

# Herausforderungen im Afrikageschäft - Interview mit Bosch

**Wie das Technologie- und Dienstleistungsunternehmen Bosch Afrikas Märkte bearbeitet, schildert Markus Thill, verantwortlich für die Geschäfte der Bosch-Gruppe**

07.05.2020

Von Ulrich Binkert | Bonn

## Wie organisiert Bosch den Vertrieb in Afrika?

Nach unseren Anfängen 1906 in Südafrika haben wir uns in Afrika fast ein Jahrhundert lang überwiegend auf externe Vertreter gestützt. Die erste Vertriebsniederlassung gründete Bosch 1965 in Südafrika. Seit etwa zehn Jahren bauen wir den eigenen Vertrieb auf dem Kontinent verstärkt aus. Derzeit haben wir rund 2.000 Mitarbeiter in 13 afrikanischen Ländern und damit etwa viermal so viel wie noch 2014, als auch meine Position geschaffen wurde.

## Was ist der Schwerpunkt Ihres Geschäfts dort?

Wir führen in Afrika alle vier großen Unternehmensbereiche, also Mobility Solutions, Industrial Technology, Consumer Goods sowie Energy & Building Technology. Wir bearbeiten den Markt in bestimmten Segmenten aber anders als in reiferen Märkten. Beispielweise bieten wir Trainings an, um Handwerker, die bisher mit manuellen Werkzeugen arbeiten, von den Vorteilen von Elektrowerkzeugen zu überzeugen. Das Vertrauen der Handwerker wird dabei durch ein Netzwerk von Servicezentren gestützt, die kurzfristig lokal Geräte entstoren können. Für den Unternehmer, der ein neues Venture starten oder bestehendes Geschäft ausbauen will, haben wir eine Eintrittsoption ins Werkstattegeschäft geschaffen: mit dem Konzept „Express Bosch Car Service“, das sich an Kunden des informellen Markts richtet.

## Steigt die Nachfrage?

Ja, und wir sehen viel Potenzial. Ein Beispiel sind gasbetriebene Aggregate: Auf der Basis von Erdgasfunden wie in West- und Ostafrika erzeugen Lebensmittelhersteller Dampf und Prozesswärme zunehmend aus Gas, statt dafür stark umweltbelastend Holz zu verbrennen. Dies bietet Chancen für unseren Geschäftsbereich Thermotechnology. Die angeführten Beispiele aus dem Konsumgüter- und Mobilitätsbereich sind weitere Möglichkeiten.

## Wie kann ein sicherlich vergleichsweise „teurer“ deutscher Anbieter wie Bosch in Afrika Erfolg haben?

Einmal durch angepasste Produkte: Ein Elektrowerkzeug entwirft man dabei nach den Anforderungen eines Entwicklungs- oder Schwellenlandes und produziert es in einem kostengünstigen Werk - das hilft an der Preisfront. Zudem durch einen guten Service. Den gibt es bei etlichen Produkten in Afrika kaum, und damit kann man dann sehr gut punkten. Auch stehen wir zunehmend als Marke für ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis.

## Betreibt Bosch in Afrika eigene Fabriken?

Bosch setzt weltweit auf eine „Local for local“-Strategie. Das heißt, wir produzieren lokal vor allem für den jeweiligen Markt. Auch in Afrika setzen wir diesen Ansatz teilweise um: In Südafrika haben wir eine Fertigung für Kfz-Komponenten, welche die dort ansässigen Fahrzeughersteller beliefert. In Marokko und Algerien stellen Partner von uns Gas-Warmwassergeräte für den lokalen Markt her.

