

# MARKETS

**INTERNATIONAL**

4/17

## DIE BESSER- MANAGER?

Frauen führen geschickter, sind stark im Umgang mit Kunden und bei der Lösung von Problemen. 25 Prozent der leitenden Angestellten weltweit sind Frauen, Tendenz steigend. Dennoch kämpfen Managerinnen weiterhin mit Vorurteilen – setzen sich aber auch selbstbewusst darüber hinweg.

Nach dem Referendum:

***Der Wirtschaftsstandort  
Türkei ist noch nicht zur  
Ruhe gekommen***

Seite 18

Aus dem Nichts:

***In China entstehen  
ganze Häuser in  
gewaltigen 3-D-Druckern***

Seite 38

Über die Grenze:

***Freier Handel  
zwischen EU, Ukraine,  
Moldau und Georgien***

Seite 42



## »Trotz aller Herausforderungen verfügt die Türkei über ein enorm großes wirtschaftliches Potenzial.«

Liebe Leserinnen und Leser,

Frauen sind die besseren Manager – oder vielleicht doch nicht? Ist eine Frauenquote für Führungspositionen in der Wirtschaft nötig, ist das überhaupt ein Thema in Asien, Afrika oder Südamerika? Unsere Kolleginnen und Kollegen haben sich weltweit auf die Suche nach Antworten auf diese und andere Fragen gemacht und mit zahlreichen Managerinnen gesprochen. Was diese von der Quote, männerdominierten Führungsetagen und Rollenklischees halten, erfahren Sie in unserem Schwerpunkt.

Ob Frau oder Mann bestimmt der Kunde, wichtig ist vor allem eines: Sie oder er müssen echt aussehen. Schließlich sollen die hoch entwickelten Kommunikationsandroiden schon einmal den Geschäftsführer ersetzen und an dessen Stelle eine Rede halten. Das ist keine Vision mehr, sondern bereits Realität, zumindest in Japan. Und dass in Zukunft Roboter zu Lebenspartnern werden können, meint Prof. Hiroshi Ishiguro und sieht das durchaus positiv. Warum das so ist, erklärt er unserem Korrespondenten für Japan Michael Sauermost.

Unser Türkei-Korrespondent Necip C. Bagoğlu setzt sich in seinem Bericht damit auseinander, wie die Zukunft der Türkei aussieht und wie deutsche Unternehmen die Lage vor Ort einschätzen. Trotz aller Herausforderungen verfügt die verunsicherte Türkei über ein enorm großes wirtschaftliches Potenzial und wird auch in Zukunft ein überaus wichtiger Wirtschaftspartner Deutschlands sein.

Viel Spaß mit der neuen Markets International

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

SCHWERPUNKT



### Das immer stärkere Geschlecht

Weltweit gibt es immer mehr Managerinnen. Über gut gemeinte Quoten und gefragte weibliche Qualitäten.

Seite 6

MÄRKTE



### Der lange Schatten der Politik

Nach dem Referendum hofft die türkische Wirtschaft auf mehr Stabilität. Noch ist die Lage unruhig.

Seite 18

MÄRKTE

### China baut Rekorde

Chinesische Bauvorhaben sollen Weltrekorde brechen, in jeder Hinsicht. Die ehrgeizigsten Projekte.

Seite 22

MÄRKTE

### Fruchtbarer Standort

Uruguay geht neben seinen mächtigen Nachbarn oft unter. Dabei hat das Land Investoren viel zu bieten.

Seite 24



MÄRKTE

### Drei Hauptstädte in vier Stunden

Die EU schließt das Baltikum ans mitteleuropäische Schienennetz an. Mit Chancen für deutsche Firmen.

Seite 26

MÄRKTE

### Freunde fürs Leben

Für Japaner sind Serviceroboter ganz normal. Das bringt japanischen Robotikern einen Vorsprung.

Seite 30

MÄRKTE

### Hybridhühner für Afrika

Deutsche Zuchthühner als Exportschlager: Ihre Legeleistung überzeugt afrikanische Unternehmer.

