EINE BETRIEBSSTÄTTE?

## Internationales Inkasso: Aktuelle Herausforderungen im Auslandsgeschäft

Globalisierung und Internationalisierung – dies waren zwei Punkte, die in den vergangenen Jahren viele Firmen dazu gebracht haben, im Ausland neue Absatzmärkte zu suchen. Doch ein solcher Schritt sollte auf allen Unternehmensebenen gut durchdacht sein. Der Grund: Neben Wachstumschancen auf neuen Märkten ergeben sich auch oft neue und unbekannte Herausforderungen für Unternehmen – so beispielsweise im Forderungsmanagement. Und gerade in diesen Corona-Zeiten ist es wichtig, die Liquidität im Unternehmen ganz besonders im Auge zu behalten.

Zusätzlich zu der aufgrund der Pandemie herrschenden generellen Unsicherheit hinsichtlich globaler Geschäfte stellen auch geopolitische Faktoren wie der Brexit und der Handelskonflikt zwischen den USA und China weitere Herausforderungen dar. Handfeste Schwierigkeiten können zusätzlich auf der kulturellen und bürokratischen Ebene auftreten. Dies sollte nicht unterschätzt werden.

Sobald Unternehmen auf ausländischen Märkten agieren, müssen sich diese an die landesspezifischen Gesetze und Regularien halten und damit einhergehend andere Zahlungsbedingungen beachten. So können beispielsweise die durchschnittlichen Zahlungsfristen im Ausland viel kürzer oder länger sein als auf dem Heimatmarkt üblich. Infolgedessen kann es zu unterschiedlichen Handhabungen bei Zahlungsverzögerungen kommen.



Die Unternehmen müssen beim Forderungsmanagement beispielsweise auf die erlaubte Höhe der Mahngebühren achten, die sich landesspezifisch stark unterscheiden. Es ist also für im Ausland agierende Unternehmen wichtig, die örtlichen Regularien genau zu kennen, um offene Forderungen rechtlich korrekt und zeitnah wieder eintreiben zu können. Denn das Forderungsmanagement, also die Beitreibung ausstehender Zahlungen, sollte auf ausländischen Absatzmärkten einen genauso hohen Stellenwert einnehmen wie auf dem Heimatmarkt. Schließlich garantiert nur dies die Liquidität und die Zahlungsfähigkeit des eigenen Unternehmens.

### Tonalität und Kontaktkanal anpassen

Sprachbarrieren und Zeitverschiebungen können für eine erschwerte Kommunikation zwischen Kunden und dem Unternehmen im Ausland sorgen. In Bezug auf das Forderungsmanagement sollten vor allem personelle Ressourcen vor der Expansion aufgebaut werden. Dabei macht es oftmals mehr Sinn, wenn die zuständigen Mitarbeiter vor Ort sitzen und sogar aus dem Land selbst kommen. So kennen sie Sprache sowie Kultur und können bestmöglich auf die jeweiligen Anforderungen der säumigen Kunden eingehen.

#### Das Wichtigste in Kürze: Forderungsprozess im Ausland

1. Bereits vor der Expansion sollten Unternehmen sich mit den Gegebenheiten am Zielmarkt vertraut machen – sowohl hinsichtlich des Kerngeschäfts als auch des Forderungsmanagements.
2. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen beim Forderungsprozess unterscheiden sich erheblich von Land zu Land – auch in der Europäischen Union und sogar in Ländern mit teils überlappenden Sprachräumen.
3. Kulturelle Gegebenheiten sollten bei der Kanalwahl und vor allem der Tonalität beachtet werden. Diese entscheiden mit darüber, wie erfolgreich die Beitreibung abläuft.
4. Sprachbarrieren und unterschiedliche Zeitzonen machen ein Management der offenen Forderung aus dem Heimatmarkt heraus komplex.
5. Lokale Expertise hilft Unternehmen offene Forderungen schneller in Zahlungseingänge zu verwandeln.

Denn nur sprachlich korrekt formulierte Forderungs- oder Inkassoschreiben werden als legitim angesehen, sprachliche Fehler hingegen lassen solche unseriös erscheinen. Auch bei der Art des Inkassoschreibens und der Wahl des Kontaktkanals kann es erhebliche Abweichungen von Land zu Land geben.

In der DACH-Region (Deutschland, Österreich, Schweiz) genießen beispielsweise Briefe einen hohen Stellenwert. Hierbei ist es aber nicht nur wichtig, Inkassoschreiben sprachlich einwandfrei zu formulieren, sondern auch die Tonalität dem jeweiligen Zielland anzupassen. Ebenso müssen Unternehmen die landesspezifischen Formanforderungen einhalten.

Sie müssen berücksichtigen, welche Fristen sie setzen und einhalten sowie welche Mindestanforderungen an Informationen sie den Kunden mitteilen müssen. In vielen anderen Ländern wie beispielsweise in Südeuropa ist der Kontakt über das Telefon üblich und etabliert.

### Spezielle Corona-Regelungen beachten

Beachten sollten Unternehmen dabei ebenfalls die unterschiedlichen gesetzlichen Regelungen – etwa hinsichtlich der Anzahl der Anrufversuche, der Anrufe auf Mobiltelefonen oder der nutzbaren Daten.

## Lokale Expertise hilft bei Forderungseintreibung

Interview mit Tanja Musolf, Vice President International Key Account Management bei Arvato Financial Solutions.

### VR International: Wieso ist die Bearbeitung von offenen Forderungen im Ausland gerade jetzt so wichtig?



**Tanja Musolf:** Wenn Unternehmen einen neuen Absatzmarkt erschließen, ist einer der Beweggründe oft, dass sie wachsen wollen. Ein solches Wachstum lässt sich jedoch nur erzielen, wenn das Unternehmen offene Forderungen betreiben kann. Diese entscheiden über die Liquidität eines Unternehmens. Und das ist in diesen Corona-Zeiten besonders wichtig. Um jetzt Forderungen erfolgreich einzutreiben, müssen auch kulturelle wie bürokratische und gesetzliche Abweichungen im Zielland berücksichtigt werden.

### VR International: Wie groß sind die Unterschiede von Land zu Land?

**Tanja Musolf:** Die Unterschiede hinsichtlich der Regulierung des Forderungsmanagements sind enorm. Die Liste spezieller Regelungen und Gesetze in verschiedenen Ländern ist scheinbar unendlich. Selbst in der Europäischen Union, wo bereits vieles harmonisiert wurde, gibt es unterhalb der höchsten Gesetzgebungsebene signifikante Unterschiede. Sogar in teils überlappenden Sprachräumen wie den Niederlanden, Belgien und Frankreich gibt es unterschiedliche Regelungen. In Frankreich ist es beispielsweise nicht erlaubt, Inkassogebühren zu erheben. Hier erhalten Inkassobüros einen Prozentsatz der beigetriebenen Hauptforderung. Belgien hingegen erlaubt Mahngebühren – allerdings nur, wenn sie verhältnismäßig, gerechtfertigt und durch die AGBs vertraglich geregelt sind.

### VR International: Wie stellen Unternehmen sicher, dass Forderungen im Ausland korrekt bearbeitet werden können?

**Tanja Musolf:** Lokale Expertise ist hierbei ein wichtiges Stichwort. Nur anhand dieser können Unternehmen den gesetzlichen Rahmen des Forderungsprozesses korrekt einhalten. Die Schwierigkeit, wenn Unternehmen auf mehreren Märkten agieren, liegt jedoch nicht darin, sich vor Ort lokale Expertise – gegebenenfalls durch einen lokalen Dienstleister – einzukaufen. Vielmehr müssen sie zusätzlich zu der lokalen Expertise eine einheitliche Datenintegration und -basis anstreben und umsetzen. Das kann zusätzlich personelle Ressourcen einfordern. Eine Plattform, über die verschiedene lokale Inkassodienstleister gesteuert werden, kann ein einheitliches Reporting sichern und die Rückflussquote erhöhen.

Wichtig: Derzeit sollten Unternehmen bei der Eintreibung von Forderungen zusätzlich die aktuelle durch die Corona-Pandemie bedingte Situation immer im Hinterkopf behalten. Zum einen trifft sie die Menschen in verschiedenen Ländern unterschiedlich hart. Diesen Faktor sollten die Zuständigen bei der Kommunikation und Lösungsfindung mit den Kunden berücksichtigen. Gegebenenfalls gibt es neu erlassene Gesetze oder andere spezielle Regelungen.

Ein weiterer Faktor, den Unternehmen beim Forderungsmanagement nicht unterschätzen dürfen, ist der Überblick über alle offenen Forderungen. Die offenen Zahlungen aus den verschiedenen Ländern sollten bestenfalls in

eine einheitliche Datenbasis übertragen werden – nur so sieht ein Unternehmen auf einen Blick, wie viele liquide Mittel noch ausstehen. Anhand einer einheitlichen Auswertung der Daten aus verschiedenen Ländern kann die Performance und Rückzahlungsquote problemlos verglichen werden.

### Konzentration auf das Kerngeschäft

Die Internationalisierung des Geschäfts bringt für Unternehmen also alleine im Bereich des Forderungsmanagements und der Liquiditätssicherung eine hohe Komplexität mit sich. Aufgrund der Vielzahl an aktuellen Herausforderungen kann es gerade jetzt Sinn machen, das Forderungsmanagement

an externe Dienstleister mit internationaler Erfahrung auszulagern. Diese bringen nicht nur die nötige lokale und spezialisierte Expertise mit, sie kennen sich ebenso bestens mit den jeweiligen kulturellen und regulatorischen Gegebenheiten vor Ort aus.

Folglich haben externe Dienstleister oftmals auch erheblich höhere Chancen, offene Forderungen erfolgreich einzutreiben und gleichzeitig die Kundenbindung durch eine angemessene Ansprache zu stärken. Den Unternehmen erspart das kosten- und zeitintensive personelle Kapazitäten aufbringen zu müssen, sodass sie sich besser auf ihr Kerngeschäft und die Internationalisierung an sich konzentrieren können.



## News inside: DZ BANK Repräsentanz São Paulo

### Brasilien – und es bleibt das Land der Zukunft ...

Als Stephan Zweig 1941 nach mehrmonatigem Aufenthalt in Brasilien sein Buch „Brasilien – Das Land der Zukunft“ schrieb, waren Ursprung seiner Gedanken sicherlich bedeutende persönliche Erfahrungen in Brasilien, auch als Gegenpol zu den nachhaltigen Eindrücken des 2. Weltkrieges.

Bereits in der Einleitung machte er Aussagen wie:

„... Europa hat unermeßlich mehr Tradition und weniger Zukunft, Brasilien weniger Vergangenheit und mehr Zukunft!“  
„Hier ist noch nicht die Politik mit all ihren Perfiditäten Angelpunkt des privaten Lebens, nicht Mittelpunkt alles Denkens und Fühlens.“

„Unwillkürlich atmet man auf, der Stickluft des Rassen- und Klassenhasses entkommen zu sein ...“

Heute, fast 80 Jahre danach, darf man leider behaupten, dass Brasilien viele dieser Hoffnungen und Wünsche von Zweig nicht erfüllt hat.

Besonders die Politik, in Händen weniger großer Interessensgruppen, hat dem Land nicht immer gutgetan. Von Links, über die Mitte nach Rechts, mit und

ohne Militärs, die Vertretung der Interessen der weiteren Bevölkerung stand selten an erster Stelle und im Mittelpunkt. Die unterschiedliche Behandlung diverser Ethnien ist sichtbar.

Im Mai 2019 an gleicher Stelle berichtete VR International mit dem Titel: „Der Druck auf Bolsonaro wächst“, und ich sprach über „steigendes Interesse deutscher Unternehmen, sich stärker in Brasilien zu engagieren“.

Mit der Coronakrise konnte seinerzeit keiner rechnen, jedoch haben die letzten Monate gezeigt, wie besonders die Politik (wieder einmal) einem Land nachhaltig schaden kann. Fehlende bzw. unzureichende Bekämpfung der Pandemie auf Bundesebene, gepaart mit weitgehender politischer Handlungsunfähigkeit der Regierung. Die dringend notwendige Rentenreform wurde durchgesetzt, viele weitere ebenso wichtige Reformen (Steuer/Verwaltung/etc.) bleiben auf der Strecke, im Hinblick auf den bevorstehenden Wahlkampf 2022 (!). Von den weltweit bekannten Umweltproblemen, Stichwort Amazonas, gar nicht zu sprechen.

Die Wirtschaft wird Corona weitgehend glimpflich überstehen (-5% GDP), hohe Arbeitslosenzahlen sind allerdings ein Tribut, welches es zu bekämpfen gilt. Fiskale Verschiebungen müssen schnell angegangen werden.

Die Interessen deutscher und anderer ausländischer Investoren sind eher als rückläufig zu bezeichnen.

Bleibt zu hoffen, dass die Zukunft es einmal besser mit dem Land meint, wenn sie dann kommt ... Brasilien muss weiterhin seine Hausaufgaben machen!

#### Autor

**Martin Duisberg**  
DZ BANK São Paulo  
Representação Ltda.  
Rua Sansão Alves  
dos Santos, 433 - 3º  
andar  
04571-090 São Paulo  
SP, Brasil  
Tel.: 0055 11 5505-1077  
martin.duisberg@dzbank.com.br



## EU-Ausnahmeregelung für Exportkreditgarantien verlängert

Dank der Entscheidung der EU-Kommission, die bestehenden Ausnahmeregelungen für staatliche Beihilfen bis zum 30. Juni 2021 zu verlängern, können auch weiterhin Exportgeschäfte zu kurzfristigen Zahlungsbedingungen (bis 24 Monate) innerhalb der EU und in ausgewählten OECD-Ländern mit staatlichen Exportkreditgarantien abgesichert werden.

Normalerweise gelten Geschäfte zu kurzfristigen Zahlungsbedingungen für Exporte in diese Länder als „marktfähig“, so dass eine Absicherung durch staatliche

Exportkreditversicherungen nicht zulässig ist. Diese Regelung hat die EU-Kommission in Brüssel nun weiter ausgesetzt. Die erweiterten Deckungsmöglichkeiten gelten für alle 27 EU-Staaten sowie Australien, Island, Japan, Kanada, Neuseeland, Norwegen, die Schweiz, die USA sowie das Vereinigte Königreich.

Die frühzeitige Verlängerung der Ausnahmeregelungen durch die Europäische Kommission sei ein besonderes Anliegen der deutschen EU-Ratspräsidentschaft gewesen, betont das Bundeswirt-

schaftsministerium. Sie stelle einen wichtigen Beitrag zur Stärkung der deutschen Exportwirtschaft in der aktuellen Krise dar.

**Weitere Informationen:**  
<https://www.bmwi.de>



## Milliarden für Ausbau des italienischen Gesundheitssystems

Italien ist ein expandierender Markt für Medizintechnik. Wegen den Problemen während der Coronakrise soll vor allem das öffentliche Gesundheitssystem stark modernisiert werden. Dazu Milliardenbeträge in den nächsten Jahren zur Verfügung gestellt.

Für 2020 erhält das Gesundheitswesen eine Aufstockung der Mittel von 2 Mrd. EUR, für 2021 weitere 1,5 Mrd. EUR. Der Fonds für die Restrukturierung der Gesundheitsinfrastruktur und die technische Modernisierung der Ausrüstung erhält für 2022/23 zusätzlich jeweils 100 Mio. EUR und für 2023 bis 2032 jeweils zusätzliche 200 Mio. jährlich. 235 Mio. EUR sind explizit für die Anschaffung von Medizintechnik vorgesehen.