## Welche Stückzahlen bilden die Schwelle, damit Fabriken wettbewerbsfähig sind?

Bei Elektrowerkzeugen bräuchte man bei den derzeitigen Volumina den gesamten Kontinent als Absatzgebiet, um eine wirtschaftliche Fertigung mit bedeutender Fertigungstiefe in Afrika zu rechtfertigen. Ein weiterer Punkt ist die Verfügbarkeit lokaler Zulieferer für ein solches Werk. Ein wirklich großes Werk für Kfz-Komponenten in Afrika lohnt sich, je nach Teil, erst dann, wenn in den jeweiligen Subregionen auf dem Kontinent eine entsprechend hohe Anzahl von Fahr-

## HERAUSFORDERUNGEN IM AFRIKAGESCHÄFT - INTERVIEW MIT BOSCH

zeugen von den Bändern laufen. Südafrika und Marokko produzieren derzeit zusammen erst rund eine Million und liegen auf den entgegengesetzten Enden des geografisch sehr großen Kontinents.

### **Wäre das geplante Freihandelsabkommen ein Grund für neue Fabriken in Afrika?**

Indirekt schon: So ein Abkommen vergrößert durch einfacheren Warenverkehr über die Grenzen hinweg ja das „lokale“ Absatzgebiet. Ägypten zum Beispiel ist durch seine große Bevölkerung zwar schon jetzt ein interessanter Abnehmer von Weißer Ware, die wirtschaftliche Integration des Landes mit der Arabischen Halbinsel und den COMESA-Staaten vergrößert diesen Markt zusätzlich.

### **Wie wichtig sind Normen?**

Deren Fehlen ist ein wesentlicher Grund, warum Afrikas regionale Freihandelsabkommen nicht recht vorankommen. Bei Kfz sind Standards extrem wichtig. Bei Strom-Steckdosen ist Afrika ein einziger Flickenteppich: Ein Gerät für Südafrika zum Beispiel müsste man für Angola umbauen, was schnell mal, je nach Gerät, einen deutlichen Preisaufschlag erfordert, um für den Hersteller wirtschaftlich zu bleiben. Eine weitere große Herausforderung ist in vielen Ländern der Wettbewerb von Originalprodukten mit Fälschungen. Homologisierung von Produkten und striktere Kontrollen bei der Einfuhr sind dringend erforderlich, wenn das geplante Freihandelsabkommen wirklich funktionieren und Mehrwert für die afrikanischen Staaten bringen soll.

### **Welche weiteren Verbesserungen erhoffen Sie sich von mehr afrikanischer Integration?**

Steuerfragen sind bei grenzüberschreitenden Transaktionen genauso wichtig wie Zölle; beide Themen sind sehr komplex. Die Anpassung an das Steuerregime eines Landes ist stets ein Aufwand – und manche Märkte sind so klein, dass sich damit ein Geschäft kaum lohnt. Bei grenzüberschreitenden Geschäften verhindern manchmal Unklarheiten bei der steuerlichen Behandlung, etwa bei der Anmeldung von Betriebsstätten, eine Lieferung inklusive Montage, selbst wenn die vom Zoll und der Logistik her vorteilhaft wäre. Auch ist die angestrebte Freizügigkeit im Reiseverkehr und Niederlassungsfreiheit nicht zu unterschätzen.

### **Ein Beispiel?**

Heute haben wir in Afrika in bestimmten Sparten vier bis fünf Service-Hubs, die die Subregionen in Afrika abdecken. Wir müssen derzeit sehr darauf achten, welcher Mitarbeiter Visa für welche Länder hat, um Geräte kurzfristig zu entsorgen, und auch sicherstellen, dass wir nicht unabsichtlich und ungewollt Betriebsstätten in diesen Ländern gründen.

## **Mehr zu:**

Afrika / Südafrika / Marokko / Ägypten / Algerien / Afrika, übergreifend  
Branchen / Elektronik / Wirtschaftsumfeld / Elektrohausgeräte / Kfz-Teile, Zulieferindustrie / Freihandelsabkommen (Warenursprung, Präferenzen)  
Wirtschaftsumfeld

## Kontakt

Martin Kalhöfer

Bereichsleiter Afrika/Nahost

 +49 228 24 993 217

 [Ihre Frage an uns](#)

---

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck – auch teilweise – nur mit vorheriger ausdrücklicher Genehmigung. Trotz größtmöglicher Sorgfalt keine Haftung für den Inhalt.

© 2021 Germany Trade & Invest

Gefördert vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages.