

# MARKETS

**INTERNATIONAL**

3/19

Stand eines Leichtbauzulieferers auf der Hannover Messe. Solche Komponenten bestellen deutsche Einkäufer überall auf dem Globus.

## ALLE TEILE DIESER WELT

Deutsche Einkäufer sind so global unterwegs wie nie. Nun ziehen sie von Lieferklassikern weiter in unbekanntere Gefilde. Worauf es in den Newcomer-Märkten ankommt.

Gemeinsam:

***Wie europäische Unternehmen die Armut in Indien bekämpfen.***

Seite 26

Gut aufgestellt:

***Womit Länder wie Südkorea und Estland in der Digitalisierung punkten.***

Seite 30

Grenzenlos:

***Was erfolgreiche Mitarbeiterkommunikation ausmacht.***

Seite 38



**»Unternehmen müssen mithalten, ihre Beschaffungsmärkte auch. Sonst wechselt man sie aus.«**

**Liebe Leserinnen und Leser,**

deutsche Unternehmen sind global präsent, sie investieren und produzieren weltweit und sind vor allem auf eines angewiesen: eine reibungslos funktionierende Lieferkette. Doch was heute gut funktioniert, kann morgen bereits von gestern sein. Das rasante Tempo, in dem sich die Märkte verändern, wirkt sich natürlich auch auf die Unternehmen aus. Diese müssen mithalten, deren Beschaffungsmärkte ebenfalls – oder aber sie werden ausgewechselt. Im Schwerpunkt „An die Quelle“ untersucht das Markets-Team unter anderem, ob China als Beschaffungsmarkt mit den Asean-Staaten noch mithalten kann und ob die besten Geschäftspartner nicht eigentlich direkt vor der Haustür zu finden sind.

Zum Beispiel die Visegrád-Staaten, also Polen, Tschechien, Ungarn und die Slowakei, die „Großmacht von nebenan“. Deren wirtschaftliche Bedeutung nimmt immer mehr zu. Im vergangenen Jahr erreichte der Handel zwischen den sogenannten V4-Staaten und Deutschland ein Volumen von fast 293 Milliarden Euro – anderthalbmal so viel wie der Umsatz mit China.

Deutlich weiter entfernt ist der US-Staat Kalifornien. Zu den größten Herausforderungen des Wirtschaftsgiganten zählt die Wasserknappheit. Neue Trinkwasserquellen müssen erschlossen, die Wasserwirtschaft insgesamt modernisiert werden. Warum das eine gute Nachricht für deutsche Unternehmen ist, erfahren sie in „Naturgewalten“.

Viel Spaß mit der neuen Markets International

**Andreas Bilfinger**/Chefredakteur  
andreas.bilfinger@gtai.de  
Twitter: @GTAI\_de

SCHWERPUNKT



## **An die Quelle**

Deutsche Unternehmen kaufen Material und Teile für ihre Produkte in immer mehr Ländern ein.

**Seite 6**

MÄRKTE



## **Großmacht von nebenan**

Polen, Ungarn, Tschechien und Slowakei sind zusammen wichtiger für den Export als China.

**Seite 18**



MÄRKTE

## **Verona blickt durch**

Großprojekte wie der Brenner Basistunnel stärken Veronas Position als Logistikhub.

**Seite 22**

MÄRKTE

BRANCHEN



## **Gegen die Armut**

Obwohl Millionen Inder Hunger leiden, verdirbt ein Großteil der Ernte. Europäische Firmen helfen.

**Seite 26**



## **Naturgewalten**

In Kalifornien häufen sich Naturkatastrophen. Um die Menschen zu schützen, braucht es Investitionen.

**Seite 32**



WISSEN

## Digitale Dunkelmänner

Immer mehr Firmen werden  
in Russland Opfer von  
schwarzer PR. So wehren Sie sich.

Seite 36



## Freier Handel: EU-Südkorea

Ein weiterer Teil der Serie über wichtige  
Freihandelsabkommen. In dieser  
Ausgabe: EU und Südkorea.

Seite 44

WISSEN

# Vor Ort in ... Hong- kong

GTAI-Korrespondenten berichten  
von ihren Erfahrungen. Diesmal:  
Roland Rohde aus Hongkong.

Seite 46

FIRST MOVER

## Unkraut ade

Das Start-up Dulks hat eine Maschine  
entwickelt, die Unkraut entfernt –  
und das nach Ökostandards.

Seite 50

WEITERE THEMEN

Markets-Barometer .....	Seite 4
Markets 360 Grad .....	Seite 5
Märkte kompakt .....	Seite 28
Voll vernetzt .....	Seite 30
Nigerias Abschied vom Öl .....	Seite 34
Wissen kompakt .....	Seite 48
Impressum .....	Seite 51



WISSEN

# Verbindende Elemente

Global Player wie der Landmaschinenhersteller Claas  
müssen in der internen Kommunikation weltweit Mitarbeiter  
erreichen. Lesen Sie, worauf es dabei ankommt.

Seite 38



Das Digitalmagazin

Online unter:

[www.marketsinternational.de](http://www.marketsinternational.de)

# Markets-Barometer

## Ihre Chancen auf den Weltmärkten

Bei den BIP-Angaben handelt es sich um reale Veränderungsrate in Prozent im Vergleich zum Vorjahr.

**USA**



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+2,4** (+2,9)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**JAPAN\***



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+1,2** (+0,9)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**VEREINIGTES KÖNIGREICH**



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+1,1** (+1,4)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**FRANKREICH**



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+1,5** (+1,6)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**RUSSLAND**



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+1,3** (+2,3)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**VR CHINA**



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+6,3** (+6,6)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**BRASILIEN**



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+2,0** (+1,1)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**INDIEN\***



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+7,4** (+7,3)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**INDONESIEN → SEITE 10**



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+5,2** (+5,2)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**POLEN → SEITE 19**



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+4,0** (+5,1)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**ITALIEN → SEITE 22**



BIP-Prognose 2019 (2018)

**+0,1** (+0,9)

Marktpotenzial

Kfz	●
Maschinenbau	●
Chemie	●
Bau	●

**WICHTIGE AUSSENHANDELSPARTNER**

**EXPORTMÄRKTE DIESER AUSGABE**

● Rückgang ● Stagnation ● Wachstum

\* Fiskaljahr (1.4.–31.3.)

Quelle:  
Eigene Recherchen Germany Trade & Invest

# Markets 360 Grad

## Drei Experten – und ihre Prognosen



**»Deutsche Firmen haben in Sri Lanka gute Chancen als Subunternehmen.«**

**Heena Nazir/Mumbai**  
heena.nazir@gtai.de  
Twitter: @GTAI\_de



1

### Wie entwickelt sich das Bruttoinlandsprodukt in diesem Jahr?

Der Internationale Währungsfonds rechnet für 2019 mit einem Wirtschaftswachstum von 4,3 Prozent. Ob die Terroranschläge vom April 2019 den Tourismus und das Investitionsklima beeinträchtigen werden, ist aber noch nicht absehbar.

2

### Welche Großprojekte werden in Sri Lanka gegenwärtig umgesetzt?

Die Colombo Port City soll mit 269 Hektar neu gewonnenem Land internationale Finanzunternehmen anziehen. Das milliardenschwere Projekt wird durch die China Communications Construction und die sri-lankische Regierung realisiert.

3

### Was müssen deutsche Unternehmen tun, um bei diesen Großprojekten beteiligt zu werden?

Chancen ergeben sich vor allem als Subunternehmen: Beispielsweise konnte sich Knorr-Bremse einen Großauftrag für die Lieferung von Bremsen für Lokomotiven sichern und Bosch für Überwachungskameras auf sri-lankischen Autobahnen.

Weitere Markt- und Brancheneinschätzungen zu Sri Lanka unter:  
[www.gtai.de/sri-lanka](http://www.gtai.de/sri-lanka)



**»Wenn Kanada im Oktober wählt, könnte der Klimaschutz das größte Opfer werden.«**

**Daniel Lenkeit/Toronto**  
daniel.lenkeit@gtai.de  
Twitter: @GTAI\_de



1

### Welche Branchen entwickeln sich in Kanada derzeit besonders gut?

Agrarwirtschaft und künstliche Intelligenz. Unternehmen außerhalb des Energiesektors dürften 2019 etwas mehr in Ausrüstungen investieren. Die Abschreibungsmöglichkeiten haben sich gerade verbessert.

2

### Welche Branchen sind besonders stark in den Welthandel eingebunden?

Der Öl- und Gassektor, die Forst- und Landwirtschaft sowie der Bergbau haben Exportquoten über 50 Prozent. Auch die Elektronik- und Datenverarbeitungs- sowie die Automobilindustrie verkaufen viel im Ausland.

3

### Welchen Einfluss könnten die Wahlen im Oktober auf die Wirtschaftspolitik nehmen?

Der Klimaschutz ist prägendes Wahlkampfthema. Sowohl die CO<sub>2</sub>-Steuer als auch der Emissionshandel stünden bei einem Machtwechsel auf der Kippe. Die Konservativen scheinen auf CO<sub>2</sub>-Abscheidung und -Speicherung zu setzen.

Weitere Markt- und Brancheneinschätzungen zu Kanada unter:  
[www.gtai.de/kanada](http://www.gtai.de/kanada)



**»In Frankreich fließt jetzt Geld in die Instandsetzung von Straßen und in neue Metrolinien.«**

**Peter Buerstedde/Paris**  
peter.buerstedde@gtai.de  
Twitter: @GTAI\_de



1

### Wie lauten die Prognosen zum Wirtschaftswachstum für 2019?

Von der Vehemenz der Gelbwesten-Proteste geschockt, treibt die Regierung den Konsum an. Frankreich ist außerdem weniger vom Export abhängig als Deutschland. Mit 1,4 Prozent dürfte das Land 2019 schneller wachsen als Deutschland und der EU-Durchschnitt.

2

### Was für Pläne verfolgt die Regierung mit ihrer Wirtschaftspolitik?

Präsident Macron hat ein schnelles Reformtempo vorgelegt. Die Proteste erschweren aber einige große, sehr umstrittene Vorhaben wie die Reformen der Renten und der Arbeitslosenversicherung. Die Chancen stehen gut, dass es ein Gesetz geben wird, das die Geschäftsbedingungen für kleinere und mittlere Unternehmen verbessert.

3

### Welche Großprojekte werden in Frankreich gegenwärtig umgesetzt?

Viel Geld fließt in die Instandsetzung von Straßen und vor allem in den Ausbau der Metrolinien im Großraum Paris. Große Projekte für Hochgeschwindigkeitszugstrecken sind zurückgestellt worden.

Weitere Markt- und Brancheneinschätzungen zu Frankreich unter:  
[www.gtai.de/frankreich](http://www.gtai.de/frankreich)



Ein Industrieekäufer prüft die Auslage:  
Auf der Hannover Messe 2019 begutachtet er Aluminiumkomponenten des polnischen Zulieferers Thoni Alutec. Polen gehört zu den klassischen Einkaufsländern für deutsche Unternehmen.



## Schwerpunkt: Beschaffung

**Aus der Lieferkette** \_\_\_\_\_ **8**    **Über den Weltmarkt** \_\_\_\_\_ **10**    **Auf dem Laufenden** \_\_\_\_\_ **17**

Immer komplexer, immer internationaler und jetzt auf dem Weg zu neuen Ufern: Der Einkauf deutscher Unternehmen verändert sich.

Mexiko oder die USA? Newcomer wollen den Platzhirschen den Rang ablaufen. Ein Blick auf Asien, Amerika, Afrika und Europa.

Studien, Veranstaltungen, Nutzwert: Hier können sich Einkäufer informieren. Hilfreiche Publikationen und Services in der Übersicht.

# An die Quelle

Elektronik aus Fernost, Gussteile vom Balkan, Kabelbäume aus Nordafrika – Beschaffung ist heute international. Deutsche Einkäufer ziehen immer weiter zu neuen Beschaffungsmärkten wie den Asean-Staaten oder nach Mexiko. Was sie dabei beachten sollten.

von **Marcus Knupp**, Germany Trade & Invest

**E**inmal im Jahr zeichnet der Autohersteller Volkswagen seine internationalen Toplieferanten aus. Und nur acht der insgesamt 19 Preisträger des Jahres 2018 stammten aus Deutschland. Der Rest kam aus der ganzen Welt: aus Europa, aus Asien, aus Amerika. In Industrieprodukten wie Autos stecken heute Teile und Komponenten unterschiedlichster Herkunft. Weil große Konzerne wie Volkswagen ihre Modelle an mehreren Standorten weltweit produzieren, werden Lieferbeziehungen immer komplexer und internationaler. Den passenden Lieferanten zu finden, hängt von vielen Variablen ab: Qualität und Kosten, Verlässlichkeit und Logistik.

Und diese Variablen sind alles andere als statisch. „Die Karawane zieht weiter“, fasst Silvius Grobosch den Trend zusammen. Er ist Hauptgeschäftsführer des Bundesverbandes Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) und beobachtet: Auf der Suche nach den besten Lieferanten wenden sich deutsche Einkäufer immer öfter neuen Beschaffungsmärkten zu. Gemeinsam mit dem BME



**»Protektionismus ist Sand im Getriebe der Lieferketten.«**

**Silvius Grobosch,**  
Hauptgeschäftsführer des  
Einkauferverbands BME

hat Markets International wichtige etablierte Beschaffungsmärkte mit Newcomern verglichen. Ergebnis: Statt China dürfen es heute auch die **Asean-Staaten** → [Seite 11](#) sein, neben den USA kommt immer öfter **Mexiko** → [Seite 13](#) zum Zug. In Afrika rücken Staaten wie **Marokko** → [Seite 15](#) in den Fokus, in Europa zum Beispiel der **Balkan** → [Seite 16](#)

Einkäufer wählen Lieferanten danach aus, wie günstig die lokalen Preise sind und ob es gut ausgebaute Transportwege gibt. Mitunter ändern sich diese Rahmenbedingungen rasant. Handelskonflikte, politische Unwägbarkeiten wie der Brexit oder steigende Lohnkosten in China stellen Einkäufer laufend vor neue Herausforderungen. Hier den richtigen Beschaffungsmarkt auszuwählen, kann für Industrieunternehmen existenziell sein. BME und GTAI unterstützen Einkäufer dabei. → [Service, Seite 17](#)

## **Kleine Störungen bringen alles zu Fall**

„Die Lieferkette hat sich zur Hauptschlagader für die Produktion entwickelt“, betont Grobosch. „Mit der hohen Abhängigkeit von der

DER WELTMARKT

## Was Einkäufer beschäftigt

**12.000**

Lieferanten hat BMW in 70 Ländern. Ein Auto besteht im Durchschnitt aus rund 10.000 Einzelteilen.<sup>1)</sup>

**45 %**

beträgt der durchschnittliche Anteil des Einkaufsvolumens am Unternehmensumsatz. Er variiert nach Branche.<sup>2)</sup>

Supply Chain steigt allerdings auch die Gefahr von massiven Störungen im Geschäftsablauf.“ Eine BME-Studie zeigt: 81 Prozent der befragten Unternehmen haben in den vergangenen zwölf Monaten Störungen in der Lieferkette registriert. Jeder dritte Vorfall kostete die betroffenen Firmen mindestens eine Million Euro. „Der Ausfall eines kleinen Zulieferers kann heute selbst Großkonzerne ins Wanken bringen“, warnt Grobosch.

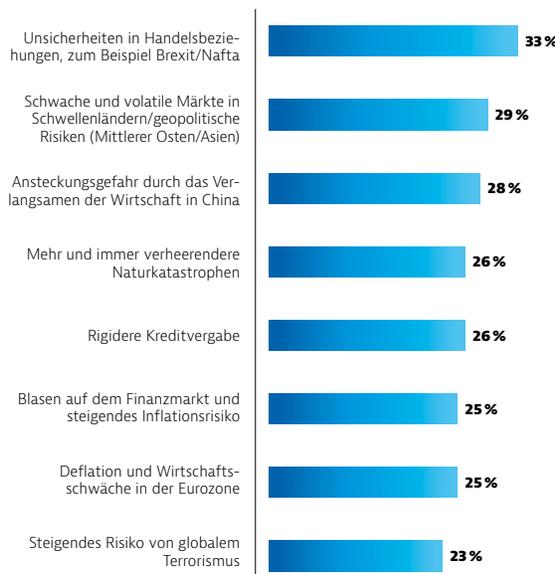
Volkswagen baut in seinem mexikanischen Werk in Puebla rund 435.000 Autos pro Jahr, darunter die Modelle Golf, Jetta, Beetle und Tiguan. Die meisten davon sind für den nordamerikanischen Markt bestimmt. Das Motorenwerk in Silao beliefert außer der lokalen Produktion auch VW-Fabriken in Brasilien und den USA. Rund um die mexikanischen Standorte hat sich eine vielfältige Zuliefererlandschaft entwickelt, darunter mit dem Klimaanlagehersteller Airtemp einer der prämierten Toplieferanten. „Das Land verfügt über viele technisch versierte Unternehmen, die oft deutlich über dem Niveau nordamerikanischer Anbieter liegen“, bestätigt der BME-Hauptgeschäftsführer.

Für die in den USA ansässigen deutschen Automobilunternehmen stellen die Änderungen im Nafta-Abkommen eine große Herausforderung dar. Ihre Zulieferkette ist in den vergangenen Jahrzehnten immer komplexer geworden, vieles lässt sich nicht ohne Weiteres ersetzen. So stammt rund ein Viertel der im BMW-Werk in South Carolina in den USA für die Produktion der X-Modelle verwendeten Komponenten aus Mexiko.

Einkäufer in Mittel- und Osteuropa stehen vor anderen Fragestellungen. Polen etwa hat ebenso wie Tschechien mittlerweile mit einem ausgeprägten Fachkräftemangel zu kämpfen. Der BME rät Unternehmen, alternativ Hidden Champions wie Katalonien, Belarus oder Kosovo unter die Lupe zu nehmen. Auch Rumänien ist mehr und mehr in der Lage, technisch anspruchsvolle Produkte herzustellen. Große Zulieferer der Automobilindustrie wie Bosch, Continental oder Leoni sind wie in Mexiko auch hier längst vor Ort.

### Herausforderndes Umfeld

Die wichtigsten Marktrisiken für Einkäufer<sup>3)</sup>



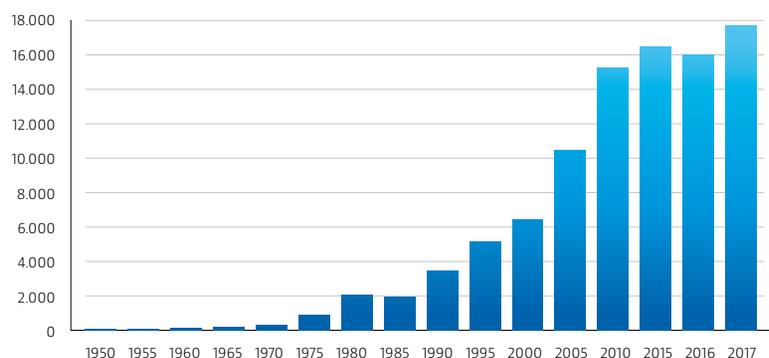
### Klare Ziele

Was globale Beschaffung bringen soll<sup>3)</sup>



### Die Verflechtung nimmt derweil unaufhaltsam zu<sup>4)</sup>

Das Welthandelsvolumen von 1950 bis 2017 (in Mrd. US-Dollar)



**Gut zu wissen**

Das Interview mit Silvius Grobosch in voller Länge finden Sie unter:

[www.marketsinternational.de](http://www.marketsinternational.de)

1) BMW, TÜV Nord; 2) BME; 3) The Deloitte Global Chief Procurement Officer Survey 2018; 4) Statista (UNCTAD).



Arbeiterinnen in einer Textilfabrik in der ostchinesischen Provinz Jiangsu. Ein großer Teil der hier gefertigten Seide geht ins Ausland.

ETABLIERT



China

**Kaum zu ersetzen**

**8.690 US\$**

*Einkommen pro Kopf<sup>1)</sup>*

**4,6**

*Produktivitätsindex (maximal 7)<sup>2)</sup>*

**3,61**

*Logistikleistung (maximal 5)<sup>3)</sup>*

**53,06%**

*Innovationsfähigkeit<sup>4)</sup>*

**50%**

*Rechtssicherheit<sup>5)</sup>*

# China plus One

Die internationalen Sourcing-Büros kaufen zwar zunehmend in Südostasien ein. Doch an China führt auf absehbare Zeit kein Weg vorbei.

Wer 2003 durch die Industrieparks bei Manila fuhr, sah überall leer stehende Fabrikgebäude. Viele Firmen hatten ihre Produktion nach China verlagert, weil auf den Philippinen die Arbeitskosten stiegen und die Politik wenig unternehmerfreundlich war. Die meisten gingen ins südliche Perlflossdelta nahe Hongkong. Dort entstand die wohl größte Industriensiedlung der Welt.

Wer in China jetzt noch Zulieferer zu Billigpreisen sucht, kommt zu spät. Inzwischen stellt sich auch dort niemand mehr für weniger als 400 US-Dollar pro Monat ans Fließband. Bereits seit 2010 suchen Fabrikbetreiber nach alternativen Standorten. Einige gingen ins Landesinnere, andere ließen sich in den Ländern der Association of South-east Asian Nations, kurz: Asean, nieder.

Die neue Strategie hieß China plus One: Das Perlflossdelta bleibt der bedeutendste Produktionsstandort für hochwertige Artikel, die Fertigung wird jedoch verstärkt

in die preiswerteren Asean-Staaten verlagert. Internationale Beschaffungsbüros in Hongkong berichten, dass der Anteil der in China gekauften Waren seit Jahren spürbar zurückgeht. Der Handelskonflikt mit den USA hat den Trend noch einmal beschleunigt.

## Niedrige Löhne, höhere Rechtssicherheit

Doch es gibt Unterschiede zwischen den Branchen. In den Bereichen Elektronik und Einrichtungsgegenstände führt nach wie vor kein Weg an China vorbei, sagt Joachim Pasche, Director Quality Control bei Tchibo Hong Kong. Die politischen und wirtschaftlichen Strukturen der Asean-Staaten unterscheiden sich derweil fundamental. Indonesien etwa bietet mit einer riesigen Bevölkerung und günstigen Löhnen eigentlich gute Voraussetzungen. Als der taiwanische Konzern Foxconn 2012 plante, zehn Milliarden US-Dollar zu investieren, ließ die Regierung die Chance dennoch verstreichen.

Malaysia zählt bereits zu den weltweit führenden Ländern bei der Herstellung elektrotechnischer Erzeugnisse. Das zeigt sich auch bei den Gesamtausfuhren, ihr Anteil liegt bei knapp über 30 Prozent, Tendenz steigend. Deutsche schätzen das Land nicht zuletzt wegen der Rechtssicherheit und der gut ausgebildeten Mitarbeiter. Die Verständigung in Englisch ist ein großes Plus gegenüber anderen Standorten der Region.

In Vietnam hat sich inzwischen eine relativ breite industrielle Basis etabliert. Die Elektronikbranche ist einer der Wachstumstreiber der Exportwirtschaft. Samsung hat rund um Hanoi eine Smartphone-Produktion aufgebaut, in der Folge kamen rund 400 meist südkoreanische Zulieferer. Besonders umweltbelastende Branchen seien aber nicht mehr willkommen, sagt Oliver Posselt, Sales Manager beim Textilmaschinenhersteller Karl Mayer. „Man kann es sich inzwischen leisten, bestimmte Investoren abzuweisen.“

1) Bruttonationalprodukt pro Kopf (Weltbank); 2) Pay and Productivity Index (Weltbank); gibt an, wie stark Löhne von der Produktivität eines Arbeiters abhängen. 1 = gar nicht, 7 = sehr stark; 3) Logistics Performance Index (Weltbank), 0 bis maximal 5; 4) Global Innovation Index (0 bis maximal 100); 5) Rule of Law Index (World Justice Project); 0 bis 1, umgerechnet in %; 6) International Monetary Fund (IMF) – World Economic Outlook/April 2019.

## ANGREIFER



Malaysia  
Höhere Rechtssicherheit

**9.650 US\$**

Einkommen pro Kopf<sup>1)</sup>

**5,3**

Produktivitätsindex (maximal 7)<sup>2)</sup>

**3,22**

Logistikleistung (maximal 5)<sup>3)</sup>

**43,16 %**

Innovationsfähigkeit<sup>4)</sup>

**54 %**

Rechtssicherheit<sup>5)</sup>

Fußnoten: siehe Seite 10



**»Die Asean-Staaten mögen günstiger sein. Aber China bleibt noch lange der Beschaffungsmarkt Nummer eins.«**

**Roland Rohde,**  
Germany Trade & Invest Hongkong  
roland.rohde@gtai.de  
Twitter: @GTAI\_de

Angestellte des Hightechzulieferers Foxconn in einem Werk im südchinesischen Shenzhen. Die Arbeitsbedingungen in solchen Fabriken sind umstritten.





**Marjorie Chorlins**  
**»Wir teilen  
gemeinsame Werte.«**

**Markets-International-Autor Ullrich Umann im Gespräch mit Marjorie Chorlins, Vizepräsidentin für Europäische Angelegenheiten bei der U.S. Chamber of Commerce, Washington, D. C.**

**Präsident Donald Trump will, dass US-Unternehmen Kapazitäten zurück in die USA verlagern. Ist das der richtige Weg?**

Natürlich beginnt der Erfolg für US-Unternehmen zu Hause, und wir wollen, dass die Vereinigten Staaten weiterhin die stärkste Volkswirtschaft der Welt bleiben. US-Unternehmen müssen aber auch in der Lage sein, im Ausland zu konkurrieren. Diese beiden Prioritäten ergänzen sich in einer globalisierten Wirtschaft.

**Die US-Regierung versucht parallel, das US-Handelsdefizit mit Sonderzöllen und Einfuhrkontingenten zu bekämpfen. Bringt das aus Ihrer Sicht etwas?**

Die Position der U.S. Chamber zu den Zöllen ist sehr klar: Handel funktioniert und Zölle nicht. Wir haben sogar eine Website namens [www.thewrongapproach.com](http://www.thewrongapproach.com) eingerichtet, die die Folgen der neu eingeführten Zölle darstellt. Es ist offensichtlich, dass die US-Wirtschaft von den Zöllen auf Stahl und Aluminium nicht profitiert.

**Warum?**

Die Inlandspreise sowohl für Importe als auch für im Inland produzierte Erzeugnisse sind in die Höhe geschossen. Was das Handelsdefizit angeht, so ist es ein schlechter Gradmesser dafür, ob bestimmte Handelspolitiken dem amerikanischen Volk Vorteile bringen oder nicht. Es zeigt nur, dass die Amerikaner mehr ausgeben, als sie produzieren.

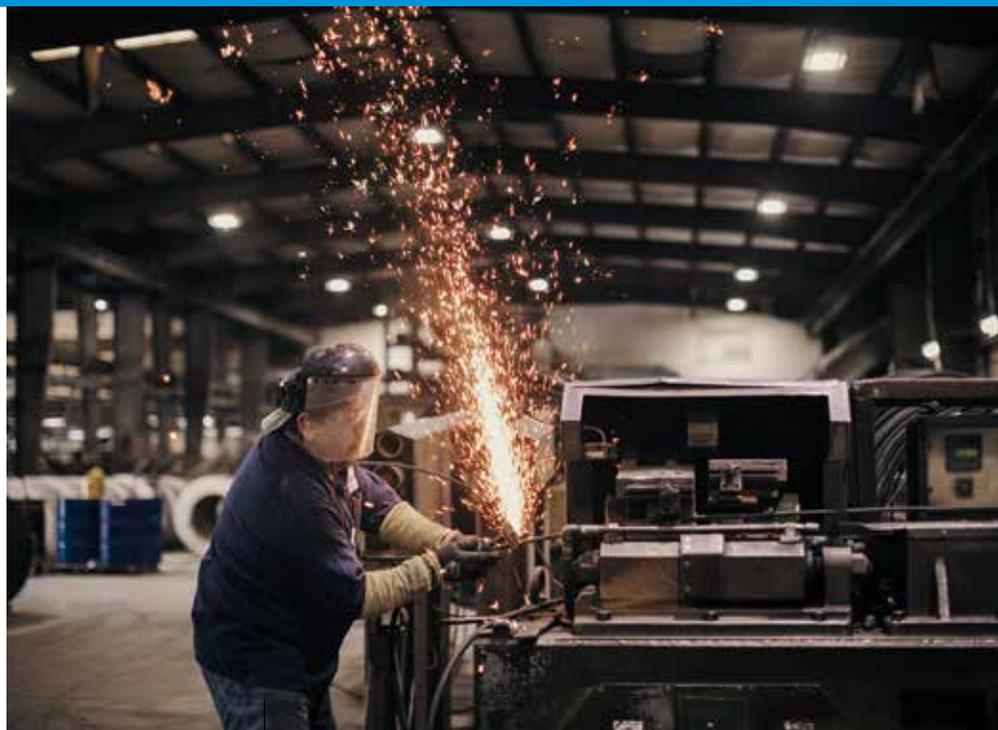
**Was wird aus den Wirtschaftsbeziehungen zwischen den USA und der EU?**

Mehr als die Hälfte aller US-Auslandsinvestitionen geht nach Europa, und mehr als die Hälfte aller europäischen Investitionen kommt in die Vereinigten Staaten. Zusammen machen wir fast 40 Prozent des weltweiten BIP aus. Wir teilen gemeinsame Werte, haben klare und berechenbare Rechtssysteme und sind die beiden innovativsten Volkswirtschaften der Welt.



**Gut zu wissen**

Das vollständige Interview finden Sie unter:  
[www.marketsinternational.de](http://www.marketsinternational.de)



Stahlarbeiter von Insteel Industries aus dem texanischen Houston. Durch die neuen Zölle auf ausländischen Stahl und Aluminium steigen die Preise für ihre Produkte. Unternehmen wie Insteel fürchten jetzt um ihr Geschäft.



**»Die  
Beziehung zwischen den USA  
und der EU  
bleibt die wichtigste Handelspartnerschaft der Welt.«**

**Ullrich Umann,**  
Germany Trade & Invest Washington  
[ullrich.umann@gtai.de](mailto:ullrich.umann@gtai.de)  
Twitter: @GTAL\_de

**ETABLIERT**



**USA**  
**Die Last der Zölle**

**62.606 US\$**  
Einkommen pro Kopf<sup>6)</sup>

**5,8**  
Produktivitätsindex (maximal 7)<sup>2)</sup>

**3,89**  
Logistikleistung (maximal 5)<sup>3)</sup>

**59,81%**  
Innovationsfähigkeit<sup>4)</sup>

**73%**  
Rechtssicherheit<sup>5)</sup>

Fußnoten: siehe Seite 10



**»Mexiko bietet eine breite Zuliefererbasis und gleichzeitig wettbewerbsfähige Löhne.«**

**Florian Steinmeyer,**  
Germany Trade & Invest Mexiko-Stadt  
florian.steinmeyer@gtai.de  
Twitter: @GTALatam

# Lektionen in Lieferfähigkeit

Der deutsche Autobauer BMW macht gute Erfahrungen mit der Beschaffung in Mexiko. Allerdings bekommt er die Qualität, die er braucht, nicht von heute auf morgen.

Das neue BMW-Produktionswerk in San Luis Potosí öffnet 2019 seine Pforten. Komponenten beschafft der bayerische Autobauer allerdings schon wesentlich länger in Mexiko. „Wir haben 2008 ein Büro für Einkauf und Lieferantennetzwerk vor Ort eröffnet“, sagt Unternehmenssprecherin Saskia Eßbauer. Mittlerweile beschafft der Konzern rund 125 verschiedene Produkte in Mexiko, darunter Komponenten für den Antrieb, Fahrwerks- und Lenkungsteile sowie elektrische und elektronische Bauteile.

„Der Einkauf in Mexiko bringt uns viele Vorteile“, führt Eßbauer weiter aus. „Die Qualität der Produkte ist hoch, zudem sind die Kosten wettbewerbsfähig, und die Anbieter reagieren flexibel.“ Besonders die Beschaffung von Komponenten, die arbeitsintensiver hergestellt werden, sei gut in dem lateiname-

rikanischen Land aufgehoben: etwa der Einkauf von Kabelbäumen und Displays.

Bei der Auswahl neuer Lieferanten in Mexiko stehen für BMW vier Kriterien im Vordergrund: wie innovationsfähig sie sind, wie teuer, welche Qualität sie anbieten und wie flexibel die Fertigung ist. Anderen Unternehmen rät Eßbauer, mit den Lieferanten zunächst die gegenseitigen Erwartungen zu klären. Und sie sollten in der zeitlichen Planung einkalkulieren, dass der Lieferant die notwendigen Anpassungsschritte vollziehen muss, um die erforderliche Qualität und die Lieferzeiten zu gewährleisten.

Bestehende Zulieferer betreut BMW konstant weiter. Ein Schwerpunkt dabei: Die Bayern evaluieren laufend die Unternehmensführung, die Produktentwicklung, Qualitätssysteme und die Produkttechnologie der Zulieferpartner.

Künftige BMW-Mitarbeiter bei einer Schulung im Ausbildungszentrum des neuen Werks im mexikanischen San Luis Potosí. Sie bereiten sich auf den Bau der 3er-Serie ab Juni 2019 vor.



## ANGREIFER



Mexiko  
**Im Zweifel lernbereit**

**8.610 US\$**

Einkommen pro Kopf<sup>1)</sup>

**3,7**

Produktivitätsindex (maximal 7)<sup>2)</sup>

**3,05**

Logistikleistung (maximal 5)<sup>3)</sup>

**35,34 %**

Innovationsfähigkeit<sup>4)</sup>

**45 %**

Rechtssicherheit<sup>5)</sup>

Fußnoten: siehe Seite 10

# Das industrielle Know-how ist da

Südafrika hat zwei Gesichter: Lieferanten aus der Elektro- und Autoindustrie sind hochmodern, die Energieinfrastruktur ist marode.

Mit der Bestätigung von Präsident Cyril Ramaphosa bei den Wahlen im Mai 2019 gibt es nach den verlorenen acht Jahren unter der Präsidentschaft Zumas eine reale Chance, dass sich die Kap-Republik mittelfristig wieder zum Wachstumsmotor für die Region entwickelt. Der Beschaffungsmarkt könnte hier eine wichtige Rolle spielen. Luke Govender, Leiter Exportförderung nach Europa bei Trade and Investment South Africa, sieht Sourcing-Möglichkeiten in vielen Branchen: etwa Elektronik, Metallverarbeitung, bei Kfz-Komponenten und außerdem in der Luftfahrt. „Die gut etablierte Elektroindustrie setzt sich nicht aus wenigen Firmen zusammen, sondern verfügt über eine kritische Masse an Unternehmen, die eine äußerst breite Palette anbieten und sich ergänzen können“, erklärt Govender. „Im Automobilsektor haben wir Zulieferer, die deutsche Automobilfabriken in Südafrika beliefern und in diesem Kontext ihre Stärken

entwickeln konnten.“ Südafrika bietet viele Kostenvorteile bei der Weiterverarbeitung – dank enormer Vorkommen an Mineralien und aufgrund langer Erfahrungen. „Wir sind allerdings kein Low-Cost-Land“, betont Govender. Die Stärken im Vergleich etwa zu China liegen bei ingenieurtechnischen Leistungen und der Wahrung des intellektuellen Eigentums. Das größte Risiko stellen die grassierenden Stromausfälle dar. Die Regierung bemühe sich, unabhängige Stromanbieter einzubeziehen, sagt der Handelsexperte. Sie fördert erneuerbare Energien und Erdgas, will den Stromanbieter Eskom reformieren.

Der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik veranstaltet Mitte November das Symposium Einkauf Logistik in Berlin. → **siehe Seite 17** Das südafrikanische Department Trade and Industry präsentiert dort südafrikanische Unternehmen, die für die Lieferketten der deutschen Industrie interessant sein könnten.

Pkw-Montage im Volkswagen-Werk Uitenhage in Südafrika. Der deutsche Automobilkonzern ist eins der Unternehmen, das von der breiten industriellen Zulieferbasis im Land profitieren.



**»Deutsche Unternehmen rechnen nicht mit dieser leistungsstarken Industrie.«**

**Fausi Najjar,**  
Germany Trade & Invest Johannesburg  
fausi.najjar@gtai.de  
Twitter: @GTALAfrika

ETABLIERT



**Südafrika  
Fortschritt in Teilzeit**

**5.430 US\$**

Einkommen pro Kopf<sup>1)</sup>

**3,6**

Produktivitätsindex (maximal 7)<sup>2)</sup>

**3,38**

Logistikleistung (maximal 5)<sup>3)</sup>

**35,13 %**

Innovationsfähigkeit<sup>4)</sup>

**59 %**

Rechtssicherheit<sup>5)</sup>

Fußnoten: siehe Seite 10



Marokko  
Häufiger auf dem Radar

**2.860 US\$**

Einkommen pro Kopf<sup>1)</sup>

**3,6**

Produktivitätsindex (maximal 7)<sup>2)</sup>

**2,54**

Logistikleistung (maximal 5)<sup>3)</sup>

**31,09 %**

Innovationsfähigkeit<sup>4)</sup>

**51 %**

Rechtssicherheit<sup>5)</sup>

Fußnoten: siehe Seite 10



Flugzeugakrobatik bei der Air Show im west-marokkanischen Marrakesch. Geht es nach westlichen Industrieekäufern, dann soll das Königreich die Türen zu anderen afrikanischen Märkten öffnen.

# Bereit zum Abheben

Marokko wird zum Geheimtipp für Einkäufer. Ein Projekt von Wirtschaftsministerium und Verbänden soll den Standort jetzt weiter stärken.

Marokko produziert bereits erfolgreich High-techbauteile für die Kunden der Flugzeugindustrie. Bis 2020 soll der Umsatz auf etwa 2,5 Milliarden Euro steigen und die Branche mehr als 200.000 Beschäftigte haben. Lange Zeit nur als Partner der Textilindustrie gefragt, hat sich das Land in den vergangenen Jahren zu einem wichtigen Standort der Kfz-Industrie entwickelt. Nach dem Renault-Werk in Tanger wird 2019 auch Groupe PSA (etwa Peugeot, Citroën) die Produktion in Kenitra starten. Die Fertigungstiefe steigt – vor allem durch hohe Investitionen in die Produktion von Kabelbäumen, Batterien sowie von Kunststoff- und Metallteilen. Langfristig ist eine vertikale Integration von 80 Prozent angestrebt.

„Marokko bietet deutschen Unternehmen schon heute vielfältige Investitionsmöglichkeiten“, bekräftigt Abdelmajid Layadi, Vizepräsident des Euro-Mediterran-Arabischen Ländervereins. Dieser hat bereits im

November 2017 gemeinsam mit dem Einkäuferverband BME mit Connect Achat ein Kamer- und Verbandspartnerschaftsprojekt ins Leben gerufen. Ziel: die Kompetenzen und Strukturen der Verbände verbessern, um die Wettbewerbsfähigkeit marokkanischer Unternehmen zu stärken. Nach Einschätzung von Olaf Holzgreffe, Leiter International Business and Affairs des BME, ist der Standort mittlerweile auch für Einkäufer interessant. „Für den Wirtschaftsstandort sprechen die moderne Verkehrs- und Telekommunikationsinfrastruktur, niedrige Produktionskosten sowie die geografische Nähe zum Hauptmarkt Europa.“ Unternehmen aus Italien, Spanien und Frankreich nutzten den Beschaffungsmarkt längst. Ende September 2019 plant der BME eine B2B-Veranstaltung in Marokko. Einkäufer können noch bis Ende Juli ihre konkreten Bedarfe anmelden.

→ [www.connectachat.de](http://www.connectachat.de)



**»Zulieferer von Kfz- und Flugzeugteilen haben Marokko bereits entdeckt.«**

**Peter Schmitz,**  
Germany Trade & Invest Tunis  
[peter.schmitz@gtai.de](mailto:peter.schmitz@gtai.de)  
Twitter: @GTALAfrika



Handelshafen von Durrës in Albanien: Der westliche Balkan gilt als günstig, Lieferanten sind schnell und bieten eine gute Qualität. Weil die Behörden gleichzeitig Zollformalitäten abgebaut haben, ist die Region für Einkäufer zunehmend von Interesse.



**Olaf Holzgrefe**  
**»Wer Qualität will,  
 muss dafür auch  
 Geld ausgeben.«**

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) hat mit dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag und dem BME die Einkaufsinitiative Westbalkan initiiert – seit 2019 ist sie im BMWi-Markterschließungsprogramm für Mittelständler förderfähig. Im Interview mit Samira Akrach und Martin Kalhöfer von GTAI erklärt Olaf Holzgrefe, Leiter International Business and Affairs des BME, warum die Region wichtig ist.

**Warum wurde die Einkaufsinitiative Westbalkan gegründet?**

Sie soll einen Beitrag zur Intensivierung der Handels- und Wirtschaftsbeziehungen leisten. Dabei geht es einerseits um die Förderung des Exports der Westbalkanstaaten. Andererseits soll ein realer Nutzwert für die deutsche Wirtschaft erzielt werden. Allein im Rahmen der vierten Einkaufsinitiative Westbalkan Anfang Juni 2018 in der IHK Frankfurt fanden mehr als 700 Gespräche zwischen deutschen Einkäufern und potenziellen Lieferanten statt – ein Rekord.

**Was macht die Region attraktiv für Einkäufer?**

Der Standort Westbalkan punktet bei ausländischen Investoren und Einkäufern vor allem wegen seiner günstigen Preise und der hohen Qualität seiner Lieferantenbetriebe sowie der schnellen Lieferzeiten. In vielen Ländern der aufstrebenden Region gehören schleppende Zollformalitäten und komplizierte Transportwege bereits der Vergangenheit an.

**Welche Branchen stehen im Vordergrund?**

Schwerpunkte sind die Bereiche Metall, Plastik, Gummi und Elektronik sowie die Branchen Automotive und der Maschinen- und Anlagenbau.

**Welche besonderen Herausforderungen birgt die Region?**

Wenn ausländische Unternehmen auf dem Westbalkan tätig werden wollen, sollten sie zuvor ihr Risikomanagement überprüfen. Das heißt vor allem, bei einer Geschäftsanbahnung mit einem potenziellen Lieferanten nicht die billigsten Preise aufrufen. Wer gute Qualität kaufen möchte, muss bereit sein, dafür auch Geld auszugeben.

**ETABLIERT**



**Polen**  
**Hocheffiziente Industrie**

**12.370 US\$**

Einkommen pro Kopf<sup>1)</sup>

**4,1**

Produktivitätsindex (maximal 7)<sup>2)</sup>

**3,54**

Logistikleistung (maximal 5)<sup>3)</sup>

**41,67%**

Innovationsfähigkeit<sup>4)</sup>

**67%**

Rechtssicherheit<sup>5)</sup>

Fußnoten: siehe Seite 10

**ANGREIFER**



**Rumänien**  
**Günstige Lohnkosten**

**10.000 US\$**

Einkommen pro Kopf<sup>1)</sup>

**3,4**

Produktivitätsindex (maximal 7)<sup>2)</sup>

**3,12**

Logistikleistung (maximal 5)<sup>3)</sup>

**37,59%**

Innovationsfähigkeit<sup>4)</sup>

**65%**

Rechtssicherheit<sup>5)</sup>

Fußnoten: siehe Seite 10

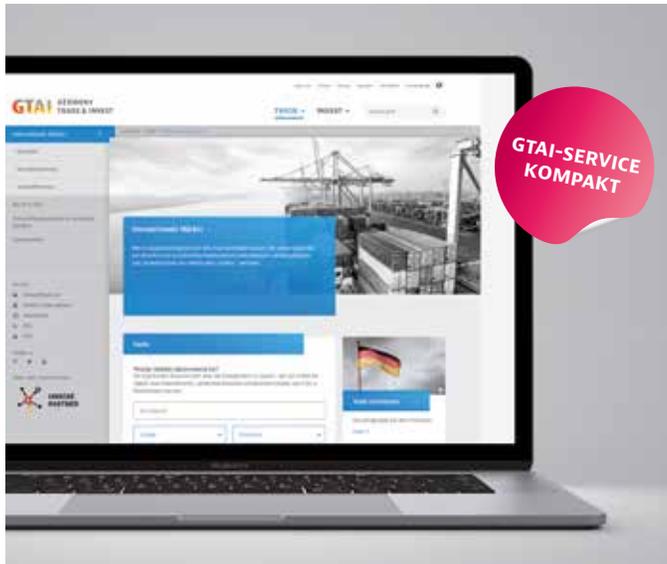


**Gut zu wissen**

Das vollständige Interview finden Sie unter:  
[www.marketsinternational.de](http://www.marketsinternational.de)

# Informationsbeschaffung

Erfolgreiches Supply-Chain-Management wird immer wichtiger, wenn Unternehmen auf globalisierten Märkten bestehen wollen. Hier bekommen Einkäufer Informationen und Unterstützung auf ihrem Weg in neue Beschaffungsmärkte.



## Einkauf ist immer ein Thema

Germany Trade & Invest (GTAI) bringt regelmäßig aktuelle Publikationen zu Branchen und Märkten heraus. Dabei spielt das Thema Beschaffung stets eine wichtige Rolle. Wie sieht das Angebot an Zulieferern in einer Region oder Branche aus? Welche Wertschöpfungstiefe ist Standard? Muss man Lieferanten möglicherweise zuerst schulen und an die eigenen Qualitätsansprüche heranführen? Rahmendaten zu Beschaffungsmärkten weltweit gibt es zum Beispiel in den GTAI-Reihen „Wirtschaftsausblick“, „Lohn- und Lohnnebenkosten“ oder der Serie „Branche kompakt“ zu Kernbranchen wie dem Automobilbau, dem Maschinenbau oder der Chemieindustrie.



### Gut zu wissen

Wirtschaftsinformationen zu rund 120 Ländern:  
[www.gtai.de](http://www.gtai.de)

## Trends in der Branche

Die jährlich durchgeführte Studie „Global Chief Procurement Officer Survey“ der Unternehmensberatung Deloitte hat sich zu einem wichtigen Trendbarometer der Branche entwickelt, insbesondere im deutschsprachigen Raum. Die aktuelle Umfrage unter mehr als 500 Chefeinkäufern – mit dem Schwerpunkt auf der verarbeitenden Industrie – zeigt unter anderem: Die Entwicklung neuer Märkte steht für 58 Prozent der Einkäufer auf ihrer Prioritätenliste ganz oben. Die Studie erläutert weitere Trends, etwa die Digitalisierung.

Die Studie finden Sie hier: → [www.tinyurl.com/deloitte-einkaufsstudie](http://www.tinyurl.com/deloitte-einkaufsstudie)

## Ausgewählte Zuliefermessen

### FMB

6.–8. November 2019, Bad Salzflun, Zuliefermesse für den Maschinenbau, 2018 rund 560 Aussteller und 6.700 Besucher  
→ [www.fmb-messe.de](http://www.fmb-messe.de)

### Automechanika

8.–12. September 2020, Frankfurt/M., Leitmesse der Automobilbranche mit zahlreichen gleichnamigen, internationalen Ablegern  
→ [www.automechanika-messefrankfurt.com](http://www.automechanika-messefrankfurt.com)

### Z – die Zuliefermesse

2.–5. März 2021, Leipzig, Fachmesse für die Zulieferwirtschaft, 2019 mehr als 300 Aussteller und 12.500 Besucher  
→ [www.zuliefermesse.de](http://www.zuliefermesse.de)

### Swisstech

Mai 2021, Basel, Fachmesse für Werkstoffe, Komponenten und Systembau, 2016 rund 440 Aussteller und 21.000 Besucher  
→ [www.swisstech-messe.ch](http://www.swisstech-messe.ch)

## Wichtige Events für Einkäufer 2019

### BME-Konferenz und Kongress

9.–10. September 2019, Düsseldorf, Konferenz IT-SOURCING 2019

13.–15. November 2019, Berlin,

54. Symposium Einkauf und Logistik

### 5. Westbalkan-Konferenz

5.–6. Juni 2019, IHK Dortmund, Einkäufer treffen Lieferanten vom Westbalkan

Mehr unter: → [www.tinyurl.com/bme-veranstaltungen](http://www.tinyurl.com/bme-veranstaltungen)

## Wichtige Anlaufstellen für Einkäufer

### Germany Trade & Invest

GTAI beschäftigt Spezialisten für die wichtigsten Exportmärkte. Neben der Beratung zu Markterschließung und Export unterstützen die GTAI-Mitarbeiter Unternehmen auch mit Informationen rund um Einkauf und Beschaffung in diesen Märkten.  
→ [www.gtai.de](http://www.gtai.de)

### Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik

Der 1954 gegründete Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME) ist der Fachverband für Einkäufer, Supply-Chain-Manager und Logistiker in Deutschland und Kontinentaleuropa. Mitglieder erhalten umfangreiche Fachinformationen.  
→ [www.bme.de](http://www.bme.de)

### Ausstellungs- und Messeausschuss der deutschen Wirtschaft

Der AUMA betreibt eine Datenbank, um die passenden Zuliefermessen zu finden, unterstützt bei Messebesuchen und Auftritten im Ausland.  
→ [www.auma.de](http://www.auma.de)

### Die Kammern

Die IHKn beraten ihre Mitglieder ebenfalls rund um das Thema Beschaffung. Die Auslandshandelskammern suchen in der Geschäftspartnervermittlung vor Ort nach den passenden Unternehmen.

→ [www.dihk.de](http://www.dihk.de)

→ [www.ahk.de](http://www.ahk.de)

### Export Promotion Agencies

Eine gute Quelle bei der Suche nach geeigneten Lieferanten im Ausland sind die Exportförderer der jeweiligen Regierung, sogenannte „Export Promotion Agencies“. Sie sind dazu da, einheimische Hersteller beim Export ihrer Waren zu unterstützen.

A photograph showing Peter Pellegrini, the Slovak Prime Minister, and Angela Merkel, the German Chancellor, standing in a room with large windows. They are facing each other and appear to be in conversation. Peter Pellegrini is on the left, wearing a dark suit and glasses, with his hands slightly raised. Angela Merkel is on the right, wearing a red jacket and dark trousers. The room features ornate, classical-style columns on the left side. The windows offer a view of a cityscape with a prominent green spire in the background. The floor is made of light-colored tiles.

Der slowakische Ministerpräsident Peter Pellegrini mit der deutschen Bundeskanzlerin Angela Merkel. Anfang Februar traf sich die Kanzlerin mit Vertretern der Visegrád-Gruppe zum Deutschlandgipfel in Bratislava.

# Großmacht von nebenan

Vor fast 30 Jahren haben sich Polen, Tschechien, Ungarn und die Slowakei zur Visegrád-Gruppe zusammengeschlossen. Vor allem wegen der vielen Produktionsstandorte treibt die deutsche Industrie mit diesen Staaten inzwischen mehr Handel als mit China.

von **Niklas Becker**, Germany Trade & Invest Warschau

**D**ie **Kirchhoff Gruppe** ist spezialisiert auf Metallumformung, sie stellt Leichtbauteile für die Automobilindustrie her – und das weltweit. In Deutschland stehen zwei ihrer 30 Werke – in Polen, Tschechien, der Slowakei und Ungarn acht. Die vier Staaten der Visegrád-Gruppe – auch V4 genannt, sind für Kirchhoff eine der wichtigsten Weltregionen überhaupt: Gerade baut Kirchhoff seine polnischen Standorte Danzig und Mielec aus. „Neben der Markterschließung waren für uns die Arbeitskräfteverfügbarkeit sowie die Standort- und Logistikkosten entscheidend“, sagt Geschäftsführer Arndt Kirchhoff.

Schon im Jahr 1991 haben Polen, Tschechien, Ungarn und die Slowakei die Visegrád-Gruppe gegründet. Sie wollten ihre Interessen gemeinsam vertreten, seit dem Beitritt

## SCHNELLCHECK V4-STAATEN



**Niklas Becker**,  
GTAI-Korrespondent Polen

**Polens** Wirtschaft hat spätestens seit dem EU-Beitritt eine besonders dynamische Entwicklung genommen. Allein 2018 stieg das Bruttoinlandsprodukt um 5,1 Prozent. Zwar spielt auch in Polen die Automobilbranche eine wichtige Rolle, im Vergleich zu den anderen V4-Ländern ist die Wirtschaft allerdings diversifizierter. Die Ausweitung der Sonderwirtschaftszonen 2018 hat neue Anreize für ausländische Investoren geschaffen. Auch als Absatzmarkt bietet Polen als einwohnerstärkstes Land der V4-Region viele Möglichkeiten.

der vier Länder zur Europäischen Union (EU) im Jahr 2004 vor allem gegenüber den anderen Mitgliedstaaten. Die V4 gilt als starker Zusammenschluss innerhalb der EU, auch wenn die vier Staaten nicht immer als einheitlicher Block auftreten. Insbesondere der politische Kurs in Ungarn und Polen verunsichert die Slowakei und Tschechien zunehmend. In jüngster Vergangenheit sorgten die vier Staaten vor allem mit ihrer ablehnenden Haltung gegenüber der EU-Flüchtlingspolitik für Schlagzeilen und Unmut.

### Wirtschaftsboom auch dank EU-Geld

Die ökonomische Entwicklung der V4 gilt als Vorzeigeprojekt innerhalb Europas. Seit dem Beitritt zur EU hat sich das Bruttoinlandsprodukt dieser Staaten mehr als verdoppelt. Europäische Fördermittel haben entscheidend

## SCHNELLCHECK V4-STAATEN



**Waldemar Lichter,**  
GTAI-Korrespondent Ungarn



**Ungarns** Wirtschaft gehört seit Jahren zu den am schnellsten wachsenden in der EU. Die dynamische Entwicklung, die stark steigende Binnennachfrage und Investitionen werden auch in den nächsten Jahren gute Exportchancen für deutsche Unternehmen bieten. Ungarn ist aber auch als Produktionsstandort hoch attraktiv. Die Steuern sind niedrig, die Infrastruktur ist gut ausgebaut, die Lohnkosten sind immer noch wettbewerbsfähig, und die Wirtschaftspolitik ist investitions- und innovationsfreundlich.



**Miriam Neubert,**  
GTAI-Korrespondentin  
Tschechien und Slowakei



Ein sehr hoher Industrialisierungsgrad und enge Wirtschaftsbeziehungen machen die **Tschechische Republik** zum zehntwichtigsten Außenhandelspartner Deutschlands. Das Wirtschaftswachstum bleibt mittelfristig deutlich über dem EU-Schnitt, ist aber abhängig von der Entwicklung in Deutschland und der hiesigen Autoindustrie. Mit zwei Prozent Arbeitslosigkeit herrschte Ende 2018 praktisch Vollbeschäftigung. Um die Produktion zu steigern, müssen Unternehmen verstärkt automatisieren und digitalisieren.



Mit dem Euro besitzt die **Slowakei** für Exporteure und Investoren einen Vorteil gegenüber den anderen V4-Ländern: Wechselkursrisiken entfallen. Deutsche Hersteller exportieren in die Slowakei mehr als etwa nach Indien oder Brasilien. Zwar ist der Binnenmarkt mit 5,4 Millionen Einwohnern klein. Dafür ist der Industrieanteil an der Wirtschaftsleistung mit 24 Prozent hoch. Als Bremse zeichnet sich der Fachkräftemangel ab, als Risiko die hohe Abhängigkeit von Export und Autoindustrie.

dazu beigetragen. Allein in der aktuellen Förderperiode stehen den Ländern rund 150 Milliarden Euro zur Verfügung. Für die neue Periode ab 2021 könnte sich das allerdings ändern. Weil sich die Region wirtschaftlich so gut entwickelt, sieht ein erster Entwurf der Europäischen Kommission erheblich weniger Fördergelder für die vier Länder vor.

Als Handelspartner Deutschlands gewinnt die Gruppe seit ihrer Gründung jedes Jahr an Bedeutung. 2018 erreichte der Handel zwischen Deutschland und der V4 ein Volumen von fast 293 Milliarden Euro. Das war gut eineinhalbmal so viel wie der Umsatz mit dem größten Handelspartner China. Die Staaten der V4 machten damit mehr als zwölf Prozent des deutschen Außenhandels aus. Im Vergleich zum Gründungsjahr ist der Warenaustausch heute mehr als 16 Mal so groß. Vor allem der EU-Beitritt der vier Länder hat eine besondere Dynamik der Handelsbeziehungen ausgelöst.

Wolfgang Heuchel, Geschäftsführer von Lanxess in Mittel- und Osteuropa bemerkt auch weiterhin einen Anstieg der wirtschaftlichen Bedeutung der Visegrád-Region. „In den vergangenen zehn Jahren haben wir unseren Umsatz in den V4-Ländern um mehr als 50 Prozent auf rund 250 Millionen Euro gesteigert“, berichtet der Manager. Er appelliert an die Bundesregierung, den Staaten der V4 in Zukunft die ihnen angemessene Aufmerksamkeit zukommen zu lassen.

### Eine Million Arbeitsplätze geschaffen

Ein entscheidender Grund für den regen Warenaustausch sind die Aktivitäten deutscher Unternehmen in der Region. Die Länder der V4 gehören zu den wichtigsten Produktionsstandorten deutscher Firmen. Bis Ende 2016 hatten deutsche Unternehmen nach Bundesbankangaben rund 84 Milliarden Euro in den Visegrád-Staaten investiert. Firmen aus Deutschland beschäftigen rund eine Million

Mitarbeiter in der Region. Die Automobilbranche ist besonders stark vertreten, außerdem Chemieunternehmen sowie Produzenten von elektronischem Equipment und die Maschinenbauer.

Mehrere Unternehmen aus dem Automobilssektor haben jüngst angekündigt, weiter in den V4-Staaten zu investieren. Das dürfte die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Deutschland und der Visegrád-Gruppe weiter vertiefen. Dabei schätzen die Investoren neben der Produktivität und Motivation der Arbeitnehmer die geografische Nähe der Länder zu Deutschland. Auch die kurzen Wege innerhalb der V4 gelten als Pluspunkt. Die Infrastruktur der Region ist bereits gut ausgebaut und verbessert sich stetig weiter. Das macht Just-in-time-Lieferungen nach Deutschland sowie innerhalb der Länder möglich.

### Mehr als eine verlängerte Werkbank

Viele einheimische Firmen aus der Visegrád-Region sind eng in die Wertschöpfungsketten deutscher Unternehmen eingebunden. „V4-Unternehmen nehmen dabei immer höhere Aufgaben in der Wertschöpfungskette wahr“, sagt Michael Kern, Hauptgeschäftsführer der AHK Polen. Einfach nur eine verlängerte Werkbank deutscher Unternehmen sei die V4 schon lange nicht mehr.

Dass die Region sich weiterentwickelt, schwächt allerdings auch einen ihrer wichtigsten Standortvorteile. Noch zählen die Löhne dort zu den niedrigsten innerhalb der EU. Doch das Lohngefälle gegenüber Deutschland schwindet, und so verliert dieser Faktor an Bedeutung. Auch für die kommenden Jahre werden kräftige Lohnzuwächse in den Ländern der V4 prognostiziert.

Die gute wirtschaftliche Entwicklung der V4 spiegelt sich eben auch auf dem Arbeitsmarkt wider. Im Jahr 2018 lag die V4-Arbeitslosenquote im Durchschnitt bei

rund vier Prozent – zum Vergleich: In der EU liegt der Wert bei durchschnittlich sieben Prozent. Die positive Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt stellt die Unternehmen in den Ländern allerdings vor große Herausforderungen. Immer mehr Firmen in der Region berichten von Problemen bei der Personalbeschaffung.

Dem wollen die V4-Regierungen unter anderem durch die Rekrutierung ausländischer Arbeitskräfte entgegenwirken. Besonders Beschäftigte aus der Ukraine sollen die Lücken auf dem Arbeitsmarkt schließen. Allein in Polen sind heute bereits 1,2 Millionen Ukrainer beschäftigt. Neu eingeführte Sozial-

leistungen sollen zudem die Geburtenrate in Polen und Ungarn wieder nach oben treiben.

#### Hohe Löhne befeuern den Konsum

Ein Teil der Unternehmen in der Visegrád-Region reagiert auch mit Automatisierung auf den Arbeitskräftemangel. Es gibt jedoch große Unterschiede zwischen den Ländern. Während die Roboterdichte in Tschechien und besonders in der Slowakei über dem EU-Durchschnitt liegt, haben Ungarn und Polen Nachholbedarf. Im April 2018 kündigten die Wirtschaftsminister der vier Länder eine engere Zusammenarbeit und gemeinsame Pilotprojekte im Bereich Industrie 4.0

an. Die Nachfrage nach Automatisierungsdienstleistungen aus der Region dürfte also steigen.

Und noch ein Wirtschaftszweig in den V4-Staaten entwickelt sich vielversprechend: Die boomende, immer hochwertigere Industrie sorgt für höhere Löhne. Und das macht die V4 zu einem zunehmend interessanten Absatzmarkt. Sowohl für langlebige als auch schnelldrehende Konsumgüter dürfte die Kaufkraft perspektivisch kräftig steigen.



#### — Gut zu wissen

Weitere Informationen zu den Ländern:  
[www.gtai.de/weltkarte](http://www.gtai.de/weltkarte)

### DEUTSCHE UNTERNEHMEN IN DEN STAATEN DER VISEGRÁD-GRUPPE

**BALLUFF**

#### Größte Fabrik steht in V4

Das Unternehmen aus Baden-Württemberg bietet Lösungen im Bereich Automation an. Mit mehr als 800 Angestellten ist der Produktionsstandort im ungarischen Veszprém der größte Fertigungsstandort des Unternehmens. Bereits 1989 eröffnete Balluff diese bisher einzige Fabrikation außerhalb Deutschlands. Zudem unterhält das Unternehmen in allen drei anderen Ländern der V4 Niederlassungen, um den Kontakt zu den Kunden vor Ort zu halten: in Prag (1995), Breslau (1998) und Bratislava (2009).

[www.balluff.com](http://www.balluff.com)

**BORGERS**

#### 2.500 Mitarbeiter vor Ort

Automobilzulieferer Borgers betreibt in der Visegrád-Region vier Produktionsstätten sowie einen Konfektionsbetrieb und beschäftigt dort mehr als 2.500 Mitarbeiter. Den ersten dieser Standorte eröffnete das Unternehmen 1995 im tschechischen Rokycany. 1998, 2001 und 2004 kamen die weiteren Niederlassungen in Tschechien dazu und bieten heute insgesamt 2.200 Arbeitsplätze. Der polnische Produktionsstandort in der niederschlesischen Stadt Złotoryja wurde 2017 gegründet und beschäftigt rund 330 Mitarbeiter.

[www.borgers-group.com](http://www.borgers-group.com)

**W** Wuppermann

#### 110 Millionen Euro investiert

Jeweils ein Standort in Polen und in Ungarn gehören zum Stahlunternehmen Wuppermann. Den polnischen Standort Małomice nahe der deutschen Grenze gründete die Firma 2011. Mittlerweile arbeiten rund 90 Personen in der Niederlassung. Ende 2016 eröffnete Wuppermann seinen zweiten V4-Standort im ungarischen Hafen Győr-Gönyű. Lediglich die Donau trennt die Niederlassung von der Slowakei. 110 Millionen Euro investierte Wuppermann in den Standort, der mittlerweile mehr als 200 Arbeitsplätze bietet.

[www.wuppermann.de](http://www.wuppermann.de)

**LANXESS**  
Energizing Chemistry

#### Filialen in allen Hauptstädten

Der Spezialchemiekonzern Lanxess unterhält in allen vier Visegrád-Staaten Niederlassungen. Der Standort in Bratislava dient dem Unternehmen als Zentrale für Mittel- und Osteuropa. Die Vertriebsniederlassungen in den anderen Ländern der V4 befinden sich in den jeweiligen Landeshauptstädten. Alle Standorte in der V4-Region wurden 2008 eröffnet und beschäftigen insgesamt rund 40 Mitarbeiter. Für das Unternehmen waren die ansässigen Kundenindustrien wie beispielsweise Automobil-, Reifen-, Chemie- und Bauindustrie entscheidend für seine Tätigkeit.

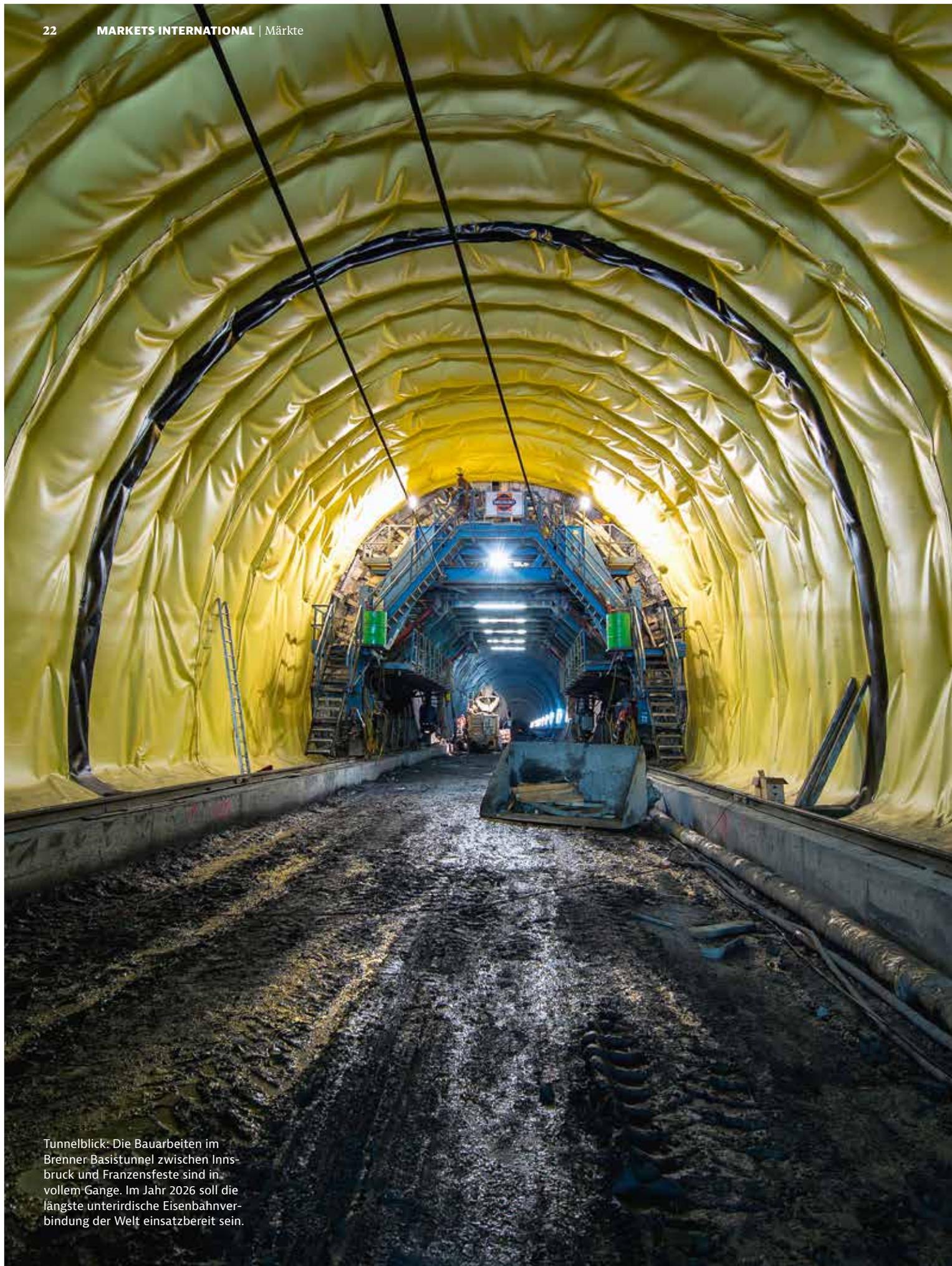
[www.lanxess.com](http://www.lanxess.com)

**TRUMPF**

#### Service für lokale Kunden

Insgesamt zehn Niederlassungen in den Ländern der V4 gehören zum weltweiten Netzwerk des Werkzeugmaschinenherstellers Trumpf. Es handelt sich um Vertriebs- und Servicestandorte, mit denen das Unternehmen seine lokalen Kunden bedient. Am Standort im tschechischen Liberec produziert das Unternehmen auch. Die erste Niederlassung in der Visegrád-Region eröffnete Trumpf im Jahr 2000 in der Slowakei. Mittlerweile beschäftigt das Unternehmen insgesamt rund 460 Mitarbeiter in den Visegrád-Staaten, davon 210 in Tschechien.

[www.trumpf.com](http://www.trumpf.com)



Tunnelblick: Die Bauarbeiten im Brenner Basistunnel zwischen Innsbruck und Franzensfeste sind in vollem Gange. Im Jahr 2026 soll die längste unterirdische Eisenbahnverbindung der Welt einsatzbereit sein.

# Verona blickt durch

Der deutsch-italienische Handel blüht wie nie zuvor. Einer der Erfolgsgründe ist die norditalienische Stadt Verona, die für Logistiker so wichtig ist wie ein gut geöltes Scharnier. Der Brenner Basistunnel und die geplante Trasse Turin–Lyon könnten den Standort noch weiter aufwerten.

von **Oliver Döhne**, Germany Trade & Invest Mailand

**S**chaltgetriebe aus Kassel und Butter aus Oberbayern gegen Parmesankäse aus Reggio Emilia und Verpackungsmaschinen aus Bologna: Der deutsch-italienische Warenaustausch erreichte 2018 mit rund 130 Milliarden Euro einen neuen Rekord. Damit überholte Italien das Vereinigte Königreich als fünftgrößter deutscher Handelspartner.

Ein Ort, an dem diese intensive Beziehung mehr zu spüren ist als irgendwo sonst, ist Verona – dem quasi unumgänglichen Zwischenstopp im bilateralen Warenverkehr. Am Treffpunkt von Brennerverbindung und der Autobahn A4, die Turin mit Mailand und Venedig verbindet, sowie an den Bahnstrecken nach Modena und Bologna gelegen, nimmt Verona die Funktion als Sammel- und Ver-

## GUT ZU WISSEN

### Standortvorteile Verona

Sehr gut ausgebaute Infrastruktur

In der wichtigsten Industrie- und Agrarregion Italiens gelegen

Hohe Kaufkraft in der Region

Günstigere Quadratmeterpreise als im benachbarten Mailand

Wissenschaftsstandort, vier Topuniversitäten in Venetien

Hohe Lebensqualität durch die Dolomiten und den Gardasee

Hohe Dichte spezialisierter Logistikdienstleister

teilerstelle für die italienische Halbinsel ein und gilt als Gateway für den Norden.

Tatsächlich spricht so viel für Verona, dass zahlreiche deutsche Unternehmen ihre Italienzentrale hier und nicht im vermeintlich wichtigeren Mailand aufschlagen. Dazu gehören neben großen Playern wie Volkswagen, DB Schenker, Aldi, Lidl und dem Drogeriemarkt DM auch viele kleine und mittelgroße Unternehmen. Insgesamt sind in der Umgebung rund 200 deutsche Firmen ansässig.

#### Ideales Pflaster für Investitionen

Auch der Pumpenhersteller Netzsch setzt seit 1995 auf Verona und produziert vor Ort. „Wir sind von Verona in vier Stunden im Mutterwerk in Deutschland und zudem sehr gut mit allen norditalienischen Städten ver-



## »Im Interporto in Verona konzentrieren sich alle Vorteile und Dienstleistungen der Region.«

Nicola Boaretti, Direktor der öffentlichen Verwaltungsgesellschaft Consorzio ZAI

bunden“, sagt Italiendirektor Stefano Olivotto. „Außerdem ist Verona deutlich günstiger als Mailand.“ Olivotto ist sich sicher: Verona ist ein idealer Firmenstandort, da „viel in Betriebe investiert wird, auch was Hallen und Büros angeht“. Alle nötigen Dienstleistungen seien vor Ort verfügbar und die Behörden zudem kooperativ.

Für Stefano Castellani, Geschäftsführer von Krone Italia, dem Importeur des Emsländer Lkw-Anhängerherstellers Krone, kommt in Italien kein anderer Standort infrage. „In Verona sitzen wir sowohl an der wichtigsten logistischen Kreuzung Italiens als auch genau in der Mitte unseres Absatzgebietes, der Po-Ebene.“

### Die italienische Politik denkt mit

Die Provinz Verona war weitsichtig genug, sich nicht auf ihrem geografischen Vorteil auszuruhen, sondern ihn noch zu veredeln. So entstand im Viereck zwischen Brennerautobahn, der Autobahn A4, dem Flughafen von Verona und zwei Bahnstrecken das wichtigste intermodale Warenverkehrszentrum

### RANKING

## Topstandorte im intermodalen Güterverkehr

### 1) Interporto Quadrante Europa Verona

- ✓ Anzahl von Beschäftigten, Dienstleistern und Qualität des Managements
- ✓ Zahlreiche Zugfrequenzen

### 2) GVZ Bremen

- ✓ Optimal angebunden an Autobahnen, Bahnschienen, Häfen und Flughäfen
- ✓ Erweiterungspotenzial

### 3) GVZ Nürnberg

- ✓ Ökologisch hochwertige Neubauten
- ✓ Trimodale Umschlaganlage

### 4) GVZ Berlin Süd Großbeeren

- ✓ Hoher Wertschöpfungsanteil der Dienstleistungen
- ✓ Stark zunehmende Beschäftigtenzahl

### 5) Plaza Logistica Zaragoza

- ✓ Viel Platz
- ✓ Intensive Nutzung der Luftfrachtschnittstelle

Quelle: Deutsche GVZ-Gesellschaft, Ranking der europäischen Güterverkehrszentren (GVZ) 2015

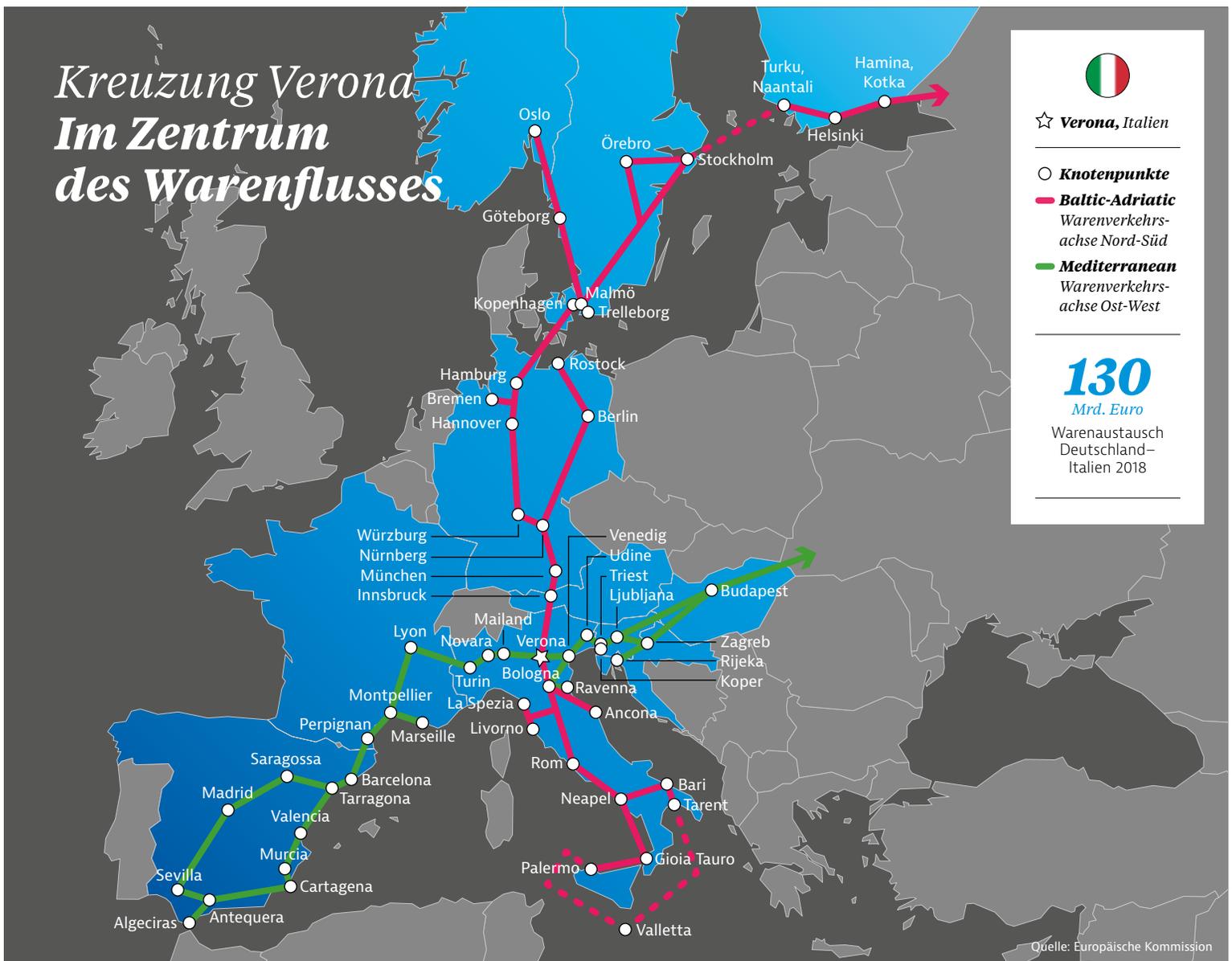
Europas – der Interporto Quadrante Europa. Dort kommen täglich 54 Züge an, deren Waren auf eine Armada von Lkw verladen werden. Pro Jahr bewegt der Quadrante Europa fast acht Millionen Tonnen Ware per Bahn.

Vor Ort wimmelt es nur so von Speditionen und multinationalen Unternehmen. Den meisten Platz nehmen die Italienzentrale von Volkswagen, ein Speditionszentrum, das Schenker-Terminal und das Agrar- und Lebensmittelforum Veronamercato ein. Auch für den Nachwuchs ist gesorgt: Eine Interporto-eigene Technische Hochschule bietet ein Masterstudium für Logistik und Innovationssysteme für Mobilität an. 90 Prozent der Absolventen fangen sofort vor Ort an.

### Wertvolles Schienennetz

„Bei uns konzentrieren sich alle Vorteile und Dienstleistungen der Region“, sagt Nicola Boaretti, Direktor der öffentlichen Verwaltungsgesellschaft Consorzio ZAI, bei der sich Neuankömmlinge Büroräume zwischen 20 und 600 Quadratmeter mieten können. Auch Thomas Nobel, Geschäftsführer der

# Kreuzung Verona Im Zentrum des Warenflusses



☆ **Verona, Italien**

○ **Knotenpunkte**  
**Baltic-Adriatic**  
 Warenverkehrsachse Nord-Süd

— **Mediterranean**  
 Warenverkehrsachse Ost-West

## 130

Mrd. Euro

Warenaustausch  
 Deutschland-  
 Italien 2018

Quelle: Europäische Kommission

Deutschen GVZ-Gesellschaft (DGG), lobt den Standort. „Im Vergleich zu anderen europäischen Warenverkehrszentren tut sich Verona besonders bei Warenmengen, Zugfrequenzen, Beschäftigtenzahl, Serviceangebot und Qualität des Managements hervor.“ Es verwundert also kaum, dass die DGG Verona in ihren vergangenen beiden Rankings der europäischen Güterverkehrszentren 2010 und 2015 jeweils zur Nummer eins kürte.

Auch die Warsteiner Brauerei betreibt seit vielen Jahren eine Vertriebsniederlassung in Verona und ist mit dem Quadrante Europa seit 2005 über einen eigenen Gleisanschluss verbunden. „Wir sind insbesondere in Norditalien mit unseren Premiumbieren in der Gastronomie stark vertreten“, sagt Jens Bergfeld, stellvertretender Leiter Unternehmenskommunikation. Im Jahr 2017 transportierte



**Oliver Döhne,**  
 GTAI-Korrespondent Mailand  
 oliver.doehne@gtai.de  
 Twitter: @GTAI\_Italien

Warsteiner rund 140.000 Tonnen Güter über die Schiene – und sparte so rund 5.600 Lkw auf den Straßen ein. „Warsteiner leistet somit einen nachhaltigen Beitrag zur Verlagerung des Verkehrs von der Straße auf die Schiene“, sagt Bergfeld.

In Zukunft dürften die Geschäfte in Verona noch an Fahrt aufnehmen. Im Jahr 2026 soll der Brenner Basistunnel fertig sein. „Dadurch wird sich das Warenvolumen noch erhöhen“, sagt Boaretti von ZAI. „Darauf stellen wir uns mit einem neuen Zugterminal ein, das auch extralange Züge von 750 Metern abfertigen kann.“ Auch der geplanten Schnellzugverbindung zwischen Turin und Lyon blickt er hoffnungsvoll entgegen, da sie den Schienenverkehr in Ost-West-Richtung in Gang bringen könnte. Platz gibt es auf jeden Fall genug: Im Industriegebiet Marangona steht genügend freie Fläche für neue Vertriebs- und Logistikzentren bereit.



— **Gut zu wissen**

Weitere Informationen zu Italien unter:  
[www.gtai.de/italien](http://www.gtai.de/italien)

# Gegen die Armut

Hunderte Millionen Inder leben unterhalb der Armutsgrenze, vor allem den Bauern auf dem Land geht es schlecht. Mithilfe neuer Technologien sollen sie nun mehr Geld mit ihrer Ernte verdienen. Auch deutsche Zulieferer sind mit im Geschäft.

von **Anna Friedrich**, wortwert

**M**arkus Steilemann stapft über den staubigen Lehmboden. Es ist heiß in Sinnar, einem kleinen Ort rund vier Autostunden von der Megacity Mumbai entfernt. Der CEO des deutschen Kunststoffkonzerns Covestro besucht die Entwicklungsorganisation Yuva Mitra, die Kleinbauern beim Aufbau von Produktionsgemeinschaften unterstützt. Es ist Steilemanns erster Indienbesuch, seitdem er das Amt des Vorstandsvorsitzenden des Leverkusener Konzerns im Jahr 2015 übernommen hat. Nun will er sich selbst ein Bild davon machen, wo seine Produkte zum Einsatz kommen.

In Sinnar betreibt Covestro-Partner Yuva Mitra eine Art Technologiepark, in der die Firma neue Erntetechnologien zeigt: Kühl- und Gewächshäuser zum Beispiel oder Solartrockner und Entfeuchter, die mit der Kraft der Sonne betrieben werden. Steilemann trifft A. P. Prabhakar, den Chef des Start-ups Vivunes. Prabhakar kauft Polycarbonat bei Covestro ein, verarbeitet es zu Platten und baut daraus anschließend rund 60 Quadratmeter große Gewächshäuser mit Solartrocknertechnik. Ein Musterhaus steht im Technologiepark von Yuva Mitra. Im Solartrockner herrschen heiße 45 Grad, eine ideale Temperatur zum Trocknen von Boh-

## ZAHLEN & FAKTEN

### 15,5 %

trägt die Landwirtschaft zum Bruttoinlandsprodukt Indiens bei – und das, obwohl fast die Hälfte aller Erwerbstätigen im Land Bauern sind.

### 33,5 %

beträgt der Grad der Urbanisierung in Indien. Immer mehr Menschen ziehen in die Städte, da die Lebensbedingungen auf dem Land sehr schlecht sind.

### #1

Deutschland ist wichtigster Handelspartner Indiens innerhalb der EU und weltweit auf Platz sechs. Deutsche Firmen liefern vor allem Maschinen und chemische Erzeugnisse.

Quellen: Weltbank, Auswärtiges Amt.

nen, Roter Bete und Zwiebeln. „Indem die Bauern ihre Ernte trocknen, können sie das Obst und Gemüse, das sie nicht loswerden, konservieren“, erklärt Prabhakar.

## Europäische Firmen unterstützen

Es ist eines der größten Probleme Indiens: Während 200 Millionen Inder unterernährt sind, verderben rund 40 Prozent der Ernte – das sind 83 Millionen Tonnen Lebensmittel pro Jahr. Das geschieht nicht aus bösem Willen, die Bauern haben schlicht nicht genügend Strom und wissen nicht, wie sie ihre Ernte haltbar machen können. Ein großer Teil der Lebensmittel verdirbt auf dem Weg vom Acker zum Teller. Fast die Hälfte aller erwerbstätigen Inder verdient ihren Lebensunterhalt in der Landwirtschaft, dennoch trägt der Agrarsektor nur 15,5 Prozent zum Bruttoinlandsprodukt bei.

Neben Covestro liefern auch der dänische Klimatisierungsspezialist Danfoss und der italienische Kühlzellenproduzent Fastcold ihre Produkte in den Technologiepark Yuva Mitra. Der indische Kühlhausproduzent Ecozen Solutions nutzt die Produkte der europäischen Firmen, um seine Kühllhäuser zu bauen – die dann im Technologiepark zu sehen sind. Gründer und CEO Devendra Gupta ist stolz auf sein Produkt. „Bauern können mit

## KURZKOMMENTAR

## Indiens Landwirtschaft im Wandel

Die Landwirtschaft spielt in Indien immer noch eine bedeutende Rolle, wenn auch mit abnehmender Tendenz. So trugen Land- und Forstwirtschaft sowie Fischerei im Fiskaljahr 2018/19 (Stichtag 31. März) laut dem staatlichen Statistikamt 14,3 Prozent zum realen Bruttoinlandsprodukt bei. Zwei Jahre zuvor waren es noch 15,2 Prozent. Als Arbeitgeber ist die Landwirtschaft mit 44 Prozent Anteil an der Gesamtbeschäftigung 2018 wesentlich bedeutender. Aber auch hier zeigt sich ein Abwärtstrend: Anfang des 21. Jahrhunderts lag der Anteil noch bei 59 Prozent.

von **Rainer Jaensch**, GTAI Neu-Delhi

des Lebensmittel Mülls zu retten, bräuchte es zehn Millionen Tonnen an Kühlkapazität. Gupta hat bislang allerdings nur 150 seiner Kühllhäuser verkauft. Die indische Regierung hat das Problem auf dem Schirm und die Bauern auf ihrer Agenda – immerhin machen sie einen Großteil der Wählerstimmen aus (siehe Kurzkomentar). Denn fest steht: Wenn Indien sein Armutsproblem in den Griff kriegen will, muss es die Lebenssituation der Bauern deutlich verbessern – mit dem Einsatz von Technologie aus Europa.



### Gut zu wissen

Mehr zu Indien gibt es unter:  
[www.gtai.de/indien](http://www.gtai.de/indien)

unserer Technik die Haltbarkeit ihrer Ernte um mehrere Tage verlängern. Dadurch verdient jeder von ihnen im Schnitt rund 10.000 US-Dollar mehr pro Jahr.“

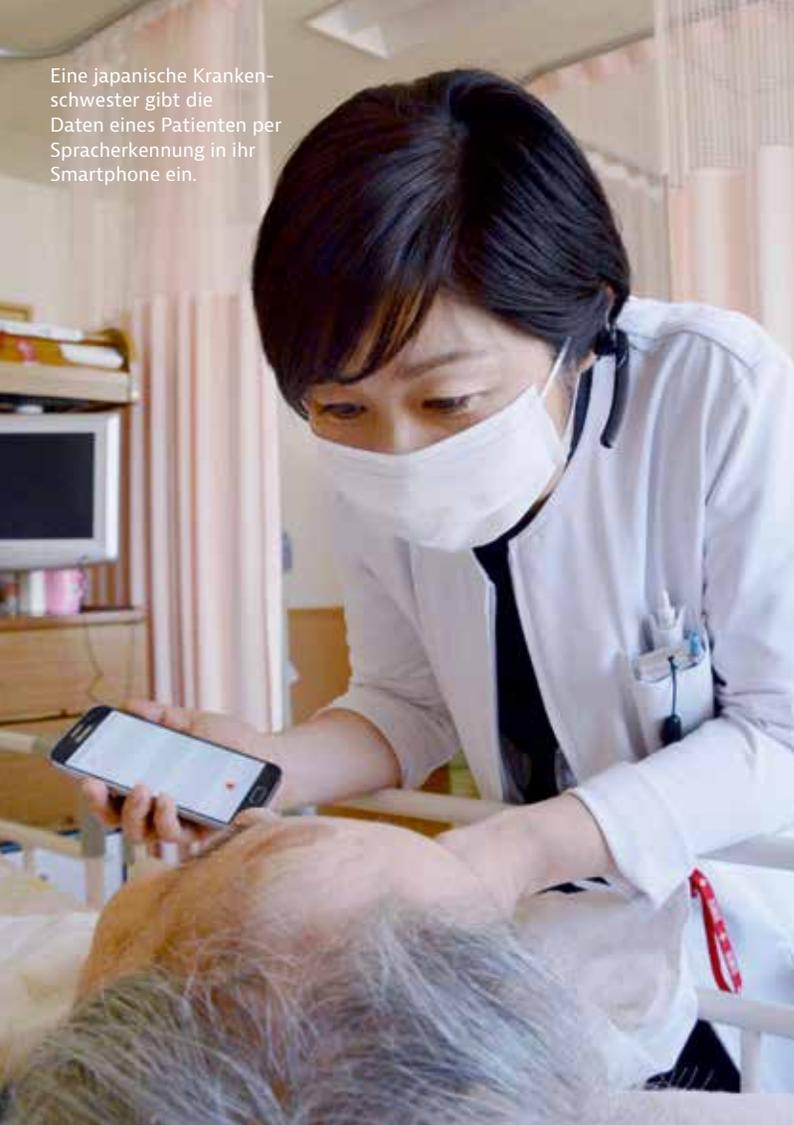
Die Funktionsweise ist simpel: Solarpanels auf dem Dach wandeln Sonnenenergie in Strom um, der das Kühlhaus auf zwei Grad Celsius herunterkühlt. Ein Kühlhaus kostet 18.000 US-Dollar und damit so viel, das sich Kleinbauern den Betrag nicht leisten können. „Deswegen bieten wir ihnen eine monatliche Leasingrate von 400 Dollar an“, sagt Gupta. Die indische Regierung subventioniert zudem 35 Prozent des Anschaffungspreises.

Immerhin gibt es für solche Technologien einen Riesenmarkt, denn Kühllhäuser werden dringend gebraucht: Um ein Drittel

Der Solartrockner von Unternehmer A. P. Prabhakar hilft Bauern dabei, ihre Ernte zu konservieren. Statt nicht verkaufte Gemüse direkt zu entsorgen, können sie die getrocknete Ernte weiterverwerten.



Eine japanische Krankenschwester gibt die Daten eines Patienten per Spracherkennung in ihr Smartphone ein.



# Offen für Digitales

Japan will sich als supersmartes Society 5.0 neu erfinden. Eine GTAI-Studie informiert über Markttrends.

Investitionen in Forschung und Entwicklung sollen Japan in Schlüsselsektoren auf der internationalen Bühne ganz vorn platzieren. Mit seiner rapide alternden und schrumpfenden Bevölkerung steht das Land vor spannenden Herausforderungen und geht diese mit einer umfassenden Digitalisierungsstrategie an.

Die Regierung setzt auf Freihandelsabkommen, die Industrie zieht ins Ausland, und die starren vertikalen Vertriebsstrukturen brechen auf – der Inselstaat kann dadurch ein noch engerer Wirtschaftspartner für Deutschland werden. Allerdings bleibt der japanische Markt mit seinen sprachlichen, kulturellen und strukturellen Besonderheiten sehr herausfordernd.

Die GTAI-Publikation „Wirtschaftsstandort Japan – Die Nummer drei der Welt wird internationaler“ gibt einen Überblick darüber, welche Chancen und Risiken auf dem Absatzmarkt warten und welche Aspekte bei der Marktbearbeitung eine Rolle spielen.



— Gut zu wissen

Kostenfreier Download unter:

[www.tinyurl.com/gtai-japan-studie](http://www.tinyurl.com/gtai-japan-studie)

## Auf Reformen eingestellt

Indien will seine Marktwirtschaft stärken und setzt auf Industriecluster. GTAI gibt einen Überblick.

Indien möchte seine wirtschaftliche Entwicklung weiter beschleunigen, die Regierung setzt dabei auf marktwirtschaftliche Reformen. Sie fördert die Bildung von Industrieclustern, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Für deutsche Unternehmen ergeben sich in Indien interessante Geschäftschancen. Sie werden nicht nur als Hersteller von Qualitätsprodukten geschätzt, sondern auch als Know-how-Träger und verlässliche Partner. Einen Überblick bietet die GTAI-Publikation „Indiens Regionalcluster – Bundesstaaten im Wettbewerb“. Kostenloser Download unter: [→ www.gtai.de/indien](http://www.gtai.de/indien)



— Gut zu wissen

GTAI-Experten vor Ort:

India Day – Das Unternehmerforum, 25. Juni 2019 in Köln;

Deutsch-Indisches Jahrestreffen, 26. Juni 2019 in Köln

[www.tinyurl.com/gtai-india-day](http://www.tinyurl.com/gtai-india-day)

## Der Wegweiser nach Afrika

Der „Africa Business Guide“ ist der wichtigste Wegweiser für ein erfolgreiches Afrikgeschäft.

Deutsche Unternehmen auf Geschäftschancen in Afrika aufmerksam machen und den Marktzugang erleichtern: Dies ist eine wesentliche Aufgabe des „Africa Business Guide“. Er informiert über die Länder und Branchen des Kontinents, meldet Veranstaltungen, Projekte und Ausschreibungen, vermittelt Kontakte zu Institutionen und Banken.

Der „Africa Business Guide“ wird von Germany Trade & Invest im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie realisiert und bündelt die gesamte Leistungspalette aller Partner des Wirtschaftsnetzwerks Afrika. Kleine und mittelständische Unternehmen finden auf dieser digitalen Plattform konkrete Handlungsempfehlungen und praxisnahe Informationen über Potenzialmärkte in Afrika.



— Gut zu wissen

Online unter:

[www.africa-business-guide.de](http://www.africa-business-guide.de)

A photograph of Theresa May, the former Prime Minister of the United Kingdom, smiling. She is wearing a blue blazer and a necklace. She is standing in front of several flags, including the European Union flag (blue with yellow stars) and the United Kingdom flag (Union Jack). The background is slightly blurred, focusing on her.

Verunsicherung trotz jahrelanger Verhandlungen: Unternehmen haben viele Fragen, weil sie nicht wissen, wie es weitergeht.

# Niemals geht man so ganz

Eine Sonderseite bündelt das Informationsangebot von GTAI zum Brexit. Dort finden sich aktuelle Meldungen, Termine und ein Wissenspool zu Rechts- und Zollfragen.

von **Charlotte Schneider**, Germany Trade & Invest Bonn

Künftig könnte der Außenhandel mit dem Vereinigten Königreich spürbar schrumpfen und deutlich komplizierter werden. Noch ist unklar, welche Handelsregeln nach einem Brexit gelten. Das Spektrum der offenen Fragen scheint endlos: Welche deutschen Branchen sind besonders von einem Brexit betroffen? Welche rechtlichen Auswirkungen hat der Brexit auf im Vereinigten Königreich niedergelassene deutsche Unternehmen? Was muss bei der Mitarbeiterentsendung ins Vereinigte Königreich beachtet werden? Welche Zölle drohen? Auf einer Sonderseite hat GTAI Informationen für deutsche Unternehmen zusammengetragen, etwa mit

einem umfangreichen Wissenspool zu Rechts-, Zoll- und Marktfragen. Neben aktuellen Meldungen zu den Bereichen Zoll und Recht finden Unternehmen hier auch regelmäßig erscheinende Marktberichte sowie Sonderpublikationen. Zusätzlich bietet die Sonderseite eine Terminübersicht über weitere GTAI-Angebote wie die kostenfreie Brexit-Webinarreihe.



#### **Gut zu wissen**

Die GTAI-Sonderseite zum Brexit:  
[www.gtai.de/brexit](http://www.gtai.de/brexit)

# Voll vernetzt

Beim Stichwort Digitalisierung richten sich alle Blicke auf die Datensupermächte USA und China. Aber auch andere Länder mischen im Rennen um die digitale Weltspitze mit oder sind in speziellen Nischen stark. GTAI hat 35 Länder untersucht: Ziele und Strategien der einzelnen Staaten sind zwar überall ähnlich, doch die Ausgangslage und Stärken grundverschieden. Eine Auswahl besonders spannender Entwicklungen.

zusammengestellt von **Daniela Vaziri**, Germany Trade & Invest Bonn

## RUSSLAND



### Technikaffine Großmacht



**Treibende Kräfte:** Die internetaffine Bevölkerung und die Regierung

Mit 90 Millionen Nutzern ist Russland der größte Internetmarkt in Europa. Viel stärker als in Westeuropa hat sich Russlands digitale Welt dabei von Anfang an auf mobile Endgeräte fokussiert: Jeder dritte Russe ist ausschließlich mobil im Netz unterwegs. Über das Projekt Digitale Wirtschaft lässt Präsident Wladimir Putin bis 2024 mehr als 20 Milliarden Euro in die Digitalisierung investieren.

#### Bremsfaktoren

- Netzausbau verläuft langsamer als geplant.
- Regierung reguliert den Datenverkehr zunehmend.

#### Aussichten

**»Drohnen und autonom fahrende Mähdrescher sollen Russlands Landwirtschaft beflügeln.«**

**Gerit Schulze,**  
Germany Trade & Invest Moskau

## ESTLAND



### E-Government- Pionier



**Treibende Kräfte:** Die Regierung mit gut ausgebauten Digitalsystemen

Estland gehört zu den Vorreitern im E-Government. Herzstück der digitalen öffentlichen Verwaltung ist die virtuelle Schnittstelle X-Road mit mehr als 2.700 angebotenen Dienstleistungen. Auch in Sachen E-Health spielt Estland weltweit vorn mit. Als richtungsweisend gilt die estnisch-finnische Kooperation, die es Patienten ermöglicht, im jeweils anderen Land digitale Rezepte einzulösen.

#### Bremsfaktoren

- Industrie hinkt in der Digitalisierung hinterher.
- Die Zahl der Studenten in MINT-Fächern ist im EU-Vergleich gering.

#### Aussichten

**»Bei der Entwicklung von E-Government-Lösungen hat Estland gute Chancen, internationale Märkte zu erschließen.«**

**Marc Lehnfeld,**  
Germany Trade & Invest Helsinki

## SÜDKOREA



### IT- Powersation



**Treibende Kräfte:** Die Unternehmen der Privatwirtschaft, vor allem Konzerne

Südkoreas Großkonglomerate stehen unter Druck. Um sich international zu behaupten, müssen sie vom Fast Follower zum First Mover werden und Innovationen stärker in den Fokus rücken. Das Internet of Things und künstliche Intelligenz (KI) spielen dabei eine wichtige Rolle. Elektronikgiganten wie Samsung und LG entwickeln KI-basierte Roboter oder Luftreinigungssysteme.

#### Bremsfaktoren

- Das stark standardisierte Bildungssystem bremst die Kreativität
- Ein innovativer Mittelstand fehlt; wenige Großunternehmen dominieren.

#### Aussichten

**»Ein hervorragendes IT-Netz und enorme F&E-Ausgaben machen Südkorea zu einem wichtigen globalen Akteur.«**

**Alexander Hirsche,**  
Germany Trade & Invest Seoul

Estland gilt mit seinem digitalisierten Gesundheitssystem als Vorreiter und führt den Digital-Health-Index mit weitem Abstand an. Der baltische Staat setzt etwa auf elektronische Patientenakten. Estnische Patienten können dank einer Kooperation mit Nachbar Finnland digitale Rezepte in beiden Ländern einlösen.



**Gut zu wissen**  
Alle Länder der GTAI-Studie unter:  
[www.gtai.de/digitalisierung](http://www.gtai.de/digitalisierung)



## TSSCHECHIEN



### Vernetzte Produktion



**Treibende Kräfte:** Die Industrie und der Finanzsektor

Tschechiens Industrie ist bei der Automatisierung von Produktionsprozessen gut aufgestellt, vor allem im Automobilsektor und im Maschinenbau. Zudem wächst die Digitalwirtschaft schnell. Die Start-up-Szene hat bereits einige international erfolgreiche IT-Innovationen hervorgebracht wie einen Chatbot des Start-ups Feedyou, der im Kundendialog der Lufthansa zum Einsatz kommt.

#### Bremsfaktoren

- Der Kampf um Fachkräfte, vor allem um IT-Spezialisten und Ingenieure.
- Defizite in der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung.

#### Aussichten

**»Tschechien will Teil eines europäischen Exzellenzzentrums für künstliche Intelligenz werden.«**

**Fabian Möpert,**  
Germany Trade & Invest Berlin

## VEREINIGTE ARABISCHE EMIRATE



### KI für mehr Sicherheit



**Treibende Kräfte:** Die Zukunftsvisionen der Scheichs

Vor allem die Regierungen der beiden großen Emirate Abu Dhabi und Dubai wollen weltweit die Spitze der Digitalisierung erklimmen und treiben Projekte rapide voran. Schon heute spielt KI eine wichtige Rolle, etwa in der zivilen Sicherheit. Noch 2019 soll es am Flughafen Dubai Scanner-Tunnel geben, die registrierte Passagiere automatisiert erkennen und kontrollieren.

#### Bremsfaktoren

- Die gesetzlichen Rahmenbedingungen für KI müssen ausgebaut werden.
- Einsatz von Voice-over-IP und Messen-gern ist nur eingeschränkt möglich.

#### Aussichten

**»Ein Vorteil der Emirate: Die gesellschaftliche Akzeptanz für Digitalisierung und KI ist hoch.«**

**Katrin Pasvantis,**  
Germany Trade & Invest Dubai

## KANADA



### Fortschrittliches Forschungsland



**Treibende Kräfte:** Die Forschung, unterstützt durch die Regierung

Ob in Montreal, Toronto oder Edmonton: In Kanada widmen sich mehr als 600 Forscher in 60 Forschungszentren der KI. Damit gehört das Land zu den wichtigsten KI-Zentren der Welt. Public-private-Partnerships sorgen dafür, dass die Forschungsergebnisse auch in die Wirtschaftswelt übertragen werden – das Kapital folgt hier dem Wissen, ein Vorteil für Kanada.

#### Bremsfaktoren

- Bislang gibt es keine Weltmarktführer im Bereich Digitalisierung.
- Geringer Wettbewerb im Telekom-sektor verteuert die Kommunikation.

#### Aussichten

**»Die gute Förderlandschaft und eine klare Strategie der Regierung ziehen Privatinvestitionen an.«**

**Daniel Lenkeit,**  
Germany Trade & Invest Toronto

# Naturgewalten

In Kalifornien häufen sich Naturkatastrophen. Um die Menschen vor Hochwasser, Schlammlawinen und Waldbränden zu schützen, bedarf es enormer Investitionen. Trotz harter Konkurrenz aus den USA steht deutsche Technologie dabei hoch im Kurs.

von **Heiko Steinacher**, Germany Trade & Invest San Francisco

**D**er **Blue Lake** im Südosten Alaskas ist ein Paradies für Wanderer, Angler und Vogelkundler. Gleichzeitig versorgt er den Landkreis mit Trinkwasser und Energie. Der See hätte auch zur Minderung der Wasserprobleme im mehr als 2.500 Kilometer entfernten Kalifornien beitragen können. Zumindest wenn es nach Terry Trapp gegangen wäre: Der Geschäftsführer von Alaska Bulk Water wollte vor vier Jahren Schiffe mit Süßwasser beladen und auf die lange Reise nach Long Beach und Los Angeles schicken. Gut 34 Milliarden Liter davon darf sein Unternehmen dem Blue Lake pro Jahr entnehmen. Wären da nicht die hohen Transportkosten und das Lagerproblem – einige kalifornische Städte wären vielleicht auf sein Angebot eingegangen.

Denn schon jetzt muss Kalifornien Wasser über weite Strecken aus dem Norden des US-Bundesstaats, wo sich die meisten Ressourcen befinden, in die Metropolen des Südens transportieren. Durch Naturkatastrophen wie Dürren, Überflutungen, Schlammlawinen und Großflächenbrände hat sich die Lage in den vergangenen Jahren stetig verschlimmert. 2018 wüteten die schlimmsten Waldbrände in Kaliforniens Geschichte, 2017 drohte der gigantische Oroville-Staudamm zu brechen.

Zwar ging 2017 eine mehrjährige Dürre zu Ende, doch war auch 2018 sehr trocken. Die Erderwärmung verschärft die extremen Klimabedingungen noch: Experten schätzen, dass die Schneedecke der Sierra Nevada, des

## ZAHLEN & FAKTEN

### Kaliforniens Großprojekte

#### Was Kalifornien in den kommenden Jahren plant.

(Investitionssumme in Mrd. US-Dollar)

California WaterFix<sup>1)</sup>

**17–20 Mrd.**

Sites Reservoir (Fertigstellung 2021)

**5–6 Mrd.**

Biosolids Digester Facilities Project (Fertigstellung 2024)

**1 Mrd.**

Pacheco Reservoir<sup>2)</sup> (Fertigstellung 2029)

**1 Mrd.**

Los Vaqueros Reservoir<sup>2)</sup> (Fertigstellung 2029)

**0,9 Mrd.**

1) Kaliforniens neuer Gouverneur Gavin Newsom favorisiert ein kleineres Projekt und lässt das Vorhaben neu evaluieren; das Projekt ist auf 15 Jahre angelegt; 2) Ausbau

wichtigsten Wasserspeichers in der Region, bis Ende des 21. Jahrhunderts um etwa 50 bis 65 Prozent zurückgehen wird.

Die Wasserwirtschaft im Golden State steht also vor komplexen und stetig wechselnden Herausforderungen. Immer mehr Menschen ziehen in die Großstädte, doch große Teile der Wasserinfrastruktur sind veraltet. Die zehn größten Reservoirs in Kalifornien

wurden zwischen 1927 und 1979 gebaut. Die 2015 im Villenviertel Hollywood Hills gebrochene Hauptwasserleitung stammte sogar noch aus dem Jahr 1926.

#### Entsalzungstechnik wird wichtiger

In Küstenbereichen führt der Anstieg des Meeresspiegels dazu, dass Salzwasser in das Grundwasser eindringt. Überdies kommt es zu Überschwemmungen. Zwar sind die Kosten für Entsalzungsanlagen weiterhin sehr hoch, doch werden diese immer salonfähiger. Forscher untersuchen, wie sich Salz und Wasser effizienter trennen lassen, angefangen von der Grundlagenforschung auf der Nanoskala bis hin zu neuen Technologien für die Wasseraufbereitung. „Die Technologie ist bereits so ausgereift, dass wir kurz vor dem Durchbruch stehen“, sagt Robert Kostecki, leitender Wissenschaftler am Lawrence Berkeley National Laboratory, einem Institut des US-Energieministeriums.

Ferner sollen neue Trinkwasserquellen erschlossen und Regenwasser aufbereitet werden. Im Sun Valley Park im nördlich von San Francisco gelegenen San Rafael wurden riesige Kammern ausgehoben, die als unterirdische Auffangbecken dienen, um abfließende Niederschläge aufzubereiten. Das Projekt kostete rund 52 Millionen US-Dollar. Auch die Aufbereitung kommunaler Abwässer bietet noch viel Potenzial. Schätzungen zufolge werden in Kalifornien momentan weniger als zehn Prozent davon wiederaufbereitet.



Besorgter Blick: Linda Dahlmeier, Bürgermeisterin von Oroville, betrachtet die Wassermassen, die aus dem Oroville-Staudamm strömen. Im Februar 2017 konnte der höchste Damm der USA den wochenlangen Regenfällen nicht mehr standhalten.

Trotz der starken Präsenz von US-Firmen brauchen sich deutsche Unternehmen nicht zu verstecken. So liefert Seccua aus Oberbayern schon seit einigen Jahren hochleistungsfähige Ultrafiltrationsanlagen, die in der öffentlichen Trinkwasserversorgung zum Einsatz kommen. So etwa in einem Naherholungsgebiet im San Joaquin Valley, wobei das Trinkwasser direkt aus dem Oberflächenwasser eines Stausees gewonnen wird. Auch für den Pumpenhersteller KSB ist Kalifornien ein wichtiger Absatzmarkt: Das Unternehmen aus der Pfalz ist mit mehreren Servicevertretungen und Werken in Nordamerika präsent.

Die Marktchancen sind gut. „Angesichts der Herausforderungen werden die Investitionen in Kaliforniens Wassersektor in den nächsten Jahren steigen“, sagt Kristian Wolf, Geschäftsführer des Delegiertenbüros



**»Wir erwarten eine steigende Nachfrage nach innovativen, sauberen, effizienten und nachhaltigen Lösungen über den gesamten Wasser- und Abwasserzyklus.«**

**Stefan Borst,**  
Director Corporate Business – Water,  
Nordamerika, KSB SE & Co. KGaA

der Deutschen Wirtschaft in San Francisco. „Die damit verbundenen Chancen wollen wir nicht verpassen. Deshalb haben wir in Kooperation mit German Water Partnership im Dezember 2018 eine Geschäftsanbahnungsreise im Bereich Wasserwirtschaft organisiert.“ Dabei ging es nicht nur um Technologien. „Deutsche Unternehmen sollten auch Service und Marketing dem hart umkämpften US-Markt anpassen“, sagt Wolf. Eine effiziente Kundenbetreuung sei für den Markterfolg entscheidend.



**— Gut zu wissen**

Eine Zielmarktanalyse der „Wasserwirtschaft in Kalifornien“ des Delegiertenbüros der Deutschen Wirtschaft in San Francisco finden Sie unter:

[www.tinyurl.com/wasserwirtschaft-usa](http://www.tinyurl.com/wasserwirtschaft-usa)

# Nigerias schwieriger Abschied vom Öl

Die Wirtschaft des westafrikanischen Landes durchläuft nach dem Fall des Ölpreises 2016 eine schwierige Phase. Deutsche Unternehmen bleiben aber optimistisch. Und vertrauen darauf, dass andere Wirtschaftssektoren mittelfristig durchstarten.

von **Carsten Ehlers**, Germany Trade & Invest Accra

**D**ie Vertreter deutscher Unternehmen in Nigeria haben schon bessere Zeiten gesehen: Unlängst mussten einige Firmen mit ihren Büros aus den Nobelvierteln Victoria Island und Ikoyi in Lagos ins deutlich billigere Ikeja umziehen. Andere haben ihre Kapazitäten reduziert und warten jetzt darauf, dass der Wind wieder dreht.

Seit dem Absturz des Ölpreises im Jahr 2016 ist auch das wirtschaftliche Umfeld in dem westafrikanischen Land schwierig, und das wiederum hat deutschen Firmen zugesetzt, die dort aktiv sind. Viele Niederlassungsleiter müssen sich jetzt regelmäßig in ihren Zentralen in Deutschland dafür rechtfertigen, dass die Geschäfte nur mäßig laufen. Die deutschen Exporte in das westafrikanische Land waren zuletzt deutlich rückläufig, und auch in naher Zukunft deutet sich kein deutlicher Wirtschaftsaufschwung an. Das BIP-Wachstum dürfte in den kommenden Jahren auf kaum mehr als zwei Prozent kommen.

## Deutsche setzen auf Nigerias Potenzial

Dennoch: Weggegangen aus Nigeria ist bislang keiner. Marc Lucassen, der Delegierte der deutschen Wirtschaft in Nigeria, betont, dass die Erwartungen der Unterneh-

men positiv sind. Wie passt das zusammen? Das Potenzial Nigerias ist einfach zu groß – selbst wenn „Potenzial“ im Zusammenhang mit Nigeria ein überstrapazierter Begriff ist. Deutsche Firmen versuchen irgendwie durch die Krise zu kommen. Manager, die Nigeria gut kennen, haben keinen Zweifel daran, dass es bald wieder bergauf gehen wird.

---

**»Die Chancen, insbesondere im Nahrungsmittelbereich, sind riesig.«**

**Johannes Flosbach,**  
Geschäftsführer *Cormart Nigeria Limited*

---

Denn das Land möchte sich vom volatilen Ölgeschäft ein Stück weit emanzipieren. Längst gewinnen andere Branchen an Attraktivität. Positiv wird von den Unternehmen die Wiederwahl von Präsident Muhammadu Buhari gesehen. „Ein neuer Präsident hätte eine

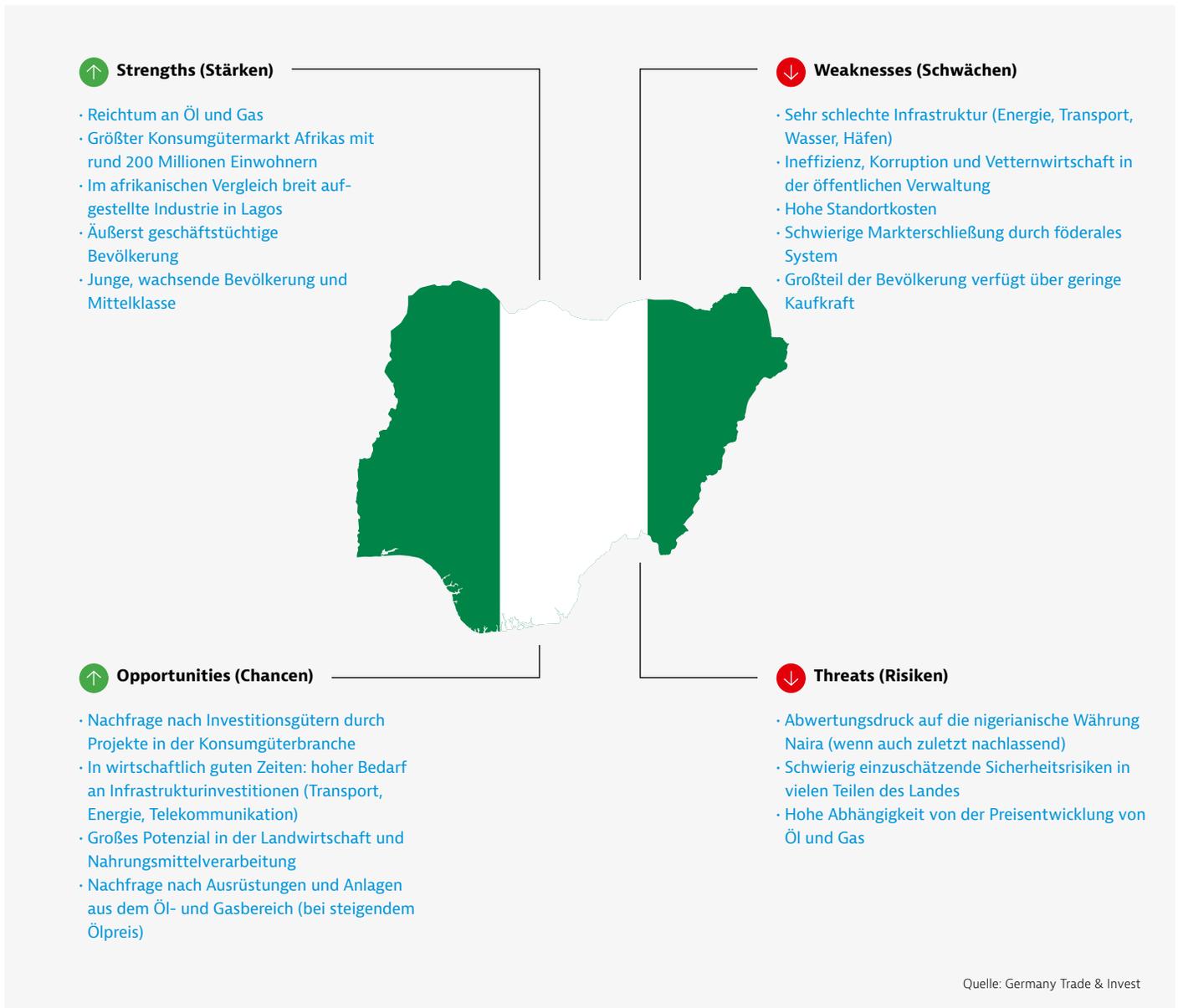
komplett neue Administration aufgebaut – es hätte Monate gedauert, bis der Verwaltungsapparat wieder ans Laufen gekommen wäre“, erklärt ein deutscher Geschäftsmann. „Bei Buhari gibt es Kontinuität.“

Auch der Bevölkerungszuwachs in Nigeria garantiert genügend Nachfrage und langfristiges Wirtschaftswachstum. Jedes Jahr kommen zu den derzeit etwa 200 Millionen Menschen fünf Millionen hinzu. „Die Chancen insbesondere im Nahrungsmittelbereich sind riesig“, betont Johannes Flosbach, der als Geschäftsführer für das nigerianische Chemie- und Nahrungsmittelunternehmen Cormart tätig ist.

## Konsumgüter sind im Kommen

Patrick Ablefoni, General Manager West- und Zentralafrika für den Darmstädter Geschmacksstoffhersteller Döhler hat den Eindruck, dass viele Nigerianer, die durch das Ölgeschäft wohlhabend geworden sind, merken, „dass das große Geld jetzt dort nicht mehr zu machen ist“. Sie investieren stattdessen unter anderem in Konsumgüter. Dort aber fehle ihnen jede Erfahrung, sagt Ablefoni. „Sie müssen intensiv beraten werden.“ Beratung wiederum zähle zu den besonderen Stärken deutscher Unternehmen, betont er. Die Regierung hat sich die Förderung der

### Stärken und Schwächen des Standortes Nigeria (SWOT-Analyse)



lokalen Nahrungsmittelproduktion auf die Fahnen geschrieben. Weil durch den Ölpreisverfall die Petrodollars ausbleiben, kann sich Nigeria keine massenhaften Nahrungsmittelimporte wie in der Vergangenheit mehr leisten. Es ist immer wieder von Investitionen im Bereich der Landwirtschaft und der Nahrungsmittelverarbeitung zu hören. Gemessen am Bedarf sei das immer noch viel

zu wenig, sagen Wirtschaftsvertreter. Doch es ist nicht auszuschließen, dass der Trend gewaltig an Fahrt aufnimmt, wenn die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wieder besser sind. Schon jetzt, sagen Experten, sei es daher für deutsche Unternehmen sinnvoll, die Aktivitäten in Nigeria in diesem Bereich im Auge zu behalten.



#### — Gut zu wissen

Germany Trade & Invest unterhält seit dem Jahr 2014 ein Büro für West- und Zentralafrika in Accra, Ghana, und berichtet regelmäßig auch über Nigeria: [www.gtai.de/nigeria](http://www.gtai.de/nigeria)

# Digitale Dunkelmänner

Unternehmen in Russland werden immer öfter Ziel von schwarzer PR. Spezielle Agenturen machen die Konkurrenten ihrer Auftraggeber mit Falschmeldungen schlecht. Oft trifft es Mittelständler. Wie schwarze PR funktioniert und was Opfer tun können.

von **Hans-Jürgen Wittmann**, Germany Trade & Invest Moskau

Russischer Aktivist bei einer Demonstration gegen die Abschottung des Landes vom Internet. Unternehmen im Land werden neuerdings häufiger Opfer von verleumderischen Falschmeldungen, die sich in russischen sozialen Medien rasant verbreiten.

## Checkliste Zehn Tipps, wie Sie sich wehren können

1. Ruhe bewahren, und das auch in Richtung Mutterhaus vermitteln.
2. Analysieren, welche Auswirkungen die Meldung auf Geschäft, Partner und Kunden hat.
3. Prüfen, welche Reichweite das veröffentlichende Medium hat.
4. Untersuchen, wie sich die Story auf Suchmaschinen wie Google oder Yandex verbreitet.
5. Mit positiven Nachrichten gegenhalten! Dazu braucht es einen Pool an PR-Kontakten.
6. Klagen. Oft werden Markenrechte, Logos, Labels oder Autorenrechte verletzt.
7. Gegendarstellung verlangen, falls der Schaden existenziell sein könnte.
8. Die Sache auf sich beruhen lassen, falls der Schaden überschaubar ist.
9. Rachegefühle herunter schlucken und keine Gegenkampagne starten.
10. Niemals bezahlen, wenn die Agentur, die die schwarze PR verbreitet, so einen Deal anbietet.



**D**er Direktor der mittelständischen Molkerei aus Moskau kann es nicht fassen: Ein lokales Webportal berichtet von Beschwerden in sozialen Medien. „Mein Sohn hat gestern Milch von dieser Firma getrunken“, hat ein anonymes Nutzer gepostet. „Seither liegt er mit Bauchschmerzen im Bett.“ Ein zweiter bestätigt: „Meine Tochter hat Joghurt von denen gegessen, und ihr ist jetzt auch schlecht. Ich glaube, dass die statt MilCHFett billiges Palmöl beimischen.“ Der Manager greift panisch zum Hörer, um seinen Kunden und Partnern zu versichern, dass an den Meldungen nichts dran sei. Leider macht er sie damit erst auf die Sache aufmerksam – und alles noch viel schlimmer.

Oder der mittelständische Automobilzulieferer, der Besuch vom Föderalen Steuerdienst bekommen hat. Ein Lokalreporter erfährt davon und bezichtigt das Unternehmen auf dem Messenger-Dienst Telegram nun des Betrugs. Der Zulieferer grübelt über die passende Reaktion. Die Nachricht über die Durchsuchung macht schon die Runde – auch unter seinen Kunden.

### Falschmeldungen verbreiten sich schnell

Es sind konstruierte Fälle, denn betroffene Unternehmen sprechen nicht öffentlich über das Phänomen. Doch solche Dinge kommen in Russland in letzter Zeit immer häufiger vor. Es handelt sich um sogenannte schwarze PR. Unternehmen heuern spezielle Agenturen an, die dann Produkte ihrer Konkurrenten schlechtmachen. Schon ab umgerechnet 400 Euro kann man entsprechende Dienstleistungen bestellen. Noch perfider: Die Dunkelmänner zielen auf besonders erfolgreiche Unternehmen, die bereit sind, zu bezahlen, damit die Kampagne schnellstmöglich eingestellt wird. Meist erscheinen die Falschmeldungen der schwarzen PR zuerst auf regionalen Internetportalen und in sozialen Medien, dann verbreiten sie sich rasend schnell landesweit.

Erschwerend kommt in Russland dazu, dass kleinere Firmen während der letzten Wirtschaftskrise oft an der Unternehmenskommunikation gespart haben. Jetzt verfügen sie über kein professionelles PR-Management



## Sergej Verejkin »Unternehmen sollten Mitarbeiter schulen.«



### Interview online

Der Generaldirektor der russischen BBDO-Agentur Mint erklärt im Interview, was Opfer schwarzer PR tun können:  
[www.marketsinternational.de](http://www.marketsinternational.de)

ment und haben nicht genügend Ressourcen, um kurzfristig reagieren zu können.

Dabei sind die Methoden der schwarzen PR äußerst flexibel. Ein vergiftetes Lob auf einer Konferenz kann für ein Unternehmen genauso negative Folgen haben, wie das Streuen von Gerüchten im Internet: Anonyme Nutzer behaupten zum Beispiel, dass ein Lebensmittelhersteller Hygienestandards missachtet. Oder dass einem Zulieferer Zahlungsunfähigkeit droht. Auch tendenziös und einseitig geschriebene Medienberichte können Zweifel an der Integrität oder Kompetenz eines Unternehmens oder seines Repräsentanten wecken.

### Auch deutsche Firmen werden Opfer

Unter den betroffenen Unternehmen finden sich auch deutsche Firmen. „Schwarze PR macht keinen Unterschied zwischen russischen oder internationalen Firmen“, erklärt Alexej Knelz, Leiter der Kommunikationsabteilung der Deutsch-Russischen Auslandshandelskammer (AHK). Die Angreifer nehmen sich B2B- genauso wie B2C-Unternehmen vor. Nur ein Muster ist zu erkennen: Große Konzerne, die gut aufgestellt sind, geraten seltener ins Visier als kleinere Firmen ohne eigene PR-Ressourcen.

Wenn die Kampagne bereits angelaufen ist, kann ein Unternehmen nur noch reagieren. Zum einen läuft die Verbreitung der schwarzen PR online viel schneller, als eine PR-Abteilung dagegenhalten kann. Zum anderen ist es immer leichter, Gerüchte zu verbreiten, als gegen sie anzukämpfen. Man

kann zwar unliebsame Informationen aus digitalen Archiven löschen lassen, doch das kostet Zeit und Geld.

„Das Unternehmen muss Ruhe bewahren und ein kurzes, glaubwürdiges und sachliches Statement herausbringen, dass die erhobenen Vorwürfe geprüft wurden“, rät Knelz. „Diese Erklärung schafft die nötige Zeit – meistens wenige Stunden – um eine Krisenkommunikationsstrategie zu entwickeln, am besten mit einer externen PR-Agentur.“ Der Fokus sollte dabei auf digitalen Kommunikationskanälen wie den sozialen Netzwerken vk.com, Facebook, auf Messenger-Diensten wie Whatsapp, Telegram oder Viber oder auf Twitter liegen, die in Russland eine höhere Reichweite und Glaubwürdigkeit als in Deutschland haben.

### Unternehmen sollten vorbeugen

Wichtiger als zu reagieren sei es allerdings, im Vorhinein aktiv zu werden, rät Sergej Verejkin, Generaldirektor der Agentur Mint, die zur Kommunikationsgruppe BBDO gehört. Er ist auch Vorsitzender des Komitees für Corporate Communications bei der AHK: „Unternehmen sollten ihre Mitarbeiter für solche Situationen schulen. Das bedeutet, dass die Kommunikation für das Unternehmen einen genauso hohen Stellenwert haben muss wie Vertrieb, Marketing oder Service.“

Eine andere Möglichkeit ist es, PR-Agenturen mit der Verbreitung positiver Nachrichten zu beauftragen. Doch wenn das Kind erst in den Brunnen gefallen ist, reicht es meist nicht aus, auf die Schnelle mit Positivmeldungen gegenzuhalten. „Als Agentur sollen wir für ein Unternehmen, das Opfer von schwarzer PR geworden ist, in wenigen Stunden das leisten, was die Firma monatelang nicht gemacht hat“, so Verejkin. „Eine PR-Strategie entwickeln, die richtigen Kanäle bespielen, positive Meldungen verbreiten.“ Das gehe zwar, betont der Experte. Aber dann muss ein Unternehmen schon investieren, um das Medienimage wieder hinzukriegen.



### Gut zu wissen

Alles zum Wirtschaftsstandort:  
[www.gtai.de/russland](http://www.gtai.de/russland)

## CLAAS

### *Modernes Familienunternehmen Gemeinsame Werte weltweit leben*

Beim Landmaschinenhersteller Claas arbeiten rund **11.000 Menschen** aus den **unterschiedlichsten Kulturen und Regionen** der Welt zusammen. **Ein Stück gemeinsame Identität** liefert schon lange das **internationale Mitarbeitermagazin**, das in drei Sprachen übersetzt wird. Seit Kurzem ergänzt das Unternehmen das klassische Magazin durch eine **Mitarbeiter-App**, in der neben den Magazininhalten auch praktische Funktionen Platz finden wie der Zugriff auf lokale Kantinenpläne, auf das eigene Arbeitszeitkonto oder auf Kontakt- und Verfügbarkeitsdaten aller Mitarbeiter. So erreicht das Claas-Management auch diejenigen Mitarbeiter, die in ihrer täglichen Arbeit wenig Zeit vor einem Computerbildschirm verbringen. Mit besonders wichtigen Nachrichten meldet sich das Management per **Push-Meldung direkt auf dem Smartphone**.

# Verbindende Elemente

Global aufgestellte Unternehmen müssen ihre Mitarbeiter über Dutzende Länder und mehrere Kontinente hinweg zusammenhalten. Fünf Erfolgsfaktoren für die internationale Mitarbeiterkommunikation.

von **Sarah Sommer**, wortwert

**W**o liegt noch gleich Harsewinkel? Die Kleinstadt im ostwestfälischen Münsterland ist nicht jedem sofort ein Begriff. So ist es auch mit vielen anderen Standorten des Weltkonzerns von dort: Landmaschinenhersteller Claas ist mit mehr als 11.000 Mitarbeitern und fast vier Milliarden Euro Umsatz der weltweit viertgrößte Produzent von Mähdreschern, Traktoren, Ballenpressen und anderem landwirtschaftlichem Hightechgerät. Das Unternehmen hat einen Exportanteil von rund 75 Prozent, betreibt Produktionsstätten und Niederlassungen in Europa, Russland, Amerika, China und Indien. Viele Standorte liegen in naturgemäß ländlichen Regionen: Das Unternehmen ist auch weit jenseits der großen Weltwirtschaftszentren vertreten,

## CHANCENCHECK

### Flurfunk 4.0

Diese aktuellen Trends der internen Kommunikation sollten Unternehmer kennen.

#### 1. Print bleibt

Die klassische Mitarbeiterzeitschrift bleibt für viele Unternehmen wichtig – denn wo die gedruckte Zeitschrift des Arbeitgebers auf dem Couchtisch liegt, erreichen die Unternehmensbotschaften auch die Familie und das direkte Umfeld der Mitarbeiter.

#### 2. Corporate Influencer kommen

Für Unternehmen wird es immer wichtiger, Mitarbeiter aktiv in die interne Kommunikation einzubinden, statt nur Informationen zu vermelden. Neue Formen der sozialen Medien erhalten über Social Intranets und interaktive App-Lösungen Einzug in die Unternehmen und übernehmen eine Funktion als Schnittstelle für Kommunikation, Kollaboration und Wissensmanagement.

#### 3. Aufmerksamkeit ist knapp

Mitarbeitermedien stehen in Konkurrenz zu den vielen anderen Medien, die Mitarbeiter im Arbeitsalltag und privat nutzen. Inhalte müssen deshalb relevant sein für die einzelnen Mitarbeiter. Eine zeitgemäße „Verpackung“ der Inhalte wird immer wichtiger.

etwa auf den Marshallinseln, auf der mikronesischen Insel Guam, in der Mongolei, auf Haiti und in Togo. Zwischen dem Arbeitsalltag der 2.300 Mitarbeiter im Stammwerk in Harsewinkel und dem Alltag der Mitarbeiter an vielen anderen Standorten liegen buchstäblich Welten.

Wie gelingt es weltweit aufgestellten Unternehmen wie Claas, dennoch ein Gemeinschaftsgefühl bei allen Mitarbeitern zu erzeugen – und sprachliche wie auch kulturelle Hürden zu überwinden? Die interne Kommunikation spielt dabei eine Schlüsselrolle, ist Andrea Montua überzeugt. Die Kommunikationsberaterin hat viele Jahre in der internen Kommunikation eines Großkonzerns gearbeitet und ist Leiterin des Arbeitskreises Interne Kommunikation der Deutschen

Public Relations Gesellschaft. „Viele Unternehmen, vor allem international aufgestellte Mittelständler, merken zurzeit: In einer immer schnelllebigeren Wirtschaftswelt wird es wichtiger, dass alle Mitarbeiter weltweit eng und ohne Reibungsverluste miteinander kommunizieren und kollaborieren“, berichtet Montua. Das stelle viele Unternehmen vor große Herausforderungen. „Alle Mitarbeiter in ihrer jeweiligen Realität abzuholen, sprachliche und kulturelle Unterschiede aufzugreifen, unterschiedliche Hierarchien und Organisationsformen einzubinden: Das ist viel Arbeit“, betont die Kommunikations-expertin.

**»Alle Mitarbeiter in ihrer jeweiligen Realität abzuholen, ist viel Arbeit.«**

*Andrea Montua,  
Expertin für interne Kommunikation*

**Erfolgsfaktor 1: Macht abgeben**

Mit der klassischen zentralisierten Kommunikationsstrategie, die viele Unternehmen noch verfolgen, sei diese Herausforderung jedenfalls kaum zu schaffen, sagt Montua. Einfach nur Informationen aus der Unternehmenszentrale auf Deutsch und Englisch um die Welt zu schicken, reicht also nicht. „Viele Unternehmen hoffen nun darauf, dass neue Kommunikationstechnologien wie Social Intranet, mobile Mitarbeiter-Apps und Kollaborationstools die Herausforderungen der internationalen Mitarbeiterkommunikation lösen können“, berichtet sie aus dem Beratungsalltag. Und es stimmt: Durch solche Werkzeuge ergeben sich neue Möglichkeiten. „Aber in erster Linie braucht es eine ganzheitliche Strategie und die nötige Geduld, um wirksame Kommunikationsnetzwerke im Unternehmen aufzubauen.“

**Erfolgsfaktor 2: Gemeinsame Werte hervorheben**

Bei Landmaschinenhersteller Claas setzt man auf gemeinsame Werte und Ziele als verbindendes Element. „Viele unserer Mitarbeiter kommen aus der Landwirtschaft oder aus landwirtschaftsnahen Familien. Auch wenn sie an sehr unterschiedlichen Standorten leben und arbeiten, ist das ein verbindendes kulturelles Element“, sagt Kommunikationschef Wolfram Eberhardt. Claas' White-Collar-Worker, also Büroangestellte, die keinen direkten persönlichen Bezug zur Landwirtschaft haben, fühlten sich dem gemeinsamen Ziel aber ebenso verpflichtet, erklärt Eberhardt. „Wir arbeiten in einer Industrie, die das Ziel hat, die Menschheit mit Nahrungsmitteln zu versorgen“, sagt er. „Bis 2050 müssen wir rund neun Milliarden Menschen auf dieser Welt satt bekommen.“ Viele seiner Kollegen finden es wichtig, mit ihrer Arbeit auf dieses Ziel hinzuwirken und etwas zu bewirken: sei es durch die Entwicklung und Forschung zu Hightechlandmaschinen, sei es durch die Entwicklung regionaler Lösungen für Landwirte. An allen Standorten legt das Unternehmen Wert darauf, Mitarbeiter langfristig zu binden. Eine so dezentrale Organisation produziere unweigerlich „Zentrifugalkräfte“, weiß Eberhardt. Will sagen: Wenn jeder zehnte Mitarbeiter einen chine-

*Werkzeugkasten der Mitarbeiterkommunikation  
Wie Unternehmen ihre Leute erreichen*

**Digitale Medien**



**66,7%**

E-Mail-Newsletter



**63,9%**

Social Intranet/Chat, zum Beispiel mit Kommentar, Like-Funktionen



**61,1%**

Eigene virtuelle Teams und Arbeitsräume wie Sharepoint

**Managementtools**



**34,7%**

Selbstorganisation der Abteilung, etwa mit digitalen agilen Boards wie Trello



**16,7%**

Reporting Tool, zum Beispiel digitales Dashboard mit Analytics aller Kanäle



**61,1%**

Open-Space- oder Open-Office-Konzept, zum Beispiel Newsdesk-Sitzordnungen und -Rollenverteilung



## FESTO

### *Alles digital Neue Technologien konsequent nutzen*

Beim Automatisierungs- und Steuerungstechnikunternehmen Festo verbindet das Kommunikationsteam die Vorteile der klassischen Mitarbeiterzeitschrift mit den **Vorteilen der interaktiven und mobilen Kommunikation**: Bereits im Jahr 2017 startete Festo das **internationale digitale Mitarbeitermagazin people.net**. Ziel ist es, die rund 20.000 Mitarbeiter weltweit schneller über unternehmensrelevante Neuigkeiten zu informieren und sie durch **unterhaltende Elemente** stärker in die Kommunikation einzubinden. Mitarbeiter können **soziale Formate** wie Blogs und Kommentarfunktionen, interaktive Umfragen und Videoberichte nutzen und sich **Inhalte individuell nach ihren Interessen zusammenstellen**.

sischen Pass hat, kann man nicht die Kommunikation allein aus der Firmenzentrale in Harsewinkel gestalten und steuern.

#### **Erfolgsfaktor 3: Neue Technologien nutzen**

Eines der wichtigsten Tools für die Umsetzung der internationalen, interaktiven Mitarbeiterkommunikation bei Claas ist das klassische Mitarbeitermagazin, das aber in mehrere Sprachen übersetzt wird. „Das Printmagazin ist ein verbindendes Element: Egal, wo die Mitarbeiter leben, sie nehmen

das Magazin mit nach Hause, zeigen es ihrer Familie. Es liegt auf dem Couchtisch, erreicht alle Generationen.“ Ähnlich wie viele Unternehmen, in denen der Anteil der mobil arbeitenden Angestellten hoch ist und nicht alle Kollegen regelmäßig am Computer oder Laptop arbeiten, setzt Claas zudem auf die neuen Möglichkeiten der mobilen Kommunikation: Gemeinsam mit der Belegschaft hat die Unternehmenskommunikation eine eigene App entwickelt. Damit haben alle Mitarbeiter weltweit Zugriff auf Kontaktdaten ihrer weltweiten Kollegen. Sie können In-

formationen und Dokumente über die App austauschen, ihre eigenen Arbeitszeitkonten und Gehaltsabrechnungen kontrollieren, den lokalen Kantinenplan abrufen. „Die App ist zudem nahtlos verknüpft mit unserem Content-Management-System“, berichtet Eberhardt. Die Kommunikationsprofis und Manager in der Unternehmenszentrale, aber auch die aus den regionalen Niederlassungen können dort Inhalte einspielen, die für ihre Mitarbeiter relevant sind. Wichtige Nachrichten der Unternehmensleitung kommen per Push-Nachricht auf jedes angeschlossene



**»Das internationale Printmagazin bleibt ein verbindendes Element: Egal, wo die Mitarbeiter leben, sie nehmen das Magazin mit nach Hause, zeigen es ihrer Familie.«**

*Wolfram Eberhardt, Kommunikationschef des Landmaschinenherstellers Claas*

Mobiltelefon. Die App sei eine Möglichkeit, die Unterschiede zwischen den White-Collar- und den Blue-Collar-Angestellten zu reduzieren, also zwischen Büroarbeitern und den Angestellten in der Produktion und „im Feld“. Auf einen ähnlichen Ansatz setzen Großkonzerne wie die Deutsche Bahn und die Lufthansa, die ähnliche Apps entwickeln wie das Familienunternehmen Claas.

#### **Erfolgsfaktor 4: Lokale Niederlassungen aktiv einbinden**

Zu dem Familienunternehmen passe die direkte Art der Kommunikation ohne große Umwege sehr gut, findet Eberhardt. Um die App noch besser an lokale Gegebenheiten anzupassen und sie für die Mitarbeiter möglichst relevant zu machen, plant er in den nächsten Monaten lokale Workshops, in denen Mitarbeiter Wünsche und Kritik zu den Funktionen äußern können. Ein betriebliches Vorschlagswesen soll ebenso integriert werden. Dennoch bleibe auch der persönliche Kontakt im echten Leben wichtig: Für die Entwicklung von Zukunftsthemen rund um die Digitalisierung hat Claas ein „Greenhouse“ eingerichtet, das als Coworking-Space für Mitarbeiter aus aller Welt dient, die sich zu Digitalisierungsthemen austauschen.

### SOFTWARE

## Nützliche Helfer für Kommunikatoren

**Es muss nicht immer gleich die aufwendig entwickelte eigene Mitarbeiter-App sein: Die folgenden Kommunikationstools helfen Unternehmen dabei, die internationale Mitarbeiterkommunikation interaktiver zu gestalten.**

#### **Social Intranet**

Die klassischen Intranetlösungen werden zunehmend von Social Enterprise Networks abgelöst. Der Vorteil: Mitarbeiter können eigene Inhalte produzieren und sich so aktiver in die Kommunikation einbringen. Bekannte Anbieter entsprechender Plattformen für unternehmensinternen sozialen Austausch auch für kleinere und mittelständische Unternehmen sind etwa Yammer, Sharepoint, Bitrix24 oder Viadesk.

#### **Mitarbeiter-Chats**

Chat- und Messenger-Programme wie Slack, Google Hangouts, Microsoft Teams/Microsoft 365 oder Circuit eignen sich vor allem, um den klassischen E-Mail-Verkehr zu reduzieren und die Kollaboration in standort- und abteilungsübergreifenden Teams zu fördern. Neben Chats bieten sie meist auch Funktionen für Videokonferenzen, Dokumentenaustausch und Bildschirmübertragung.

#### **Projektmanagement- und Kollaborations-Apps**

Apps zur Verbesserung der internationalen Zusammenarbeit helfen dabei, Aufgaben, Workflows und Projektpläne für alle Mitarbeiter zugänglich zu machen und gemeinsame, standortübergreifende Projekte zu erleichtern. Trello, Stackfield, Wrike und Asana sind nur einige von vielen Angeboten auf dem Markt für Projektmanagementsoftware.

Neue digitale Kommunikationswerkzeuge wie die Claas-App können also eine wertvolle Ergänzung zu etablierten Tools wie dem Mitarbeitermagazin und zur klassischen Face-to-Face-Kommunikation sein – sie sind aber kein Ersatz. „Der digitale Wandel wird von Mitarbeitern eingefordert“, sagt Philipp Bahrt, Experte für interne Kommunikation der SCM School for Management and Communication. „Sie wollen schnell und effizient kommunizieren und sich selbst auch aktiv in Debatten und Entscheidungen im Unternehmen einbringen.“ Statische Elemente wie Mitarbeiterporträts, einordnende Erklärtexpte zu aktuellen Trends und analytische Beiträge, wie sie in klassischen Mitarbeitermagazinen üblich sind, bleiben dabei wichtig, haben Bahrt und Kollegen in ihren Studien immer wieder herausgefunden. „Aber die neuen digitalen Technologien bieten die Möglichkeit, diese Inhalte noch viel genauer auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter anzupassen und diese aktiver einzubinden“, sagt Bahrt.

#### **Erfolgsfaktor 5: Feedbackkultur pflegen**

Das sieht auch Petra Gompfer so. Die Digitalexpertin leitet die Redaktion des internationalen Mitarbeitermagazins people.net der Festo AG. Der Hersteller von Automatisie-

rungs- und Steuerungstechnik mit Stammsitz in Esslingen am Neckar hat seine internationale Mitarbeiterzeitschrift im Jahr 2017 vollständig digitalisiert.

Das Unternehmen wollte damit vor allem die Inhalte schneller und besser an die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter an verschiedenen Standorten anpassen. Das Magazin setzt weiter auf gut erzählte Geschichten und relevante Informationen aus allen Unternehmensbereichen. „Durch die digitale Version der Mitarbeiterzeitschrift können wir die Inhalte aber nun noch besser auf die verschiedenen Zielgruppen zuschneiden und sie noch besser erreichen“, erklärt Gompper. Mitarbeiter können nun zum Beispiel gezielt nach Beiträgen zu bestimmten Themen und Personen suchen. Sie können an Quizspielen

und Umfragen teilnehmen, Videos anschauen und Fachartikel und Meldungen kommentieren.

Die Landesgesellschaften ergänzen den englischsprachigen Inhalt aus der Firmenzentrale mit lokalen Inhalten in weiteren Sprachen. „Die Mitarbeiter in den einzelnen Landesgesellschaften steuern so selbst, welche Inhalte für sie relevant sind, und bekommen am Ende quasi ein auf ihre persönlichen Bedürfnisse zugeschnittenes Magazin“, sagt Gompper. Diese Individualisierung sei wichtig, damit in der Informationsflut der digitalen Arbeits- und Lebenswelt niemand überfordert werde. Die Redaktion in der Zentrale wiederum bekomme durch Zugriffszahlen und die Beteiligung der Mitarbeiter an Umfragen und Debatten regelmäßiges Feedback

darüber, welche Themen die Mitarbeiter an verschiedenen Standorten wirklich bewegen, sagt Gompper. „Wir kommunizieren dadurch im Unternehmen immer interaktiver, und relevante Informationen erreichen Mitarbeiter viel schneller als früher.“



#### — Gut zu wissen

Aktuelle Studien und Trends der internen Kommunikation veröffentlicht die School for Communication and Management in Berlin:

[www.scmonline.de](http://www.scmonline.de)

Die Studie „Die Zukunft des Mitarbeitermagazins 2019“ steht kostenlos als Download bereit unter:

[www.tinyurl.com/maz-studie2019](http://www.tinyurl.com/maz-studie2019)

## RITTAL

### Internationale Kommunikation ist Chefsache

Rittal ist ein Systemanbieter für Schaltschränke und Stromverteilung und mit 9.300 Mitarbeitern das größte Unternehmen in der international aufgestellten Friedhelm Loh Group. Das **Mitarbeitermagazin „Rundblick“** – so heißt es auch in der englischen Ausgabe – erscheint seit 1957 zweimal im Jahr. Auch im **gruppenweiten Intranet** und einem **internen Blog** für aktuelle Themen wird auf Deutsch und Englisch kommuniziert. Das wirksamste Mittel, um Mitarbeiter international einzubinden, ist aus Sicht von Kommunikationschefin Regina Wiechens-Schwake allerdings die **globale Führungskräftekommunikation**. Einmal im Monat spricht Rittal-CEO Dr. Karl-Ulrich Köhler mit den Führungskräften weltweit in einer **Video-Webkonferenz**. Damit setzt er regelmäßig Impulse für den Dialog in der jeweiligen Muttersprache und die kulturell adäquate Vermittlung wichtiger Unternehmensthemen direkt durch die Führungskräfte vor Ort.

# Freier Handel: EU–Südkorea

Überall ist von Handelskriegen und einer Renaissance des Protektionismus die Rede. Dabei gibt es weltweit viele Freihandelsabkommen, weitere Verhandlungen laufen. Wir stellen in einer Serie die wichtigsten vor. Diesmal: EU–Südkorea.

von **Klaus Möbius**, Germany Trade & Invest Bonn

## Das Abkommen:

Das Freihandelsabkommen zwischen der EU und Südkorea ist seit dem 1. Juli 2011 in Kraft. Es war das umfassendste, das die EU bis dahin abgeschlossen hatte. Beim Abkommen geht es nicht nur um den Abbau von Zöllen, sondern auch um die Anerkennung von Normen und Zertifizierungen.

## So werden Ein- und Ausfuhr erleichtert:

Der vereinbarte Zollabbau ist inzwischen weitgehend abgeschlossen. Die Zölle auf zahlreiche gewerbliche Waren, wie zum Beispiel Kfz-Teile, Textilien und Bekleidung, wurden sofort nach dem Inkrafttreten abgeschafft. Seit dem 1. Juli 2016 sind sämtliche gewerbli-

che Waren zollfrei. Bei Agrarwaren erfolgt der Zollabbau stufenweise bis zum Jahr 2026. Für einige Waren wie Molkereierzeugnisse gelten jährlich steigende Einfuhrkontingente. Reis ist von dem Abkommen ausgeschlossen.

## Das sind die Besonderheiten:

Das Freihandelsabkommen mit Südkorea sieht anders als frühere Abkommen keinen förmlichen Ursprungsnachweis mehr vor. Stattdessen gibt es eine Ursprungserklärung, die der Exporteur auf einem Handelspapier wie einer Rechnung oder einem Frachtbrief abgeben muss. Nur mit dieser Ursprungserklärung ist eine zollfreie Einfuhr in Korea bzw. in der EU möglich.

## So ist der Stand:

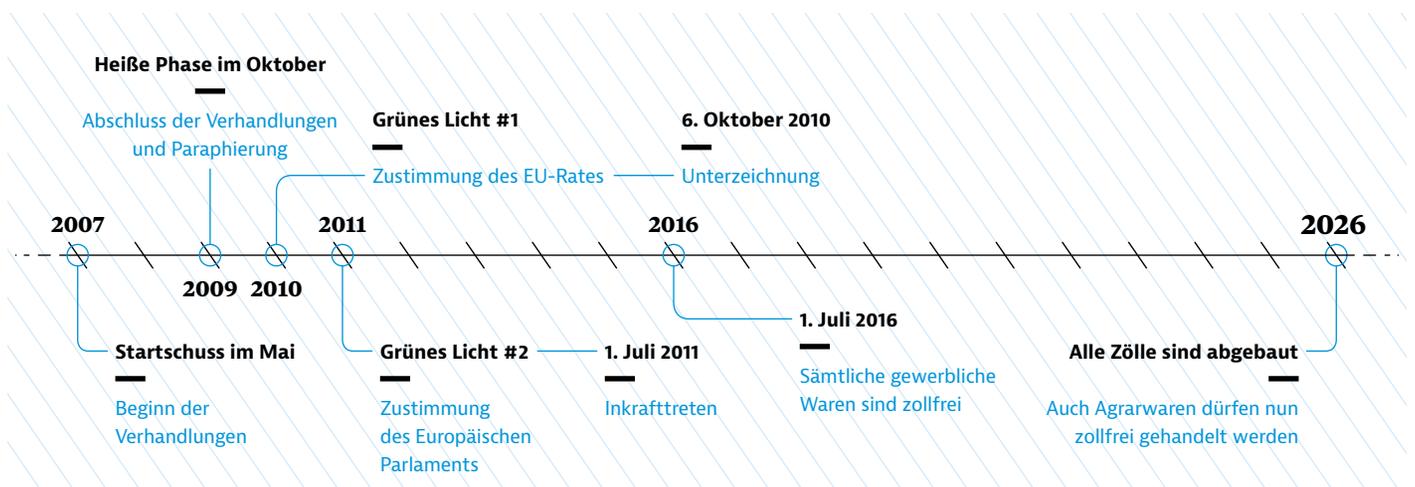
Das Abkommen ist besonders aus europäischer Sicht eine Erfolgsgeschichte. Im Vergleich zu 2010, dem letzten Jahr vor Inkrafttreten des Abkommens, stiegen die koreanischen Ausfuhren in die EU 2017 von 38,6 auf 50,0 Milliarden Euro, die Ausfuhren der EU nach Südkorea von 28,0 auf 49,5 Milliarden Euro. Zwar hängt die Warenstromentwicklung von vielen Faktoren ab und kann nicht allein mit dem Zollabbau erklärt werden. Nichtsdestotrotz legen die Daten nahe, dass das Freihandelsabkommen funktioniert.



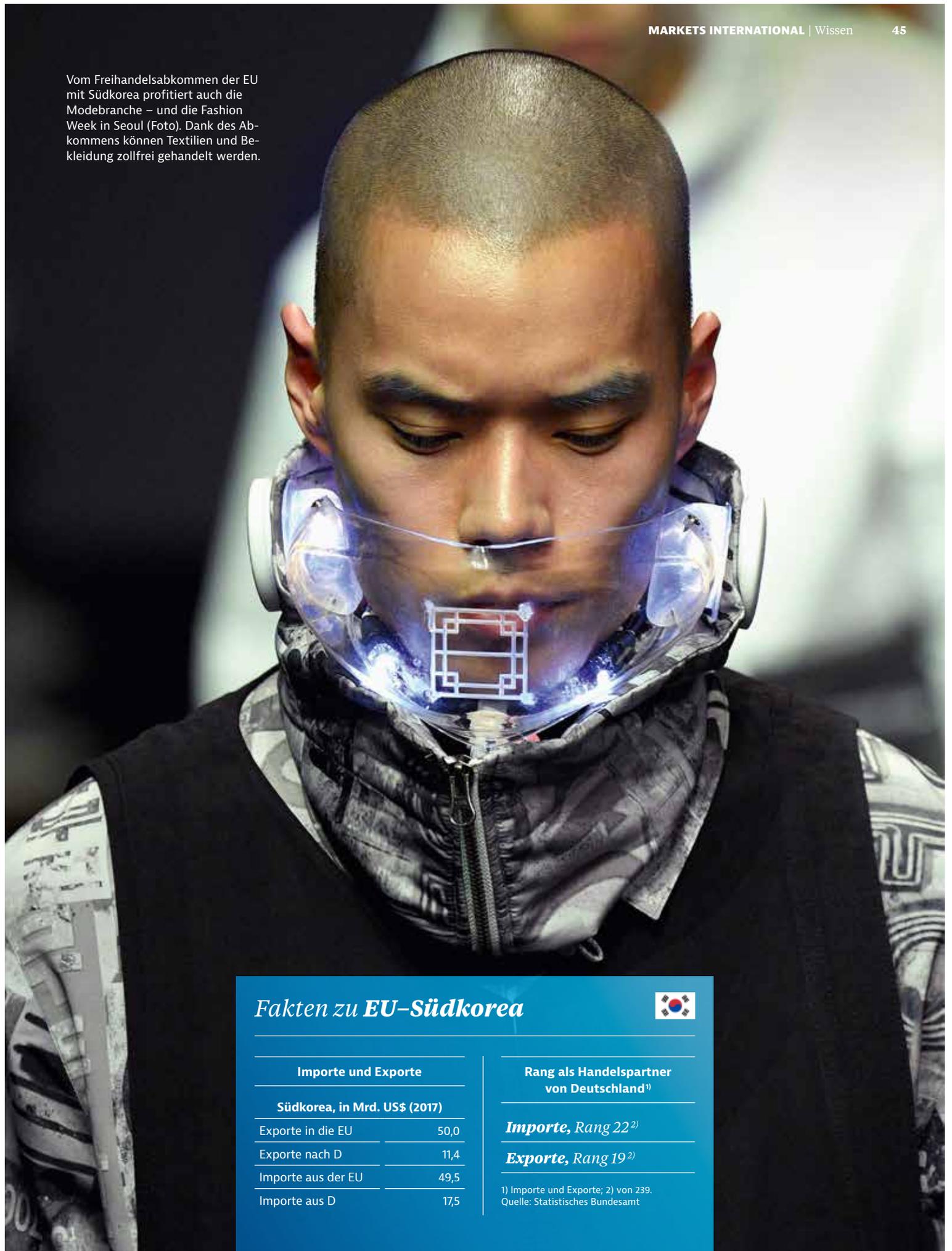
— **Gut zu wissen**

GTAI-Studie zu Freihandelsabkommen:  
[www.gtai.de/studie-freihandel](http://www.gtai.de/studie-freihandel)

## MEILENSTEINE



Vom Freihandelsabkommen der EU mit Südkorea profitiert auch die Modebranche – und die Fashion Week in Seoul (Foto). Dank des Abkommens können Textilien und Bekleidung zollfrei gehandelt werden.



## Fakten zu EU-Südkorea



### Importe und Exporte

#### Südkorea, in Mrd. US\$ (2017)

Exporte in die EU	50,0
Exporte nach D	11,4
Importe aus der EU	49,5
Importe aus D	17,5

### Rang als Handelspartner von Deutschland<sup>1)</sup>

**Importe, Rang 22<sup>2)</sup>**

**Exporte, Rang 19<sup>2)</sup>**

1) Importe und Exporte; 2) von 239.  
Quelle: Statistisches Bundesamt

# Vor Ort in .. Hongkong

GTAI-Mitarbeiter recherchieren weltweit vor Ort, um sich ein Bild der lokalen Gegebenheiten zu machen. Hier berichtet Roland Rohde, wie sich die Metropole Hongkong 2019 anfühlt – und was Menschen und Märkte bewegt.

von **Roland Rohde**, Germany Trade & Invest Hongkong

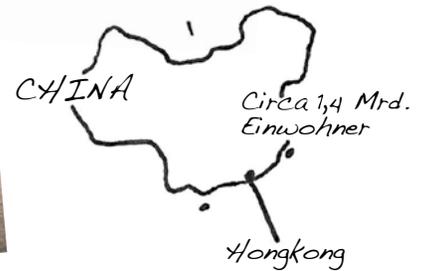
Der Blick auf Hongkong Island von der Halbinsel Kowloon: Das Stadtgebiet verteilt sich auf mehrere Inseln.



Dschunke, traditionelles chinesisches Segelboot



Circa elf Flugstunden



Geschäftiges Treiben gehört in Hongkongs Straßen dazu. Immerhin leben in der Metropole rund 7,5 Millionen Menschen.



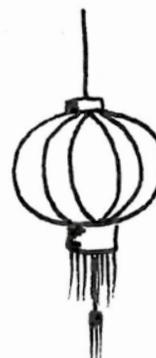
Der 34 Meter hohe Tian Tan Buddha thront über Hongkong. Die Bronzestatue wird auch Big Buddha genannt.



So wird Hongkong auf Chinesisch geschrieben.

香港

Die Hongkong-Zhuhai-Macau-Brücke, die längste Überwasserbrücke der Welt



Traditionelle chinesische Lampions gibt es in allen Formen und Farben.



**Roland Rohde,**  
GTAI-Korrespondent Hongkong

Roland Rohde berichtet aus Hongkong. Obwohl er schon länger in der Metropole lebt, entdeckt er immer wieder Neues, denn Hongkong verändert sich rasant. Das zeigt das Beispiel der Seebrücke nach Macau, die Rohde viele Nerven gekostet hat.

Grillplätze. Schwimmen kann man auch, allerdings soll die Wasserqualität nicht allzu gut sein. Nach dem Baden kann man jedoch die öffentlichen – und sauberen – Duschen benutzen.

### Das ist made in Germany

In Deutschland einen Rolls-Royce oder Bentley zu sehen, ist relativ selten, obwohl die beiden Luxusmarken seit vielen Jahren zu BMW beziehungsweise zu Volkswagen gehören. In Hongkong begegne ich solchen Luxus Schlitten täglich auf meiner Fahrt zur Arbeit. Die Bevölkerung liebt exklusive Wagen deutscher Konzerne und ist bereit, dafür Unsummen hinzublättern. Laut einer Statistik des Transport Department vom Dezember 2018 besitzt zwar nur jeder dreizehnte Hongkonger einen fahrbaren Untersatz. Sündhaft teure Parkplätze und ein vorbildlicher öffentlicher Personennahverkehr machen das Privatauto zu einem entbehrlichen Luxus. Auf der anderen Seite bedeutet dies auch: Wer sich wider alle ökonomische Vernunft ein Fahrzeug kauft, der schaut nicht unbedingt auf den Cent.

Wohlhabende Hongkonger besitzen sogar einen ganzen Fuhrpark. Mein stets Zigarre rauchender Nachbar Watt ist einer von ihnen. Sein Sohn, berichtet er, liebe die Marke Audi. Er besitze daher fünf Fahrzeuge der Ingolstädter. Alleine die Parkkosten für seine Flotte dürften sich auf etwa 1.500 Euro im Monat belaufen.

Watt ist allerdings eher eine Ausnahmeerscheinung: Mercedes-Benz, BMW und Audi zählen zwar zu Premiummarken, doch das reicht vielen Hongkongern nicht. Sie bevorzugen die Superluxusklasse. Ein Bentley oder Rolls-Royce zeigt nun einmal unmissverständlich, dass man es zu etwas gebracht hat. Dass die Marken zu deutschen Konzernen gehören, erhöht ihre Attraktivität noch.



**Gut zu wissen**  
Wirtschaftsdaten kompakt:  
[www.gtai.de/hongkong](http://www.gtai.de/hongkong)

**E**nde 2018 eröffnete eine Seebrücke nach Macau. Sie ist laut dem „Guinness Buch der Rekorde“ die längste der Welt. Tatsächlich handelt es sich um zwei Brücken, zwischen denen ein unterirdischer Tunnel verläuft. Die Investitionskosten sollen sich auf rund 20 Milliarden US-Dollar belaufen. In Hongkong, das einen großen Teil zu der Summe beisteuerte, erntete das Vorhaben heftige Kritik von Oppositionspolitikern und in den Medien: Es handele sich um ein reines Vorzeigeprojekt, das sich unter betriebswirtschaftlichen Aspekten nicht rechne. Stimmt das?

Ich will die Probe aufs Exempel machen und die neue Verbindung erst einmal mit meinem Auto testen. Dafür muss ich allerdings zunächst einen komplizierten Verwaltungsprozess durchlaufen. Drei Wochen vor meiner geplanten Fahrt beginne ich daher mit den Vorbereitungen. Ich kaufe eine Zugangsberechtigung sowie zwei zusätzliche Kfz-Versicherungen – für Macau und die Volksrepublik China – und buche einen Park-and-ride-Parkplatz in Macau.

Alle diese Unterlagen muss ich online an die zuständige chinesische Behörde schicken. Das geht allerdings nicht im Voraus, sondern nur am Tag der Fahrt selbst. Als ich am 28. Dezember um 9 Uhr damit beginne, bekomme ich als Rückmeldung nur „in Bearbeitung“. Bis 14 Uhr hat sich an meinem Status nichts geändert. Schließlich nehme ich statt der Brücke die Schnellfähre, denn das Hotel in Macau ist schon bezahlt und ich will noch etwas von meinem Kurzurlaub haben. Am Ende des Tages habe ich 200 Euro vergeudet, dafür aber eine unvergessliche Erfahrung wie in einem Kafka-Roman hinzugewonnen.

### Das ist im Ausland nahezu unbekannt

Wer Hongkong hört, der denkt an riesige Wohn- und Bürotürme, die schwindelerregende Höhen erreichen sowie an ein wimmelndes Straßenbild. Auch Touristen und Geschäftsreisende erkunden in den aller-

meisten Fällen nur diesen Aspekt der Stadt. Tatsächlich bietet Hongkong zugleich Natur pur und damit einen enorm hohen Freizeitwert, den nur wenige andere Metropolen der Welt erreichen.

In der ehemaligen britischen Kolonie kann man sich sowohl am Strand ausruhen als auch sportlich betätigen: Hongkong verfügt über ein breites Netz an Wanderwegen, die bis in die Stadt hineinreichen. Die Erholungsgebiete sind so groß, dass darin regel-

**»Die Menschen in Hongkong lieben teure Wagen von deutschen Autobauern.«**

mäßig Menschen auf Nimmerwiedersehen verschwinden. Auf den Touren kann man mit ein bisschen Glück sogar wilden Kühen und Schweinen begegnen. Strände existieren auch in Hülle und Fülle. Selbst am Wochenende sind diese nicht überfüllt. Die meisten Hongkonger halten sich nicht gerne in der Sonne auf, weil sie eine helle Haut bevorzugen. Es gibt aber auch Einheimische, die sich regelmäßig am Big Wave Bay treffen, um dort ihre Surfboards auszuprobieren. An den meisten Stränden gibt es kleine Cafés und



Der Bund fördert Messestände von Start-up-Unternehmen unter anderem auf der internationalen Möbelmesse Imm Cologne.

# Zuschuss zum Stand

Förderprogramm reduziert die Kosten für Aussteller auf Messen.

Start-ups aus Industrie, Handwerk oder der technologieorientierten Dienstleistung können im Jahr 2020 zu stark reduzierten Kosten auf internationalen Messen in Deutschland ausstellen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie hat für das entsprechende Förderprogramm jetzt 62 Messen ausgewählt.

Das Programm unterstützt die Vermarktung und insbesondere den Export innovativer Produkte und Verfahren von Unternehmen aus Deutschland. Gefördert

wird die Beteiligung an Messen mit hoher Internationalität, und zwar für Aussteller genauso wie für Besucher. Dabei wird fast das gesamte Branchenspektrum abgedeckt.

Die Förderung umfasst unter anderem eine 60-prozentige Erstattung von Standmiete und Standbaukosten bei der Beteiligung als Aussteller an einem Gemeinschaftsstand. Für das Jahr 2019 stehen 57 Beteiligungen im Programm. Jedes Jahr nehmen rund 600 Firmen daran teil.

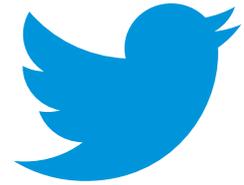


## Gut zu wissen

Übersicht zu Veranstaltungen, Förderungsbedingungen und Antragsformularen unter:  
[www.tinyurl.com/jung-und-innovativ](http://www.tinyurl.com/jung-und-innovativ)

Weitere Informationen:  
[www.auma.de/start-ups](http://www.auma.de/start-ups)

# Neue Twitter-Kanäle



Mit neuen Kanälen zu Polen, Afrika und Digitalisierung baut Germany Trade & Invest seine Präsenz bei Twitter aus. Ab sofort informiert unser Korrespondent Niklas Becker aus Warschau über Themen rund um die polnische Wirtschaft und was das Land bewegt. Auf dem Twitter-Kanal zu Afrika berichten unsere Kollegen zu Marktentwicklungen auf dem Kontinent und weisen auf Artikel und Zusatzinfos hin. Der Kanal zur Digitalisierung bündelt das Wissen der GTAI zu den weltweiten Entwicklungen in diesem wichtigen Sektor.



## Gut zu wissen

Folgen Sie uns hier:

[@GTAI\\_Afrika](https://twitter.com/GTAI_Afrika)

[@GTAI\\_Digital](https://twitter.com/GTAI_Digital)

[@GTAI\\_Polen](https://twitter.com/GTAI_Polen)

## GTAI-Webinare

Chinas neue Seidenstraße, Brexit und die Türkei: nur einige der Themen, über die GTAI in den vergangenen Monaten in ihrem kostenfreien Webinarformat informiert hat. Auch in der zweiten Jahreshälfte geben GTAI-Experten Einblicke in Märkte und Branchen, berichten über neue Entwicklungen und Chancen für deutsche Unternehmer.



## Gut zu wissen

Einen Überblick über unsere Webinare und die Anmeldung finden Sie hier:

[www.tinyurl.com/gtai-webinare](http://www.tinyurl.com/gtai-webinare)

# Steuer-Check: China

Wer erfolgreich exportieren will, sollte sich mit den wichtigsten Steuergesetzen des Ziellandes auskennen. Markets International stellt die Steuergesetze der Länder vor, die für deutsche Exporteure wichtig sind. Diesmal: China.



## KÖRPERSCHAFTSTEUER

1	<b>Wer wird besteuert?</b>	In- und ausländische Kapitalgesellschaften
2	<b>Was ist steuerpflichtig?</b>	Weltweit erzielte Gewinne für Unternehmen mit Sitz in VR China (es reicht, wenn die Geschäftsführung im Inland sitzt); inländische Gewinne von ausländischen Firmen
3	<b>Was kann man abziehen?</b>	Verlustvortrag; grundsätzlich fünf Jahre, ausnahmsweise zehn Jahre für Technologieunternehmen; Verlustrücktrag ist nicht möglich
4	<b>Wie hoch ist der Steuersatz?</b>	25 % (ermäßigt: 15–20 %)

## UMSATZSTEUER

5	<b>Was wird besteuert?</b>	Waren und Dienstleistungen
6	<b>Gibt es einen Vorsteuerabzug?</b>	Ja
7	<b>Kann man das Reverse-Charge-Verfahren anwenden?</b>	Nein
8	<b>Wie hoch ist der Steuersatz?</b>	13%; 9% (z. B. Bau- und Transportdienste, grundlegende Telekommunikationsdienste, Grundnahrungsmittel); 6% für verschiedene Dienstleistungen

## QUELLENSTEUER

Zahlungen an Unternehmen ohne Sitz in der VR China

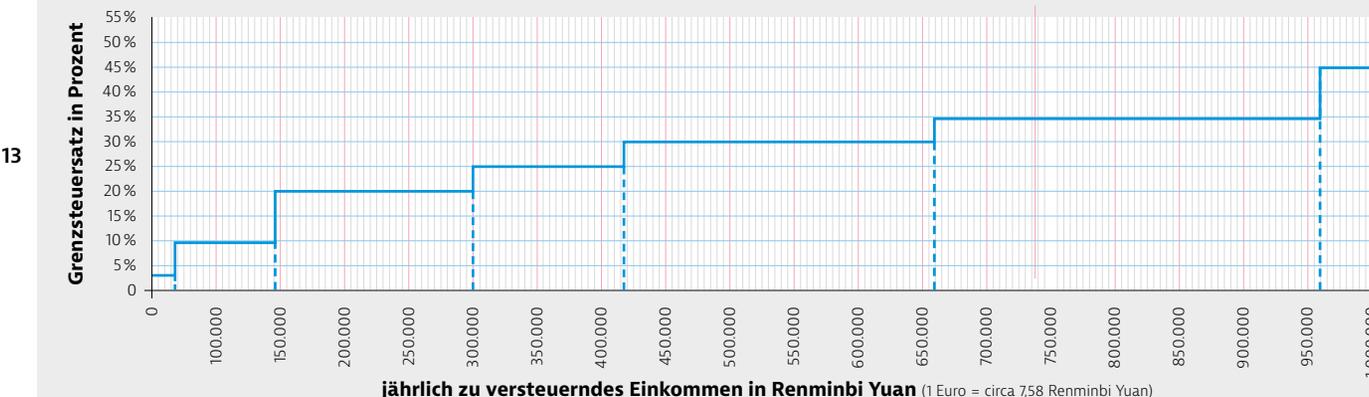
### Steuersatz in Prozent/ermäßigter Satz<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Ermäßigte Sätze nach dem Deutsch-Chinesischen Doppelbesteuerungsabkommen

9	<b>Dividenden</b>	10 (ggf. 5)
10	<b>Lizenzgebühren</b>	10 (ggf. 5), grundsätzlich zuzüglich VAT
11	<b>Zinsen</b>	10 (ggf. 5), grundsätzlich zuzüglich VAT
12	<b>Dienstleistungen</b>	25 (ggf. 10/15), grundsätzlich zuzüglich VAT

## EINKOMMENSTEUER

Arbeitslöhne, Vergütungen für Dienstleistungen, Lizenzeinnahmen

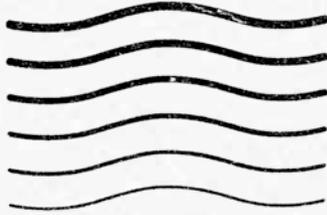


**Gut zu wissen**

Mehr über Steuern und Wirtschaftsrecht unter:  
[www.gtai.de/recht](http://www.gtai.de/recht)

– Stand: Mai 2019 –





Unkraut war gestern: Landwirt André Dülks hat eine Maschine entwickelt, die Ökobauern beim Unkrautjäten helfen soll.



# Unkraut ade

Agrarwissenschaftler André Dülks will mit seinem Start-up Dulks die Biolandwirtschaft revolutionieren. Dafür hat er eine Hackmaschine entwickelt, die Unkraut schonend aus dem Boden rupft – und das ganz ohne Chemie.

von **Marius Lauer**, wortwert

**V**iele Landwirte kennen das Problem: Die ersten Pflänzchen haben gerade die Erdschicht durchbrochen, schon sprießt das Unkraut zwischen ihnen und schadet den jungen Trieben. Bauern reagieren dann sofort und entfernen die unliebsamen Gäste, häufig mit chemischen Mitteln. Doch die sind in der Ökolandwirtschaft nicht erlaubt. Also jäten Biobauern Unkraut meist noch per Hand, denn herkömmliche Jätmaschinen würden den Jungpflanzen Schaden zufügen.

Landwirt André Dülks aus Meerbusch hat dafür jetzt eine bessere Lösung gefunden. Er hat ökologische Landwirtschaft in Kassel studiert und im Sommer 2016 sein eigenes Unternehmen Dulks gegründet. Sein Ziel: Er wollte eine Maschine entwickeln, die Landwirte beim Unkrautjäten unter-

stützt – ganz ohne chemische Mittel und Handarbeit. Dülks entwickelte die Maschine Abrah, kurz für abrasive Hacke. Vorn und hinten befinden sich mehrere rotierende Räder. Die vorderen haben spitze Zacken, um den Boden aufzulockern. Die hinteren sind mit horizontalen Klingen ausgestattet, die das Unkraut zwischen den Reihen der Jungpflanzen entfernen. Gleichzeitig sorgen sie dafür, dass keine Erde die empfindlichen Pflanzen zerstört.

Die innovative Technik hat ihren Preis: Die einfachste Version der Abrah liegt bei 8.000 Euro. Je nach Größe und Ausstattung kostet die Maschine bis zu 25.000 Euro – die Premiumvariante hat beispielsweise eine Kamera, durch die der Landwirt in der Fahrerkabine die Arbeit der Hacken in Echtzeit verfolgen kann.

Dülks beschäftigt inzwischen vier Mitarbeiter. Noch schreibt die Firma keine schwarzen Zahlen, doch Dülks hofft, dass sie bis Ende 2020 profitabel sein wird. Er befindet sich auf einem guten Weg: Momentan beliefert Dülks Kunden in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Liechtenstein und Dänemark. Auf dem französischen Markt steht er schon in den Startlöchern. Das Problem: „Europa ist ein saisonaler Absatzmarkt“, erklärt Dülks. Auch dafür hat er schon eine Lösung: Er hat Kontakte nach Israel geknüpft, denn dort wird das ganze Jahr über angebaut.

**In der Rubrik „First Mover“ stellt Markets International Pioniere und Querdenker vor, die in ihrem Markt sehr erfolgreich sind oder Nischen für sich erschlossen haben.**

Markets International wird verlegt von Germany Trade and Invest – Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing mbH, Villemombler Straße 76, 53123 Bonn, Tel.: +49/228/249 93-0, Fax: +49/228/249 93-212, info@gtai.de, www.gtai.de

Ausgabe 3/19: Bestell-Nr. 21089 (Print), Bestell-Nr. 21090 (PDF)  
Bestellungen unter: www.gtai.de

**Chefredaktion:** Andreas Bilfinger

**Stellv. Chefredaktion:** Martin Kalhöfer, Stephanie Hennig, Josefine Hintze

**Redaktion:** Samira Akrach, Achim Haug, Sofia Hempel, Oliver Höflinger, Robert Matschoß, Klaus Möbius, Dorothea Netz, Christina Otte, Sherif Rohayem, Charlotte Schneider, Axel Simer, Daniela Vaziri

**Autoren:** Samira Akrach, Niklas Becker, Peter Buerstedde, Oliver Döhne, Anna Friedrich (wortwert), Robert Herzner, Martin Kalhöfer, Marcus Knupp, Marius Lauer (wortwert), Daniel Lenkeit, Klaus Möbius, Fausi Najjar, Heena Nazir, Roland Rohde, Peter Schmitz, Charlotte Schneider, Sarah Sommer (wortwert), Heiko Steinacher, Florian Steinmeyer, Ullrich Umann, Daniela Vaziri, Hans-Jürgen Wittmann

**Layout, Produktion und redaktionelle Umsetzung:** Kammann Rossi (www.kammannrossi.de) zusammen mit wortwert – die Wirtschaftsredaktion (www.wortwert.de)

**Projektleitung:** Jürgen Jehle und David Selbach

**Kreativdirektion:** Arne Büdts

**Art-Direktion:** Verena Matl

**Schlussredaktion:** Elke Weidenstraße

**Produktion:** Verena Matl, Jörg Schneider

**Druck:** Kern GmbH, 66450 Bexbach, www.kerndruck.de

**Anzeigen:** Luxx Medien GmbH, Jörn Bickert, +49/228/688 314 12, bickert@luxx-medien.de

**Druckauflage:** 10.000 Exemplare, Ausgabe 3/19

**Erscheinungsweise:** zweimonatlich

**Aboservice:** markets@gtai.de

**Redaktionsschluss:** 13. Mai 2019

**Hauptsitz der Gesellschaft:** Friedrichstraße 60, 10117 Berlin

**Geschäftsführer:** Dr. Jürgen Friedrich (Sprecher der Geschäftsführung), Dr. Robert Hermann

**Registergericht:** Amtsgericht Charlottenburg

**Registernummer:** HRB 107541 B

**Bildnachweise:** Titelbild: Deutsche Messe, S. 6–7: picture alliance/ Christophe Gateau/dpa, S. 8: BME, S. 10: Gu huaxia/Imaginechina/ laif, S. 11: Wang Lei/Imaginechina/laif, S. 12: U.S. Chamber, TODD SPOTH/NYT/Redux/laif, S. 13: @dpa, S. 14: @dpa, S. 15: picture alliance/AA, S. 16: fotoember, S. 18: picture alliance/NurPhoto, S. 22: BBT SE, S. 24: Consorzio ZAI, S. 27: @Niko Palosuo, S. 28: Kyodo News/Kontributor, S. 29: picture alliance/AA, S. 31: cnythzl, S. 33: Marcus Yam/Polaris/laif, picture alliance/ZUMA Press, Stefan Borst (KSB Pumps and Valves North America), S. 36: Aleksandr Bogachev/Polaris/laif, S. 37: Mint (BBDO Group), S. 38 und 41: Kammann Rossi/Manuel Köpp, S. 42: Claas, S. 43: Kammann Rossi/Manuel Köpp, S. 45: picture alliance/Photoshot, S. 46: GettyImages/ uschools, GettyImages/Nikada, Chen jimin/Imaginechina/laif, Kammann Rossi/Paul Esser, S. 48: Koelnmesse/Harald Fleissner, S. 50: Jürgen Jehle/Kammann Rossi. Sofern nicht gesondert angegeben, liegen die Bildrechte bei Germany Trade & Invest (GTAI). Die Urheberrechte von Aufnahmen von Mitarbeitern von GTAI dieser Ausgabe liegen bei Illing & Vossbeck, Frank May, Rheinfo oder Studio Prokopy.

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck – auch teilweise – nur mit vorheriger ausdrücklicher Genehmigung. Trotz größtmöglicher Sorgfalt keine Haftung für den Inhalt. Die kartografische Darstellung dient nur dem informativen Zweck und beinhaltet keine völkerrechtliche Anerkennung von Grenzen und Gebieten. GTAI übernimmt keine Gewähr für die Aktualität, Korrektheit oder Vollständigkeit des bereitgestellten Kartenmaterials. Jegliche Haftung für Schäden, die direkt oder indirekt aus der Benutzung entstehen, wird ausgeschlossen. Gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages.

Gefördert durch:



Bundesministerium für Wirtschaft und Energie



GERMAN STEVIE AWARDS

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages



Markets International ist IVW-geprüft.

# Alles im Blick mit einem Klick! Das Markets International Digitalmagazin

Markets International – Ihren kompetenten Berater in Wirtschaftsfragen rund ums Auslandsgeschäft – gibt es auch als Digitalmagazin.

→ [www.marketsinternational.de](http://www.marketsinternational.de)



Besuchen Sie uns und unsere Experten, die Ihnen erklären, wie Sie Ihr Auslandsgeschäft noch erfolgreicher machen und wo sich Geschäftschancen bieten durch:

- Exklusive Hintergrundinformationen
- Praktische Inhalte mit Mehrwert
- Sorgfältig recherchierte Best-Practice-Beispiele
- Entscheidungshilfen für Märkte, Branchen, Zoll und Steuern
- Verbesserte Suchfunktionen
- Tipps für themenverwandte Beiträge

Empfehlen Sie das kostenlose Markets-International-Abo an Kollegen, Geschäftspartner und Freunde: [www.gtai.de/markets-international-abo](http://www.gtai.de/markets-international-abo)

# Tag der Exportweltmeister

Inspiration und Fachwissen für Exportentscheider



22. OKTOBER 2019, CONGRESS CENTER ROSENGARTEN MANNHEIM

SAVE THE DATE



Prof. Dr. Gabriel Felbermayr,  
Präsident des Instituts für  
Weltwirtschaft, Kiel



Dr. Michael Groß,  
mehrfacher Schwimmweltmeister  
und Unternehmer, Groß und Cie.



Dr.-Ing. Marc Wucherer,  
Mitglied des Vorstands (Vertrieb),  
Bosch Rexroth AG



VERANSTALTER



MITVERANSTALTER



PARTNER



FÖRDERER



MEDIENPARTNER



KOOPERATIONSPARTNER



[www.tag-der-exportweltmeister.de](http://www.tag-der-exportweltmeister.de)