Im Mittelpunkt steht die landesweite Ausstattung mit medizinischer Basisausrüstung sowie Prävention und Prognose von Krankheitsverläufen, außerdem personenbezogene Gesundheitsdienstleistungen. Chronische Patienten sollen zunehmend zuhause betreut werden, Arztbesuche reduziert und durch einen Ausbau der elektronischen Kommunikation zwischen Arzt, Patient, Apotheken und Branchenfirmen ersetzt werden.

Hier ist in den kommenden Jahren mit einer Professionalisierung der Kommunikation über datensichere, benutzerfreundliche Plattformen und einer entsprechend hohen Nachfrage an IT-Dienstleistungen zu rechnen. Monitoring-Systeme für ältere Patien-

ten wurden während der Coronakrise umfunktioniert, auch hier könnte mittelfristig eine stabile Nachfrage bestehen.



**Weitere Informationen:**  
<https://www.gtai.de>



## US-Bundesstaat Alabama zieht deutsche Unternehmen an

Der US-Bundesstaat hat sich zu einem der wichtigsten deutschen Investitionsstandorte in den USA entwickelt. Dies hat zur Folge, dass auch mittelständische Zulieferer angezogen werden. Besonders stark vertreten sind deutsche Unternehmen in den Bereichen Kfz, Luft- und Raumfahrt, Logistik, Eisen und Stahl, Automatisierungstechnik, Medizintechnik, Kunststoffe und Chemie. Die beiden Leuchtturmprojekte sind eindeutig das Daimler-Werk in Tuscaloosa und die Airbus-Montage am Standort Mobile. Beide Fabriken wirken wie ein Magnet auf die Zulieferindustrie.

Die Deutsch-Amerikanische Handelskammer in Atlanta (GACC South), in deren Kammerbezirk Alabama fällt, unterstützt deutsche Unternehmen beim Markteintritt. Als eine ihrer jüngsten Initiativen bereitet die GACC South eine Markteintrittsreise für deutsche Firmen aus dem Bereich Wasserkraft für 2021 vor.

Gute bis sehr gute Geschäftschancen bestehen laut Analyse der Handelskammer bei der Sanierung und Wartung. Generell ist die Wasserkraftstruktur zwar breit ausgebaut, doch Jahrzehnte alt - weshalb sie dringend modernisiert werden muss.

Gefragt sind Lösungen aus den Bereichen Elektrotechnik, Engineering, Planung und Architektur sowie Spezialbau.



**Weitere Informationen:**  
<https://www.gaccsouth.com/>



# Corona-Krise: Auswirkungen auf Bankgarantien

Die Corona-Pandemie hat auch erhebliche Auswirkungen auf Bankgarantien auf erstes Anfordern, mit denen im Exportgeschäft Forderungen besichert werden. Diese sind ihrer Natur nach von dem Exportvertrag getrennte Geschäfte. Ereignisse Höherer Gewalt, wie etwa die Corona-Pandemie, haben jedoch auch Auswirkungen auf den Geschäftsbetrieb der Banken und somit die internationalen Finanzierungsinstrumente. Was bedeutet das für den Exporteur als Begünstigten einer Zahlungsgarantie?

Force-Majeure-Klauseln in den den Bankgarantien zugrundeliegenden Exportverträgen, mit denen die Risiken Höherer Gewalt aufgefangen werden sollen, spielen wegen der Abstraktheit von Bankgarantien auf erstes Anfordern bei deren Abwicklung keine Rolle. Für immer mehr Bankgarantien werden die Einheitlichen Richtlinien für auf Anfordern zahlbare Garantien (URDG 758) vereinbart. Diese enthalten auch Regelungen über Höhere Gewalt, und zwar zugunsten der Banken. Außerdem haften die deutschen Banken nach Nr. 3 Abs. 3 AGB-Banken bei bestätigten Zahlungsgarantien nicht für Schäden, die durch Höhere Gewalt entstehen.

Da Banken im Ausland teilweise ihren Betrieb Corona-bedingt zumindest zeitweise einstellen oder die Bankarbeitszeiten neu gestalten und ihre Geschäftsprozesse den Gegebenheiten der Corona-Krise anpassen mussten, ergaben sich zwangsläufig Probleme bei der Ziehung einer Bankgarantie. Solange die Corona-Pandemie anhält, können weitere Einschränkungen des weltweiten Bankbetriebs nicht ausgeschlossen werden. Die Banken wollen aber natürlich im Interesse ihrer Kunden handeln.

## Höhere Gewalt bei Bankgarantien

Eine Definition des Begriffs der Höheren Gewalt ist in Art. 26 URDG 758 enthalten. Epidemien werden dort zwar nicht ausdrücklich aufgeführt, fallen aber auch darunter. Als Rechtsfolge sieht die vorgenannte Vorschrift u.a. eine Verlängerung des Verfalldatums um 30 Kalendertage bei Eintritt eines Ereignisses Höherer Gewalt und die Unterbrechung des Zeitraums für die Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Inanspruchnahme der Garantie bei einer vor dem Eintritt der Höheren Gewalt noch nicht geprüften Dokumentenvorlage bis zur Wiederaufnahme der Geschäftstätigkeit der Garantiebank vor. Wenn lediglich

der Garantiebegünstigte von dem Tatbestand der Höheren Gewalt betroffen ist, ist dies irrelevant, es sei denn, dadurch wird es ihm unmöglich, die Bankgarantie in Anspruch zu nehmen, weil die Garantiebank aufgrund der Höheren Gewalt die Erklärung über deren Inanspruchnahme nicht entgegennehmen kann. Soweit die URDG 758 für eine Bankgarantie nicht vereinbart worden sind, muss im Einzelfall geprüft werden, ob nach dem auf diese anwendbaren Recht aufgrund der Corona-Pandemie ein Ereignis Höherer Gewalt vorliegt.

## Handlungsempfehlungen für die Garantiepraxis

Es ist möglich, eine Änderung einzelner Bestimmungen der URDG 758 in den Bedingungen einer Bankgarantie zu vereinbaren. Daher kann etwa die in Art. 20 a) URDG 758 geregelte fünftägige Prüfungsfrist

### Unsere neue Serie: Learnings aus der Krise (Teil 3)

der Garantiebank nach dem Tag der Inanspruchnahme hinsichtlich der Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Inanspruchnahme durch Zustimmung aller Beteiligten verlängert werden. Dies schafft Zeit und nutzt auch dem Garantiebegünstigten.

Bei Bankgarantien kann die Vorlage von Dokumenten zum Zwecke ihrer Inanspruchnahme vereinbart werden. Nach Art. 28 a) URDG 758 übernimmt die Garantiebank keine Haftung oder Verantwortung für die Folgen von Verzögerungen bei der Übermittlung eines Dokuments, wenn dieses weisungsgemäß übermittelt wird oder dies versucht wurde. Die ICC hat in einem Leitfadenszenarien entwickelt, wie mit Zustimmung aller Beteiligten bei verschiedenen Konstellationen einer Garantieabwicklung eine praktikable Lösung gefunden werden kann, wenn die Inanspruchnahme

der Bankgarantie und deren Bearbeitung Corona-bedingt eingeschränkt oder ausgeschlossen ist.

Wenn der Garantiebegünstigte die Partei, die eine Garantie avisieren soll, beauftragt, die Dokumente im Falle einer dokumentären Inanspruchnahme in Papierform an die Garantiebank weiterzuleiten, diese dazu aber nicht in der Lage ist, weil beispielsweise kein Kurierdienst die Dokumente der Garantiebank zustellen kann, kann die avisierende Partei sich mit dieser in Verbindung setzen, um alternative Abwicklungsoptionen abzustimmen. Sie trifft jedoch keine Verpflichtung hierzu. Nach Art. 22 URDG 758 können Kopien einer garantiekonformen Inanspruchnahme und der diesbezüglich gegebenenfalls vorzulegenden Dokumente an den Garantieauftraggeber in elektronischer Form übermittelt werden. Dies gilt etwa für Scans, Faxe und E-Mails.

Die aufgeführten Handlungsempfehlungen können auch dann in individuellen Vereinbarungen umgesetzt werden, wenn die URDG 758 nicht vereinbart worden sind. Deren Durchführung bedarf jedoch stets eines Konsenses aller an einer Garantie Beteiligten. Der Dialog unter ihnen muss so frühzeitig wie möglich angestoßen werden, um eine für alle Seiten zufriedenstellende Lösung zu finden.

## Autor

**Klaus Vorpeil** ist Rechtsanwalt bei NEUSSELMARTIN Partnerschaft von Rechtsanwälten mbB  
Tanusstr. 72,  
(Rheinkai 500)  
55120 Mainz  
Tel.: 06131 624 71 70  
k.vorpeil@neusselmartin.de  
www.neusselmartin.de



# SÜDAFRIKA

Gemessen am Bruttoinlandsprodukt ist Südafrika nach Nigeria und vor Ägypten derzeit die zweitgrößte Volkswirtschaft des afrikanischen Kontinents. Trotz des Rohstoffreichtums sowie des hohen wirtschaftlichen Diversifizierungsgrads hat das Land das Erbe der Apartheid noch nicht überwunden, was sich vor allem in den gravierenden sozialen Missständen widerspiegelt. Hierunter fallen u.a. die hohe Arbeitslosigkeit, die sehr ungleiche Einkommensverteilung sowie die mangelhafte Bildung, was sich insbesondere auf die Townships und ländlichen Regionen bezieht.

## Politische Lage

Die Republik Südafrika ist eine Präsidialdemokratie mit föderativen Elementen. Der Präsident wird alle fünf Jahre von der Nationalversammlung gewählt und ist mit weitreichenden Befugnissen und Vollmachten ausgestattet. Das politische Gefüge wird seit dem Ende der Apartheid 1994 vom „African National Congress“ (ANC) dominiert.

Nach den sechsten freien Parlamentswahlen im Mai 2019 verbleibt der ANC weiterhin die dominante Kraft. Allerdings verlor der ANC infolge des großen Korruptionsskandals um den Anfang 2018 zum Rücktritt gezwungenen Präsidenten Zuma sowie der Unzufriedenheit der Bevölkerung mit der Regierungsleistung



rund 5%. Mit 57,5% bzw. 230 der 400 Parlamentssitze verfügt der ANC aber weiterhin über eine absolute Mehrheit. Die verlorenen Stimmen kamen weitgehend den radikalen Economic Freedom Fighters zugute, die 10,8% der Stimmen (41 Mandate) gewannen, obwohl der ANC durch Zugeständnisse

zu einer teils entschädigungslosen Landreform den eigenen Stimmverlust zu begrenzen suchte. Größte Oppositionspartei blieb die Democratic Alliance mit 84 Mandaten.

Ausdruck für die wachsende Unzufriedenheit innerhalb der Bevölkerung war neben der Abstrafung des ANC auch die mit 66% für südafrikanische Verhältnisse niedrige Wahlbeteiligung. Der steigende soziale Unfriede, der auch durch die hohe Arbeitslosigkeit geschürt wird, führt vermehrt nicht nur zu Streiks und Protesten, sondern auch zu einer zunehmenden Aggression gegenüber Einwanderern.



Pretoria ist die Verwaltungshauptstadt Südafrikas und ein wichtiges Industriezentrum des Landes. Außerdem befinden sich Hochschulen und Universitäten in der Stadt.

### Die fünf größten Geschäftsbanken

(Bilanzsumme per 31.12.2019/31.03.2020/30.06.2020 in Mio. EUR)

Standard Bank Group Ltd.	144.424
FirstRand Ltd.	99.243
Absa Group Ltd.	88.801
Nedbank Group Ltd.	72.565
Investec Ltd.	29.355

Quelle: Orbis Bank Focus

Dem gilt es seitens des Ende Mai 2019 im Amt bestätigten Staatspräsidenten Cyril Ramaphosa zu begegnen. Dessen Reformwille zeigte sich in den ersten Monaten seiner Amtszeit nicht nur durch den Kampf gegen die grassierende Korruption, sondern auch im Bemühen um mehr Effizienz beispielsweise durch die Verkleinerung des Kabinetts auf 28 (zuvor 36) Minister. Um tiefgreifende Reformen umzusetzen, muss Ramaphosa allerdings die Differenzen innerhalb des ANC überwinden.

Die globale Covid-19-Pandemie stellt die wirtschaftliche, soziale und politische Stabilität Südafrikas auf eine harte Probe. Neben der Eindämmung und Abmilderung der Auswirkungen von Covid-19 muss Ramaphosa seine Wahlversprechen bzgl. der Überwindung der Rezession sowie der Korruptionsbekämpfung einlösen. Ramaphosa könnte allerdings von der Covid-19-Pandemie insofern profitieren, da die Gewerkschaften aufgrund der Rezession und der sehr hohen Arbeitslosigkeit an Einfluss verloren haben und darüber hinaus Ramaphosas Kritiker im ANC aufgrund des bevorstehenden Prozesses gegen den ehemaligen Präsidenten Zuma wegen Korruptionsvorwürfen eingeschüchtert sind.

Außenpolitisch setzt sich Südafrika unter anderem für eine verstärkte wirtschaftliche Integration innerhalb der South African Development Community (SADC) ein. Für die Jahre 2019/20 ist Südafrika nichtständiges Mitglied des UN-Sicherheitsrats. Das Land ist zudem einer der wichtigsten Akteure in der Afrikanischen Union, deren rotierenden Vorsitz es in 2020 für ein Jahr übernommen hat. Südafrika ist einziges afrikanisches Mitglied der G20.

### Wirtschaftsstruktur

Gemäß Weltbankkriterien gehört Südafrika gemessen am Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Kopf in Höhe von rund 6.005 USD (2019) zur oberen Bandbreite der Länder mittleren Einkommens. Das Land ist allerdings durch tiefgreifende strukturelle Probleme geprägt, was u.a. aus der Vergangenheit der Apartheid herrührt. Hierunter entfallen zum einen die sehr hohe Arbeitslosigkeit, die vor der Covid-19-Pandemie im März 2020 bereits mit 30,1% beziffert wurde und die durch mangelhafte Bildung begünstigt

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung (in Prozent)			
Jahr	Bruttoinlandsprodukt (real)	Inflationsrate (Jahresdurchschnitt)	Haushaltssaldo (BIP)
2018	0,8	4,5	-4,7
2019	0,2	4,1	-6,7
2020s	-8,0	3,3	-16,0
2021p	1,5	4,1	-9,0

s = Schätzung p = Prognose  
Quelle: Economic Intelligence Unit

Entwicklungen in der Außenwirtschaft (in Mrd. USD)			
Jahr	Leistungsbilanzsaldo	Direktinvestitionen (netto)	Währungsreserven (ohne Gold)
2018	-3,6	0,4	46,5
2019	-3,0	0,4	48,9
2020s	-2,3	0,0	47,3
2021p	-2,4	0,4	49,5

s = Schätzung p = Prognose  
Quelle: Economic Intelligence Unit

wird. Darüber hinaus geht die Schere zwischen Arm und Reich extrem auseinander: Der Gini-Koeffizient, der von der Weltbank zuletzt in 2015 mit 0,63 beziffert wurde, ist einer der höchsten Werte weltweit. Im innerafrikanischen Vergleich ist die Infrastruktur zwar relativ gut ausgebaut, allerdings bestehen teils gravierende Mängel bei der Energieversorgung, vor allem in Townships. Ein Großteil der früher benachteiligten schwarzen Bevölkerungsmehrheit lebt weiterhin in Armut.

Zwar zeichnet sich die Wirtschaft durch ein großes Maß an Offenheit aus; der Staat greift aber vor allem in den Bereichen Flugverkehr, Telekommunikation, Rüstung und Stromversorgung ins Marktgeschehen ein. Diese Staatsbetriebe – allen voran der Stromkonzern Eskom – zeichnen sich allerdings durch massive Ineffizienzen aus, was sich nicht nur negativ auf die Staatsfinanzen auswirkt, sondern auch für den involvierten Finanzsektor ein nicht unerhebliches, latentes Risiko darstellt.

Abgesehen davon gilt der international konkurrenzfähige Finanzsektor, der etwa 22% des BIP erwirtschaftet, aber als durchaus stabil und gut kapitalisiert. Die NPL-Quote per Ende Juni 2020

betrug 4,9%. Neben diesem sind im Dienstleistungsbereich, der hohe 69% des BIP ausmacht, auch die Bereiche Tourismus und Telekommunikation von Bedeutung.

Mit einem BIP-Anteil der Industrie in Höhe von 29% verfügt Südafrika im regionalen Vergleich über einen hohen Industrialisierungsgrad und beliefert andere afrikanische Staaten mit Industrieprodukten. Produziert werden unter anderem Autos und Kfz-Teile. Hinzu kommt ein kapitaler Bergbausektor, der ca. 7% des BIP generiert. Gefördert werden unter anderem Gold, Platin, Mangan und Chrom. Südafrika zählt mit seinen immensen Rohstoffreserven zu den wichtigsten Bergbaustaaten der Welt. Nichtsdestotrotz bleibt Südafrika auf Technologieimporte aus Industriestaaten und Schwellenländern wie China angewiesen. Eine wichtige Rolle spielt ebenfalls ausländisches Kapital.

### Wirtschaftslage und Wirtschaftspolitik

Die Covid-19-Pandemie hat die bereits geschwächte südafrikanische Wirtschaft gemäß vorläufiger Zahlen in eine schwere Rezession gestürzt.

## Außenhandel der Bundesrepublik Deutschland mit Südafrika (in Mio. EUR)

Jahr	Deutsche Ausfuhr	Deutsche Einfuhr	Saldo
2017	9.527	7.277	2.250
2018	8.856	8.023	833
2019	9.346	9.581	-235
2020 (bis Juli)	3.731	4.371	-640

Quellen: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden; Außenhandel, Fachserie 7

Die Unterbrechung der Liefer- und Versorgungsketten, verminderter Handel, Zusammenbruch des Tourismussektors, der zeitweise Lockdown sowie lokale Restriktionen dürften erhebliche negative Auswirkungen auf die Wirtschaft haben. Für 2020 wird mit einem Rückgang der Wirtschaftsleistung von 8,0% (2019: +0,2%) gerechnet.

Aufgrund der rückläufigen wirtschaftlichen Entwicklung wird auch mit einem Rückgang der Inflation in 2020 auf 3,3% (2019: 4,1%) gerechnet. Eine gute landwirtschaftliche Saison infolge der günstigen Witterungsbedingungen und ein deutlicher Rückgang der Ölpreise könnte die Inflationsrate dämpfen. Höhere Strompreise und eine Abwertung der Landeswährung dürften allerdings entgegengesetzt wirken.

Das vor der Finanzkrise von 2008/09 niedrige Haushaltsdefizit hat sich infolge von antizyklischen Maßnahmen sowie Verschwendung der Regierung in den vergangenen Jahren stark erhöht.

Der finanzielle Spielraum ist aufgrund der Pandemie mit erheblich gesunkenen Einnahmen bei gleichzeitig hohen Gesundheits- und Sozialausgaben nochmals deutlich eingeschränkt worden. Im April 2020 wurde ein Covid-19-Maßnahmenpaket i.H.v. 28,6 Mrd. USD (ca. 10% des BIP) von der Regierung beschlossen. Das öffentliche Haushaltsdefizit wird für 2020 auf sehr hohen 16% (2019: Defizit i.H.v. 6,7%) geschätzt.

Belastend könnten sich neben der niedrigen Einnahmenbasis auch die Rettung von ineffizienten Staatsunternehmen auswirken. Finanziert wird das Haushaltsdefizit über den lokalen Kapitalmarkt. Darüber hinaus wird Südafrika erstmals in seiner Geschichte durch den IMF unterstützt. Im Juli 2020 wurde hierzu ein IMF-Kredit i.H.v. 4,3 Mrd. USD vereinbart, der bei der Bekämpfung der Pandemie unterstützen soll.

Die Staatsverschuldung in 2020 wird auf hohe 77% (2019: 62%) geschätzt. Die Leistungsbilanz ist ebenfalls chronisch defizitär. Für das laufende Jahr wird mit einem Defizit in Höhe von etwa 2,3% des BIP (2019: 3,0%) gerechnet. Hier stehen den regelmäßigen Handelsbilanzüberschüssen hohe Defizite

folio- und Direktinvestitionen sowie Kapitalmarktaufnahmen, wobei die Direkt- und Portfolioinvestitionen während der Covid-19-Pandemie deutlich zurückgegangen sein dürften.

Schwerpunkte der südafrikanischen Wirtschaftspolitik liegen u.a. bei der Förderung von Schwarzen („Broad-Based Black Economic Empowerment“), (schwarzen) Frauen und Kleinbetrieben.

Die Auslandsverschuldung steigt in absoluten Werten seit Jahren kontinuierlich an und dürfte mit dem IMF-Kredit nochmals zunehmen. Für 2020 wird die Auslandsverschuldung auf etwa 177 Mrd. USD geschätzt, was hohem 172% der Exporte bzw. noch tragbaren 59% des BIP entspricht. Das Rollover-Risiko ist relativ gering, da der Großteil (77%)

### Das sagen die Experten

Südafrika ist die am weitesten industrialisierte Volkswirtschaft Afrikas und damit wirtschaftlicher Hub für viele, auch in Deutschland ansässigen Unternehmen für den Auf- und Ausbau ihrer Produktions- und Vertriebsaktivitäten in Afrika. Viele Liefer- und Leistungsgeschäfte in die Subsahara-Region werden über in Südafrika agierende Vertriebsbüros geleitet. Ein Großteil der südafrikanischen Importgeschäfte wird deshalb auf Basis „offene Rechnung“ abgewickelt.

Das von der Ramaphosa-Regierung verabschiedete, sehr umfangreiche Covid-19-Hilfsprogramm zur Unterstützung der südafrikanischen Unternehmen und der Bevölkerung erzeugt wichtige Wachstumsimpulse in der Wirtschaft und hat bereits im September zu einer deutlichen Verbesserung des Konjunkturklimas beigetragen.

Südafrika hat gute Voraussetzungen, das Land wieder auf einen positiven Wachstumskurs zu bringen, der von Beobachtern aber erst ab 2021 erwartet wird.

*Volker Rintemann, DZ BANK AG, stellv. Abteilungsleiter, Kundenbetreuung Finanzinstitutionen Afrika*

in der Einkommens- und Transferbilanz gegenüber. Letztere resultieren vor allem aus der Gewinnrepatriierung ausländischer Firmen, Zinszahlungen an ausländische Investoren und Ausgleichszahlungen im Rahmen der südafrikanischen Zollunion.

Niedrigere Ölpreise und Nachfrage dürfte die Importe dämpfen, wohingegen mit einem Rückgang der Exporte von Fahrzeugen zu rechnen ist. Die Mineralienexporte sind weiterhin den Preisschwankungen auf den internationalen Rohstoffmärkten ausgesetzt. Hierbei könnte Südafrika allerdings vom gestiegenen Goldpreis profitieren. Lediglich die Ausfuhr von Nahrungsmitteln dürfte unverändert sein. Finanziert wird das Leistungsbilanzdefizit über volatile Port-

der Verschuldung mittlerer bis lange Laufzeiten aufweist. Etwa 35% der auf ZAR lautenden Verschuldung werden von ausländischen Investoren gehalten, was mit einer hohen Anfälligkeit für Stimmungswechsel seitens der Investoren korreliert. Dies könnte u.a. auch die Volatilität des ZAR erklären, der in 2019 gegenüber dem USD um 8% abgewertet ist.

Die Liquiditätssituation war angesichts einer Importdeckung von etwas über vier Monaten zufriedenstellend und dürfte sich in 2020 auf über 5 Monate belaufen. Der Schuldendienst in 2019 war mit 17% tragbar und könnte in 2020 annähernd auf diesem Niveau verbleiben.



## Beziehungen zur Bundesrepublik Deutschland und zur EU

Südafrika ist der wichtigste Partner Deutschlands in Subsahara-Afrika. 2019 belief sich das Handelsvolumen auf 18,9 Mrd. EUR. Dabei standen deutsche Exporte mit einem Volumen von 9,3 Mrd. EUR deutschen Importen in Höhe von 9,6 Mrd. EUR gegenüber. Für 2020 zeichnet sich in den ersten sieben Monaten mit einem Handelsvolumen von 8,1 Mrd. EUR eine rückläufige Entwicklung ab. Deutschland exportiert dabei hauptsächlich Fahrzeuge bzw. Kfz-Teile (vorläufige Schätzungen für 2019: 25,9%), Maschinen (21,3%), chemische Erzeugnisse (16,0%) und Elektrotechnik (7,4%). Auf der Importliste stehen vor allem Kfz-Teile (46,4%), Rohstoffe (außer Brennstoffen; 16,4%), Maschinen (9,5%) und Nichteisenmetall (8,4%).

Bei den deutschen Exporten nimmt Südafrika den 28. Rang von insgesamt 239 Ländern ein. Bei den deutschen Lieferländern steht Südafrika an 26. Stelle. Der Investitionsschwerpunkt liegt für deutsche Unternehmen auf den Sektoren Automobilbau, Chemie, Maschinenbau und Elektrotechnik. Deutschland ist der wichtigste ausländische Investor im produzierenden Gewerbe. Auf politischer Ebene sieht die deutsche Regierung Südafrika als globalen Entwicklungs-

partner und wichtigsten Partner in Afrika südlich der Sahara. Die Schwerpunkte der Entwicklungszusammenarbeit liegen auf den Bereichen Energie und Klima, berufliche Bildung, Regierungsführung sowie HIV-Prävention.

### Aussichten

Die globale Covid-19-Pandemie stellt die wirtschaftliche, soziale und politische Stabilität Südafrikas auf eine harte Probe. Laut Johns-Hopkins-Universität ist Südafrika das Land mit den achtmeisten bestätigten Coronafällen weltweit, wobei die Zahl der Neuinfektionen zuletzt deutlich zurückgegangen ist. Oberstes Ziel der Regierung ist die Eindämmung der Pandemie, während gleichzeitig die Wirtschaft angekurbelt werden soll.

Der starre Arbeitsmarkt, die hohe Arbeitslosigkeit, Korruption, häufige Streiks verbunden mit sehr einflussreichen Gewerkschaftsverbänden, ineffiziente Staatsbetriebe sowie die hohe Kriminalitätsrate bleiben wirtschaftliche Hemmnisse, womit das Land zu kämpfen hat. Die Covid-19-Pandemie hat der südafrikanischen Wirtschaft stark zugesetzt, so dass sie gemäß vorläufiger Zahlen in 2020 in eine tiefe Rezession gestürzt ist. Positiv bewerten wir jedoch, dass Südafrika

### Hauptimportgüter Südafrika (in Prozent der Gesamteinfuhr 2019)

Maschinen	22,4
Erdöl	17,2
Chemische Erzeugnisse	10,7
Fahrzeuge, Flugzeuge, Schiffe	9,1

Quelle: Economic Intelligence Unit

rika erstmals in seiner Geschichte durch ein Hilfspaket des IMF i.H.v. 4,3 Mrd. USD unterstützt wird. Darüber hinaus erhält Südafrika finanzielle Unterstützung durch die African Development Bank sowie die New Development Bank, die jeweils einen Kredit i.H.v. 288 Mio. USD bzw. 1 Mrd. USD aufgrund der Covid-19 Pandemie bewilligt haben.

Susanne Chau  
DZ BANK AG

### Eckdaten für den Export nach Südafrika

**Bevölkerung:**  
55,9 Millionen

**Hauptstadt:**  
Pretoria

**Währungseinheit:**  
1 Rand = 100 Cents  
ISO-Code: ZAR

**Wichtige Feiertage:**  
21. März Tag der Menschenrechte  
27. April Tag der Freiheit  
01. Mai Tag der Arbeit  
16. Juni Tag der Jugend  
09.-10. August Nationaler Frauentag  
24. Sept. Tag des nationalen Kulturerbes  
16. Dez. Tag der nationalen Versöhnung

**Zollflughäfen:**  
Bloemfontein, Kapstadt, Durban, East London, Johannesburg, Port Elizabeth u.a.

**Wichtige Seehäfen:**  
Kapstadt, Durban, Richards Bay u.a.

**Korrespondenzsprachen:**  
Englisch, Afrikaans.

**Zolltarif (für Nicht-EU-Waren):**  
Harmonisiertes System, Verzollung nach dem FOB-Transaktionswert.

**Zahlungsbedingungen und Angebote:**  
Zahlung gegen unwiderrufliches, bankbestätigtes Dokumentenakkreditiv oder Kasse gegen Dokumentenakkreditiv oder per Dokumenteninkasso ist ratsam.  
Fakturierung in USD und EUR.  
Angebote in englischer Sprache.

**Euler Hermes Länder-Klassifizierung:**  
4 von 7  
Es bestehen keine formellen Deckungseinschränkungen.

Auszug aus den „Exportbestimmungen anderer Länder“ sowie aus den „Konsulats- und Mustervorschriften“.

### Nützliche Adressen

#### Botschaft der Bundesrepublik Deutschland

201 Florence Ribeiro Avenue  
Groenkloof Ext 11  
Pretoria 0181  
Südafrika  
<https://southafrica.diplo.de/>

#### Botschaft der Republik Südafrika

Tiergartenstraße 18  
10785 Berlin  
berlin.political@dirco.gov.za  
<http://www.suedafrika.org/>

#### Deutsche Industrie- und Handelskammer für das südliche Afrika

P.O. Box 87078  
Houghton 2041  
South Africa  
info@germanchamber.co.za  
<http://suedafrika.ahk.de/>

# Asien-Geschäft: Zeit zum Umdenken

Die asiatisch-pazifische Zusammenarbeit ist zunehmend von Engpässen bedroht. Transkontinentale Lieferketten sind weggebrochen. Dr. Karl Waldkirch, CEO des Beratungsunternehmens Asia Success Company (ASC), erklärt im Interview, wie man als Unternehmen darauf reagieren sollte.

**VR International:** Wie ist ihre Bilanz hinsichtlich der Auswirkungen der Corona-Pandemie?

**Dr. Karl Waldkirch:** Globale Produktionsstopps haben den Absatz von europäischen Produkten auf dem asiatischen Markt beeinträchtigt. Corona beeinflusst auch die Geschäftsabläufe zwischen dem Stammhaus und seinen Tochtergesellschaften in Asien, bringt die prognostizierten Vor-Krisen-Gewinne zum Einbrechen und fordert geradezu zum strategischen Umdenken auf.

**VR International:** Was bedeutet das für die Unternehmensführung?

**Dr. Karl Waldkirch:** Die Aufrechterhaltung des operativen Geschäfts ist erst durch eine nachhaltige Neuausrichtung des Geschäftsmodells möglich. Aus Sicht der europäischen Kunden, der Auftraggeber, sind asiatische Lieferketten unterbrochen. Erfolgsentscheidend für die europäische Zentrale ist jetzt, die Transparenz zu gewinnen, welche kritischen Komponenten betroffen sind. Darauf aufbauend müssen Szenarien entwickelt werden, wie sich die Supply Chain im asiatischen Wertschöpfungsverbund auf die Inbetriebnahmen und die Liquidität auswirkt. Wenn man auf Dauer von einem Lieferanten abhängig ist, kann das gefährlich sein. Single Sourcing sollte unbedingt ausgeschlossen werden.

**VR International:** Wie sieht die Alternative aus?

**Dr. Karl Waldkirch:** Die Unternehmen sollten einen schnellen Überblick darüber bekommen, wo sich andere in Frage kommende Lieferanten in China befinden. Und sie sollten sich auch die Frage stellen, inwieweit es Bezugsquellen in anderen Ländern Asiens gibt. Das ist ein ganz wichtiger Punkt. Um das Problem deutlich zu machen: kaum ein Haushaltsgerät kommt beispielsweise bisher ohne „made in China“ aus. In der Pharmazie müssen mehr als 80 Prozent aller lebenswichtigen Wirkstoffe

und Fertigprodukte importiert werden, vor allem aus China und Indien. Bei der industriellen Fertigung kommt heute schätzungsweise mehr als 30 Prozent aller Waren weltweit aus volkrepublikanischen Werken, 55 Prozent des Edelstahl und 85 Prozent aller Schaltplatinen für Laptops und Smartphones.

**VR International:** Was heißt das konkret im Tagesgeschäft?

**Dr. Karl Waldkirch:** Eine reine Verschwendung ist es, Zulieferteile um die halbe Welt zu schicken, irgendwo zusammenzubauen, um sie dann wieder um die halbe Welt zurückzuschicken. Dies sollte im Hinblick auf Klimawandel und Transportkosten tunlichst vermieden werden. Hierzu ist es unabdingbar, die Wertschöpfungskette lückenlos zu kontrollieren. Sollte Asien wieder zur Triebfeder des globalen Wirtschaftswachstums werden, bedarf es auch wieder neuer strategischer Weichenstellungen im Vertrieb. Auch sinkende Absatzzahlen in China haben die prognostizierten Gewinne unserer Wirtschaft zum Einbrechen gebracht. Das bedrohliche Angewiesen-Sein auf diesen Mega-Markt betrifft all unsere Branchen, ob mittelständische Firmen oder Großunternehmen.

**VR International:** Was ist hierfür notwendig?

**Dr. Karl Waldkirch:** Das gängige Geschäftsmodell, beispielsweise den Vertrieb für Südostasien von Singapur aus managen zu wollen, ist seit Corona nicht mehr praktikabel. Jetzt sollte ein Umdenken dazu führen, die Gründung von Tochterfirmen und Vertriebsniederlassungen in den einzelnen Ländern Asiens zu forcieren. Es ist zu überprüfen, inwieweit ein Vertrieb durch Dritte beispielsweise durch passende Kooperationspartner in der Region, wie zum Beispiel Distributoren und Handelsvertreter, Sinn macht.

**VR International:** Wie sollten Kooperationen ausgestaltet sein?

## Interview mit ...

**Dr. Karl Waldkirch** ist CEO der Personalberatung Asia Success Company (ASC) mit Schwerpunkt auf China, Indien und Südostasien.  
Kontakt:  
karl.waldkirch@asc-waldkirch.de,  
www.asc-waldkirch.de



**Dr. Karl Waldkirch:** Mittelständische Firmen prüfen jetzt mehr denn je strategische Allianzen gerade im After-Sales-Segment, wo Vorortpräsenz ein absolutes Muss darstellt. Im Cross-Selling gewinnt etwa ein Hersteller von Bremsen aus China eine Unternehmensgruppe in Malaysia, die dort flächendeckend Werkstätten für das Reparaturgeschäft von Stoßdämpfern unterhält.

**VR International:** Eine weitere Herausforderung stellen die Ein- und Ausreisbeschränkungen dar.

**Dr. Karl Waldkirch:** Ja, die Entsendung des eigenen Führungspersonals nach Asien, einer Delegation oder die Versetzung ausländischer Manager ist de facto ausgeschlossen. Wegen der Arbeitsbeschränkungen für Expatriates steht der lokale Manager auf der Wunschliste an oberster Stelle, um die erste und zweite Managementebene ausländischer Firmen zu besetzen. Die Corona-Krise führt eindeutig zur stärkeren Lokalisierung des Managements. Der lokale Manager fühlt sich dann nicht mehr zwangsläufig als Führungskraft zweiter Klasse, dem in der Vergangenheit stets eine ausländische Fachkraft vorgezogen wurde. Um dies zeitnah umzusetzen, bedarf es großer Anstrengungen im Schulungsbereich. Heterogene und regional getrennte Absatzmärkte eines Landes brauchen Marktbearbeiter, die aus der jeweiligen Region stammen und mit den örtlichen Geschäftsumsätzen vertraut sind. Es ist nun auch an der Zeit für ein klares Ja zur leistungsorientierten Vergütung für die dortigen Mitarbeiter.

# Wie Sie die „Betriebsstättenfalle“ in Indien vermeiden

Es soll Unternehmen geben, die in Indien eine Betriebsstätte unterhalten – und gar nichts davon wissen. Wie Sie solche und andere teure Fehler vermeiden, dazu liefert dieser Beitrag wichtige Antworten.

Eine Betriebsstätte (Permanent Establishment) wird durch die Steuergesetze eines Landes oder durch internationale (Handels-)Verträge zwischen Ländern definiert. Sie tritt vorrangig auf, wenn ein Unternehmen in einem fremden Land Wertschöpfung erbringt, aber dort nicht als juristische Person registriert ist und auch sonst keine steuerrechtlichen Verpflichtungen hat.

Praveen Singhal, CFO von Maier+Vidorno Indien, sowie Thomas Breiting, Niederlassungsleiter von Maier+Vidorno Deutschland, kennen aus ihrer Praxis viele Firmen, die unbeabsichtigt eine Betriebsstätte in Indien unterhalten. Der Weg aus der „Betriebsstättenfalle“ ist dann nicht immer einfach.

Den beiden Experten zufolge gibt es in Indien drei klassische Formen der Betriebsstätte:

## 1. Vertreterbetriebsstätte (Agency PE)

Einer der häufigsten Fehler deutscher Unternehmen, die mit dem Verkauf ihrer Produkte in Indien beginnen, besteht laut Singhal darin, dass sie mit einem finanziell abhängigen und weisungsgebundenen Vertreter oder „Consultant“ arbeiten.

Obwohl das Unternehmen in Indien keine Firma hat, begründet dieses Konstrukt eine Betriebsstätte und das Unternehmen wird in Indien steuerpflichtig. Selbiges gilt für Unternehmen, die ein Verbindungsbüro (Liaison Office) vor Ort betreiben und zum Beispiel aktiv Güter oder Dienstleistungen vertreiben.

Ein Liaison Office darf in Indien lediglich repräsentative Aufgaben übernehmen. Vertrieb und andere kommerzielle Aktivitäten zählen nicht dazu.

## 2. Betriebsstätte durch „Örtlichkeit“ (Fixed Place PE)

Mietet ein ausländisches Unternehmen in Indien eine Räumlichkeit (Büro, Lager) oder auch nur einen Büroplatz in einem Gemeinschaftsbüro, kann dies als Betriebsstätte gelten. Im Ernstfall kann auch das Unterhalten einer einfachen Korrespondenzadresse als Betriebsstätte eingestuft werden.

## 3. Bau- und Montagebetriebsstätte (Project PE)

Bau- und Montagebetriebsstätten entstehen bei der Erbringung von Bau- oder Montageleistungen über eine Dauer von mehr als sechs Monaten. Auch die reine Überwachung der Arbeiten reicht für die Errichtung einer Betriebsstätte aus.

Beispiel: Ein deutsches Unternehmen gewinnt ein Projekt für den Bau einer neu-

en Brücke in Indien. Zu diesem Zweck exportiert das Unternehmen Maschinen und Spezialmaterialien an einen indischen Kunden. Daneben werden aber auch Projektmanager, Ingenieure und Architekten eingeflogen, die den Bau überwachen. Ein solches Projekt muss als Betriebsstätte deklariert werden – es sei denn, die Firma hat ein Projekt-Office gegründet.

## Finanzielle Schäden können Auftragswert übersteigen

„Nach unserer Erfahrung steht die Vertreterbetriebsstätte für die häufigste Form der Betriebsstätten in Indien“, berichtet Singhal. „Ein ausländisches Unternehmen stellt einen Handelsvertreter ein, der ausschließlich für das deutsche Unternehmen arbeitet, möglicherweise noch von einem festen Ort. Entdeckt wird die Vertreterbetriebsstätte häufig durch eine fehlerhafte oder nicht schlüssige Einkommensteuererklärung des Vertreters.“

Das indische Recht sieht in diesem Fall strenge Sanktionen vor. Die Steuerbehörden belegen das ausländische Unternehmen nicht nur mit einer Geldstrafe, sondern berechnen auch die Höhe der auf den möglichen Ertrag angefallenen Steuern zuzüglich Zinsen (1,5% pro Monat). Die Folgen sind finanzielle Schäden, die den Auftragswert bei Weitem übersteigen können. „Da das ausländische Unternehmen nicht offiziell als juristische



Person in Indien registriert ist, muss es auch keine Buchhaltung vorlegen," erklärt Thomas Breitingering.

„Das führt dazu, dass vonseiten der indischen Steuerbehörden eine Schätzung des Einkommens vorgenommen wird. Oft liegt diese Schätzung weit über den tatsächlichen Zahlen. Arbeitet der Agent des ausländischen Unternehmens beispielsweise bereits seit fünf Jahren für das Unternehmen, wird dies für die letzten fünf Jahre als Betriebsstätte eingestuft.“ Die Betriebsstätte werde dann als Zweigniederlassung besteuert, was zur Folge habe, dass das ausländische Unternehmen 42% des geschätzten Gewinns nachversteuern müsse, so Breitingering weiter. „Dazu kommen noch die erwähnten entgangenen Zinsen und eine hohe Geldstrafe. Einige Unternehmen erhielten beispielsweise eine Zahlungsaufforderung, die das Dreifache dessen betrug, was sie in fünf Jahren in Indien fakturiert haben.“

*Wie kann das Risiko einer illegalen Betriebsstätte in Indien vermieden werden?*

„Eine Möglichkeit besteht darin, mit Händlern zusammenzuarbeiten, die auch für weitere Unternehmen arbeiten und dem Prinzipalen gegenüber weder weisungsgebunden noch finanziell abhängig sind. Das muss allerdings zu 100% sichergestellt sein. Wir sehen

immer wieder, dass Unternehmen unbewusst das Risiko einer illegalen Betriebsstätte eingehen, weil sie sich nicht im Vorfeld informieren, ob ihr Agent noch weitere Vertretungen hat“, berichtet Breitingering.

### Verschiedene Lösungen bieten sich an

Das Problem bei professionellen Vertretungen sei allerdings, dass sie in den seltensten Fällen Interesse hätten, die notwendige Zeit und Arbeit in den Vertrieb deutscher Produkte zu investieren, so der Niederlassungsleiter weiter. „Deutsche Unternehmen kommen in der Regel mit Spitzenprodukten auf den indischen Markt. Der Händler muss in der Lage sein, diese Produkte über ihren Mehrwert und nicht über den Preis zu vertreiben. Bei einem Unternehmen, das viele Produkte in seinem Sortiment führt, ist das eher die Ausnahme. Hier fehlen das technische Verständnis und die Geduld. Lieber arbeiten diese Firmen mit Produkten, die schnelle Marge versprechen.“

Also dann doch wieder der „Experte“, der die entsprechende Qualifikation mitbringt, in Deutschland trainiert wird und sich ausschließlich auf den Vertrieb der deutschen Produkte konzentriert? Breitingering antwortet mit „uneingeschränkt Ja“. Allerdings müsse dieser

Experte in eine Organisation eingebunden werden, die sicherstellt, dass die Gefahr, eine Betriebsstätte zu begründen, gar nicht erst aufkommt.

Maier+Vidorno geht diesen Weg im Rahmen seines Incubation-Programms. Der Mitarbeiter wird von M+V eingestellt und lokal geführt, während die technische Expertise vom deutschen Unternehmen kommt. So werden zwei Stärken vereint: die technische Expertise aus dem deutschen Mutterhaus und die indische Expertise von M+V, den Mitarbeiter nach indischen Regeln zu führen.

„Die offenkundigen Vorteile dieser Partnerschaft sind nicht nur, dass die deutsche Firma finanzielle wie auch zeitliche Ressourcen einer Firmengründung und den damit verbundenen bürokratischen Aufwand einsparen kann. Vielmehr ermöglicht dieser Schritt, zunächst mit sehr überschaubarem Risiko den Markt zu erkunden, die eigene Marke in Indien zu etablieren und nachhaltig zu wachsen“, meint Breitingering.

#### Kontakt:

**Maier+Vidorno GmbH**  
Tel.: 0221 880 4080  
Siegburger Strasse 231, 50679 Köln  
info@maiervidorno.de  
<https://www.maiervidorno.de>



## Digitale Plattform „VR International“: Mehrwert für Ihre internationalen Geschäfte

Die App „VR International“, die das monatlich erscheinende Fachmagazin ergänzt, können Sie sich kostenlos in den App Stores (Android und iOS) herunterladen.



### IMPRESSUM

Herausgeber: DZ BANK AG, Deutscher Genossenschafts-Verlag eG  
Redaktion: MBI Martin Brückner Infosource GmbH & Co. KG  
Rudolfstr. 22-24, 60327 Frankfurt am Main  
Objektleitung: Andreas Köller, DG VERLAG, E-Mail: [akoeller@dgverlag.de](mailto:akoeller@dgverlag.de)  
Verlag: Deutscher Genossenschafts-Verlag eG  
Vertreten durch den Vorstand:  
Peter Erlebach (Vorsitzender), Franz-J. Köllner, Marco Rummer  
Leipziger Str. 35, 65191 Wiesbaden

Druck und Versand: Görres-Druckerei und Verlag GmbH, Niederbieberer Str. 124, 56567 Neuwied  
Bildnachweis: Shutterstock, Arvato Financial Solutions, NEUSSELMARTIN, Asia Success Company, Rich T Photo / Shutterstock.com  
Nachdruck – auch auszugsweise – nur mit Genehmigung des Deutschen Genossenschafts-Verlages eG zulässig.  
ISSN 2195-206X  
VR International erscheint monatlich und ist bei Volksbanken und Raiffeisenbanken erhältlich.  
Redaktionsschluss ist jeweils vier Wochen vor Erscheinungstermin.  
Für die Richtigkeit und Vollständigkeit keine Gewähr.