Seite 32



BRANCHEN

## Überflieger an der Donau

Halb Auto, halb Flugzeug: Diese Idee stammt aus der Slowakei. Bratislava mausert sich zur Gründerhochburg.

Seite 34

# Mit 3-D an die Welt- spitze

China drückt seit Kurzem ganze Villen aus. Deutsche Unternehmen sind dabei als Partner gefragt.

Seite 38

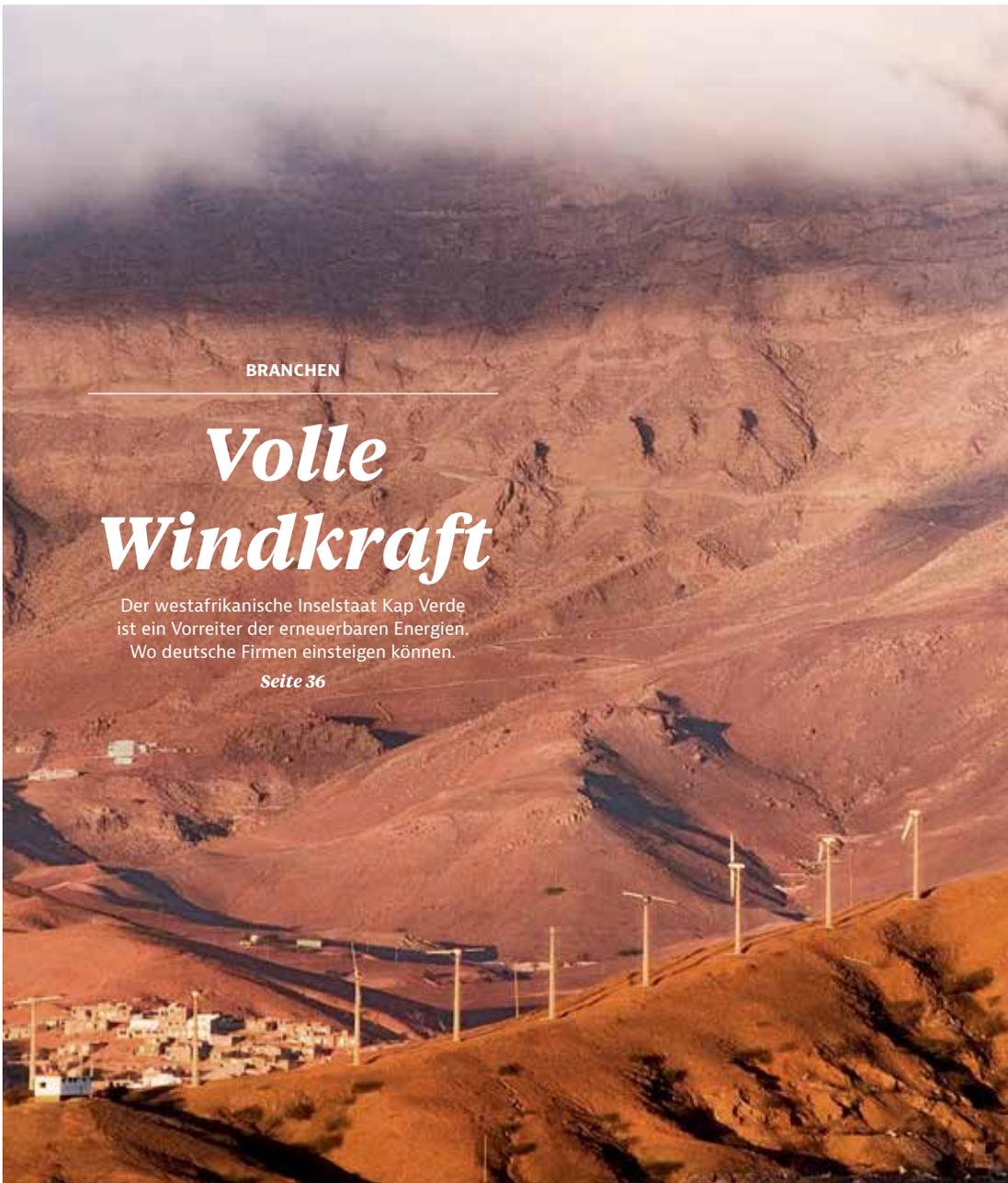
BRANCHEN

## Das große Bangen

Ende März 2019 verlässt das Vereinigte Königreich voraussichtlich die EU. Die Frage ist nur: Wie? So überstehen verschiedene Branchen die Wartezeit.

Seite 40

WISSEN



BRANCHEN

# Volle Windkraft

Der westafrikanische Inselstaat Kap Verde ist ein Vorreiter der erneuerbaren Energien. Wo deutsche Firmen einsteigen können.

Seite 36



## Im Osten mehr Freiheit

Ukraine, Moldau und Georgien haben sich mit der EU auf Freihandel geeinigt.

Seite 42

WEITERE THEMEN

Markets-Barometer.....	Seite 4
Markets 360 Grad.....	Seite 5
Zoll kompakt: Türkei.....	Seite 46
Handwerk goes international.....	Seite 48
First Mover.....	Seite 50
Impressum.....	Seite 51



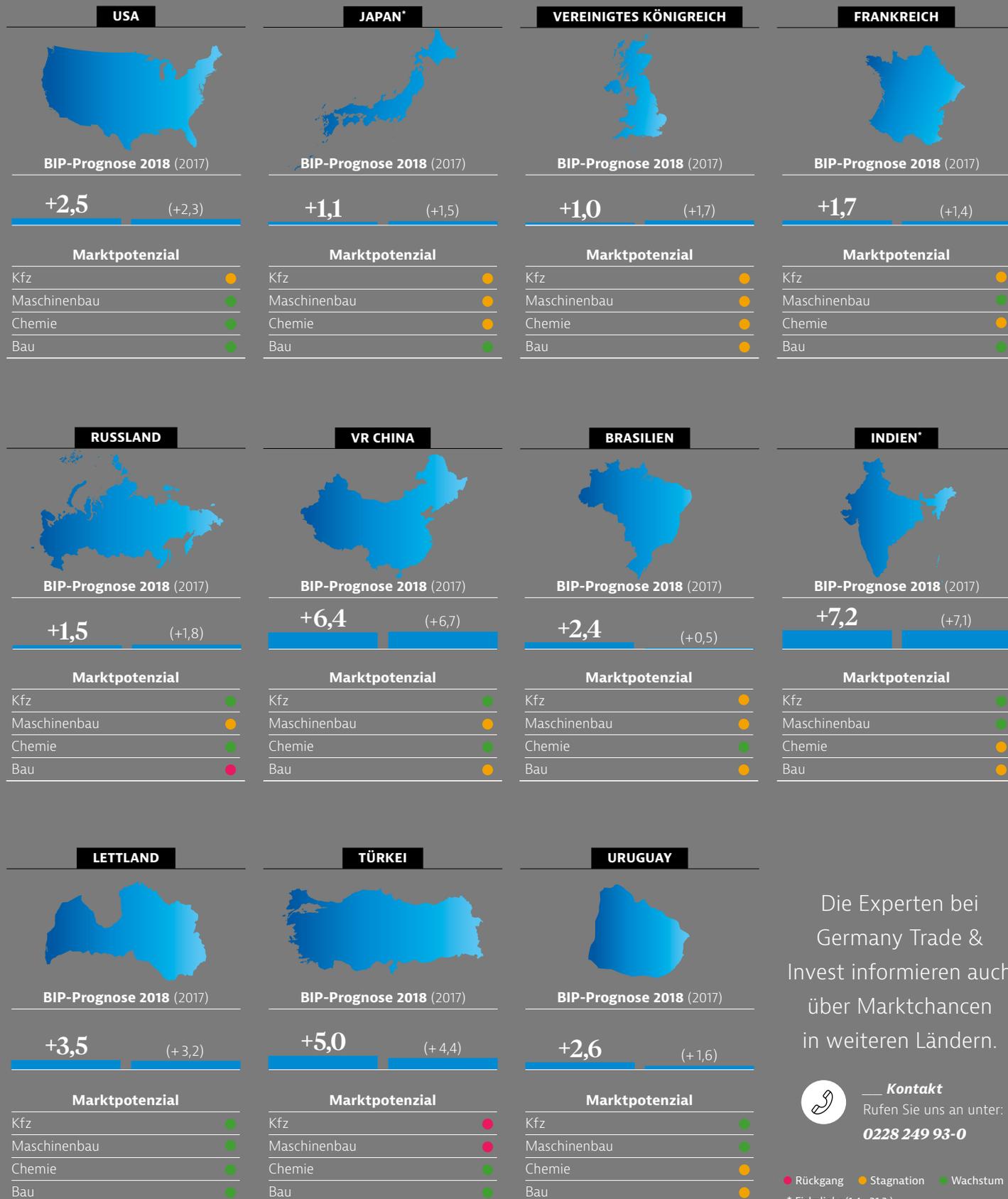
Mehr zum Heft

Online nachzulesen unter:  
[www.gtai.de/markets](http://www.gtai.de/markets)

# Markets-Barometer

## Ihre Chancen auf den Weltmärkten

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



Die Experten bei Germany Trade & Invest informieren auch über Marktchancen in weiteren Ländern.



### Kontakt

Rufen Sie uns an unter:  
**0228 249 93-0**

● Rückgang ● Stagnation ● Wachstum

\* Fiskaljahr (1.4.–31.3.)

# Markets 360 Grad

## Drei Experten – und ihre Prognosen



**»Vom anziehenden Wohnungsbau in Schweden können auch deutsche Baufirmen profitieren.«**

**»Gute Chancen für deutsche Unternehmen auf einem Markt mit steigenden Anforderungen.«**

**»Der Markt ist nicht ganz einfach, aber langfristiges Engagement zahlt sich aus.«**

**Heiko Steinacher/Stockholm**  
heiko.steinacher@gtai.de  
Twitter: @GTAI\_de



### 1 Wie entwickelt sich Schwedens Wirtschaft derzeit?

Sie dürfte 2017 erneut um die drei Prozent wachsen. Die Kapitalgüternachfrage bleibt schwach, doch hellt sich die Stimmung in der Industrie etwas auf. Angetrieben wird die Konjunktur besonders durch den Wohnungsbau in Stockholm und Göteborg.

### 2 Können auch deutsche Firmen vom wachsenden Wohnungsbau profitieren?

Riesige Stadtentwicklungsprojekte dürften die heimische Bauwirtschaft schon bald an ihre Kapazitätsgrenze bringen. Dann könnte sich der Wohnungsbau stärker ausländischen Firmen öffnen, so wie vor ein paar Jahren schon bei größeren Infrastrukturprojekten.

### 3 Ging es beim Besuch von Bundeskanzlerin Angela Merkel im Januar auch um Wirtschaft?

Ja. Deutschland und Schweden haben einen Wissensaustausch bei E-Health und sogenannten Elektrostraßen vereinbart. Auch gemeinsame Testumgebungen im Bereich Industrie 4.0 waren Thema.

**Weitere Markt- und Brancheneinschätzungen zu Schweden unter:**  
[www.gtai.de/schweden](http://www.gtai.de/schweden)

**Michael Marks/Bukarest**  
michael.marks@gtai.de  
Twitter: @GTAL\_SOEuropa



### 1 Wie entwickelt sich das Bruttoinlandsprodukt?

Rumänien wächst dynamisch. Im Jahr 2017 erwartet die EU-Kommission einen realen Anstieg des BIP um 4,3 Prozent. Der Konsumboom flacht sich langsam ab. Dafür sollen die Investitionen stärker zunehmen.

### 2 Profitiert der deutsche Außenhandel von der Entwicklung?

Ganz eindeutig. Deutschland ist und bleibt der mit Abstand wichtigste Handelspartner des Landes mit zweistelligen Wachstumsraten in 2016. Höherwertige Konsum- und Investitionsgüter liegen im Trend. Gefragt sind auch Waren und Dienstleistungen im Rahmen der EU-Fördermittelperiode 2014 bis 2020, die de facto erst jetzt anläuft.

### 3 Wie steht es um die Direktinvestitionen aus dem Ausland?

Vor Ort tätige ausländische Unternehmen stehen für 70 Prozent der Aus- und 63 Prozent der Einfuhren. Ein Drittel der im Privatsektor Beschäftigten entfällt auf sie. Die wichtigsten Investoren kommen aus den Niederlanden, Österreich und Deutschland.

**Weitere Markt- und Brancheneinschätzungen zu Rumänien unter:**  
[www.gtai.de/rumaenien](http://www.gtai.de/rumaenien)

**Frauke Schmitz-Bauerdick/Hanoi**  
frauke.schmitz-bauerdick@gtai.de  
Twitter: @GTAI\_de



### 1 Wie lauten die Prognosen zum Wirtschaftswachstum nächstes Jahr?

Vietnams Wirtschaft boomt. Ein Wachstum von 6,3 bis 6,5 Prozent für 2017 ist durchaus im Bereich des Möglichen. Die Exporte steigen und ausländische Investitionen strömen ins Land.

### 2 Welche deutschen Unternehmen haben jetzt Chancen auf einen Markteintritt?

Deutsche Unternehmen aus der Umwelttechnologie haben jetzt gute Chancen. Bisher stand in Vietnam das Wirtschaftswachstum an erster Stelle. Die Umweltskandale des Jahres 2016 aber haben Aspekte wie Umweltschutz und Nachhaltigkeit jetzt erstmals in den Fokus von Regierung und Öffentlichkeit katapultiert.

### 3 Inwiefern könnte sich der Markt für deutsche Exporteure lohnen?

Deutsche Produkte, seien es Autos, Maschinen oder Babynahrung, sind in Vietnam hoch angesehen. Gerade der Konsumbereich ist interessant. Die Mittelschicht und ihr Einkommen wachsen. Für qualitativ hochwertige Produkte geben Leute gerne Geld aus.

**Weitere Markt- und Brancheneinschätzungen zu Vietnam unter:**  
[www.gtai.de/vietnam](http://www.gtai.de/vietnam)



Prominentes Podium: Bundeskanzlerin Angela Merkel (4. von rechts) lud Ende April zum Frauengipfel nach Berlin. Mit dabei unter anderem: „First Daughter“ Ivanka Trump (4. von links), die deutsche Mittelstandsvertreterin Stephanie Bschorr (Mitte) und Währungsfonds-Chefin Christine Lagarde (rechts).



## Schwerpunkt: Geschäftsfrauen weltweit

**Nützliche Quoten? \_\_\_\_\_ 8    Weibliche Führung? \_\_\_\_\_ 12    Angemessenes Verhalten? \_\_\_\_\_ 15**

Viele Regierungen versuchen, mehr Frauen ins Erwerbsleben und damit auch in Führungspositionen zu bringen. Mit unterschiedlichem Erfolg.

Geschäftsfrauen sind vielfach die besseren und deshalb auch begehrteren Chefs, sagt Verbandspräsidentin (VdU) Stephanie Bschorr.

Als Frau im Geschäftsleben mehrheitlich muslimischer Gesellschaften? Da gilt es, vieles zu beachten. Doch manches ist überraschend einfach.

# Das immer stärkere Geschlecht

In einer komplexer werdenden Welt brauchen Unternehmen vielseitigen kreativen Input – von Männern genauso wie von Frauen. Weibliche Führung gilt als kooperativ und integrierend. Doch wer fähige Mitarbeiterinnen für sich gewinnen will, sollte die passende Unternehmenskultur anbieten können.

von **Corinne Abele, Samira Akrach, Oliver Döhne, Stephanie Hennig, Josefine Hintze, Beatrice Repetzki**, alle Germany Trade & Invest

**W**as genau Frauen besser können und was Männer, das ist gar nicht entscheidend, findet Antje von Dewitz. Der Geschäftsführerin des Sportartikelherstellers Vaude kommt es darauf an, dass sich die Geschlechter gegenseitig ergänzen. „Gemischte Teams können komplexe Sachverhalte und Hintergründe besser verstehen und sind insgesamt kreativer und zukunftsfähiger“, ist von Dewitz überzeugt. 40 Prozent der Führungsposten in dem Familienunternehmen aus Tettngang am Bodensee sind Frauen vorbehalten.

Diese Quote konnte zuerst nicht erfüllt werden. Denn zu wenige Frauen interessierten sich für die Führungsjobs, die von Dewitz im Angebot hatte. Das passt zu Erfahrungen etwa aus Norwegen, wo seit dem Jahr 2006 laut Gesetz zwar 40 Prozent des Aufsichtsrats börsennotierter Firmen weiblich sein müssen, davon aber außer den dorthin Berufenen kaum eine Frau profitierte.

Von Dewitz forschte nach, was Frauen abschreckte, mehr Verantwortung zu übernehmen. Sie stieß auf männliche Ellenbogen-

**»In Schweden ist es normal, dass Paare sich die Kinderbetreuung teilen – auch als Führungskräfte.«**

**Christina Hummert,**  
Geschäftsführerin Euro-Leasing GmbH

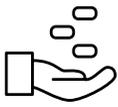
mentalität und auf Schwierigkeiten, Beruf und Familie zu vereinbaren. „Es war ein tief greifender Kulturwandel nötig“, erkannte die Unternehmerin. Der brachte neben flexiblen Arbeitszeitmodellen, Homeoffice und einer

eigenen Kindertagesstätte auch neue Auswahlkriterien für Führungskräfte mit sich. „Es müssen nicht unbedingt die Dominantesten die Entscheider sein.“

Die Erkenntnis, dass mehr weiblicher Einfluss ein gutes Rezept für die Zukunft ist, setzt sich bei Unternehmen weltweit durch. Nicht zuletzt, weil immer mehr gut ausgebildete Frauen mit Führungsqualitäten aufwarten können, wie sie heute gefragt sind. → **siehe Interview Seite 12**

Gemischte Führungsteams können zudem mehr unterschiedliche Kompetenzen und Erfahrungen nutzen. Außerdem erfordert die moderne, digitalisierte Wirtschaftswelt einen kooperativen und integrierenden Führungsstil, mehr Flexibilität und Eigenverantwortung in flacheren Hierarchien – laut Managementexperten sind es gerade die Frauen, die das Rüstzeug dafür mitbringen.

Doch die kulturellen Widerstände bleiben groß. Markets International hat sich auf den Weg gemacht, um herauszufinden, wo Geschäftsfrauen im Jahr 2017 stehen. Wir



### GLEICHBERECHTIGUNG?<sup>1)</sup> **Im Job oft außen vor**

In 79 Volkswirtschaften können Frauen nicht jeden Beruf ausüben, in 15 Ländern dürfen Männer es ihren Frauen sogar verbieten zu arbeiten. Anderswo sind die Mechanismen subtiler: Die Suchmaschine Google zeigt Männern hochdotierte Jobs sechs Mal häufiger an als Frauen.



### **Politisch auf dem Weg**

Immerhin 22 Prozent der gewählten Parlamentarier weltweit sind bereits heute Frauen. Tendenz steigend: Seit der UN-Weltfrauenkonferenz im Jahr 1995 hat sich ihr Anteil verdoppelt.

Antje von Dewitz hat den Outdoorausrüster Vaude im Jahr 2009 von Vater Albrecht übernommen. Sie findet: Die besten Ergebnisse erreichen Männer und Frauen zusammen.



haben Managerinnen und Unternehmerinnen gefragt, wie sie sich im globalen Business behaupten, wo Frauen im Geschäftsleben längst selbstverständlich sind – und warum es immer noch Unterschiede gibt.

#### **Die Angst der Rabenmütter**

Die größte Hürde ist und bleibt die Doppelrolle von Frauen, die eben oft auch Mutter sind. Selbst bei Vaude sind Führungskräfte in Teilzeit die Ausnahme, und wie im ganzen Land kommen kaum Mütter zurück in die Vollzeit. Die Sorge, als Rabenmutter zu gelten, besteht offenbar fort. „Im Vergleich zu Schweden stecken deutsche Frauen in der Karriere eher zurück“, sagt Christina Hummert, die fünf Jahre lang Geschäftsführerin bei Volkswagen Financial Services in Schweden war. Den Vorsprung der Skandinavier erklärt sie mit „Jantelagen“, dem Verhaltenskodex der sozialen Gleichheit und Gemeinschaft: „Schwedische Paare teilen sich die Kinderbetreuung und arbeiten beide – auch in Führungspositionen, für die es mehr Teilzeitmodelle gibt“, so Hummert. →

**»Ich habe äußerst positive Eindrücke in der Golfregion gesammelt und hatte immer das Gefühl, man begrüßt es, der Vertreterin einer deutschen Bank zu begegnen.«**

*Eva Steinhaus, Director Export & Agency Finance,  
Commerzbank AG Dubai*

**»Schnelle Entscheidungsfähigkeit, Offenheit für Veränderungen und aktives Zuhören sind Erfolgsfaktoren bei Führungskräften, egal, ob bei Frauen oder bei Männern.«**

*Britta Seeger, Vorstandsmitglied der Daimler AG,  
Mercedes-Benz Cars Vertrieb*



Immer noch eine Männerwelt: Blick von der Rooftop-Bar eines Hotels auf Seoul in Südkorea. Bei allen Gemeinsamkeiten herrschen in Asien andere Sitten, vor allem im Umgang der Geschlechter.



Die Biologin Ingrid Drechsel arbeitet seit 2015 in Südkorea.

**»Damit man mich in Asien nicht als Begleiterin sieht, zeige ich als Erstes meine Visitenkarte und verbeuge mich nicht zu tief. Ich sage meine Meinung, aber respektvoll und als rhetorische Frage formuliert.«**

*Ingrid Drechsel, President of Bayer Korea,  
Senior Bayer Representative*

Gesellschaften tun weltweit einiges, um Frauen den Weg ins Arbeitsleben und in Führungspositionen zu erleichtern, allerdings nur mit gemischtem Erfolg. Frankreich finanziert Ganztagschulen und fördert große Familien steuerlich. Die Geburtenquote und der Anteil weiblicher Chefs sind dort daher vergleichsweise hoch, doch die emotionale Entfremdung von Mutter und Kind ist genauso ein Tabuthema wie die Rolle des Vaters in der Erziehung.

In Russland kümmert sich neben dem Staat auch die Verwandtschaft um die Kinder. Voll berufstätige Frauen sind dort absolut üblich. Hans-Jürgen Wittmann, Korrespondent von Germany Trade & Invest in Moskau, hält das für ein Erbe des Gesellschaftsbildes der Sowjetzeit. Kinder zu bekommen, galt dort

nur als kurze Unterbrechung der Karriere. Heute seien es die Frauen, die Russland am Laufen halten, sagt Wittmann. Als Geschäftsführerinnen würden sie aber oft nur pro forma eingesetzt. Das letzte Wort haben die Männer. Die gläserne Decke spüren auch die gut ausgebildeten Businessfrauen in Südkorea, deren Weg nach oben von der konservativen Unternehmenskultur der Konglomerate blockiert wird. Die mögliche Elternzeit für Väter nimmt niemand wahr, um sich nicht die Karrierechancen zu verderben. Laut der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) sind vier von zehn Frauen in Südkorea unterbezahlt.

Ein Schicksal, das sie mit ihren US-Kolleginnen teilen. Zwar übernehmen Großkonzerne wie Facebook und Microsoft hier eine

Vorbildfunktion und setzen sich für eine gleiche Bezahlung von Männern und Frauen ein. Im Durchschnitt verdienen Frauen allerdings auch im Silicon Valley weiterhin erheblich weniger und werden seltener befördert, obwohl gleiche Löhne für Frauen in den USA seit dem Jahr 1963 gesetzlich vorgeschrieben sind.

### **Immer noch stehen traditionelle Strukturen dem Aufstieg im Weg**

In China gilt beim Zugang zu Kapital und finanziellen Dienstleistungen theoretisch gleiches Recht für Männer und Frauen. Doch auch hier sind Vorurteile im Weg. Anfang 2017 machte ein chinesischer Investor mit der Aussage Schlagzeilen, er würde prinzipiell nicht in von Frauen geführte Unternehmen investieren. Dennoch brachten die

## FRAUENFÖRDERUNG

## Chefinnen führen prima – wenn die Kinder versorgt sind

### Frankreich: Frauen vor!

# 1

Nur einer von acht französischen Mittelständlern hat eine Frau an der Spitze, das zeigen Zahlen des Indexes Women Equity 2016 ...

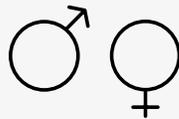
# 7%

... dafür agieren diese Frauen vorsichtiger und schlagen männlich geführte kleine und mittlere Unternehmen mit einer Gewinnquote von 7,0 Prozent gegenüber 6,1 Prozent.

# 38,6%

Gemäß einer Untersuchung der Consulting-Firma Deloitte gehen 38,6 Prozent der Polinnen im arbeitsfähigen Alter keiner Beschäftigung nach und suchen auch keinen Arbeitsplatz.

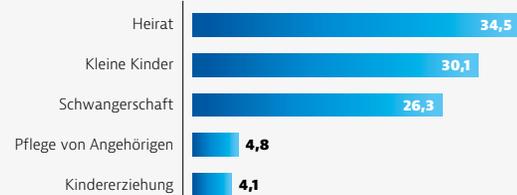
### Schweden: Quote erfüllt



In Schweden wird es in Firmenvorständen nach Einschätzung der Allbright Stiftung bald genauso viele Frauen wie Männer geben – ganz ohne gesetzliche Quote. Die politisch unabhängige, gemeinnützige Stiftung mit Sitz in Stockholm und Berlin setzt sich für mehr Frauen in Führungspositionen ein.

### Südkorea: Familie im Fokus

Gründe, warum Frauen in Südkorea aus dem Arbeitsleben ausscheiden (in %)<sup>1)</sup>



1) Quelle: Statistics Korea

ehrgeizigen Töchter der Einkindgeneration China in Gender-Rankings nach vorn. Japan liegt derweil beim Zugang zu Kapital und Businesskursen für Frauen deutlich unter dem OECD-Durchschnitt.

Im überwiegenden Teil Afrikas hat sich bezüglich Frauenförderung noch gar nichts getan, sagt die langjährige GTAI-Afrikakorrespondentin Inge Hackenbroch. Im Gegenteil: Vor allem im Erbrecht seien Frauen vor dem Gesetz benachteiligt. Außer in einigen Matriarchaten in Westafrika schaffen vorerst nur Töchter aus der Oberschicht den Aufstieg in Führungspositionen; wie die angolische Präsidententochter Isabel dos Santos, die als reichste Frau Afrikas gilt. In Südamerika mangelt es im Geschäftsleben an weiblichen Vorbildern, weil es Frauen schwerfällt, sich

**»Von indischen Geschäftsmännern habe ich mich ernster genommen gefühlt als von manchen deutschen.«**

*Anna Westenberger,  
ehemalige GTAI-Korrespondentin Indien*

in den männlichen Netzwerken durchzusetzen und das erzkonservative Rollenverständnis in die Gegenwart zu holen. Doch der Unmut wächst. Als das brasilianische Magazin „Veja“ im April 2016 die ideale Frau auf die Attribute „schön, keusch und häuslich“ reduzierte, bombardierten aufgebrachte Brasilianerinnen die sozialen Medien mit Fotos, auf denen sie ihre Häuslichkeit mit Motorsäge, Schweißbrenner oder Maschinenpistole in der Hand demonstrierten.

Es ist offenbar immer noch ein langer Weg. Selbst Antje von Dewitz wird noch hin und wieder in die falsche Schublade einsortiert. „Blond und zart, da werde ich schon häufig mal unterschätzt“, sagt die Unternehmerin. „Aber es bleibt meist Zeit, das richtigzustellen.“



1

Stephanie Bschorr vertritt 1.800 von Frauen geführte, vor allem mittelständische Unternehmen. Sie erwirtschaften zusammen 85 Milliarden Euro pro Jahr.

## »Wachstum ist nur mit Frauen möglich.«

**In Deutschland gilt seit Kurzem ein Gesetz, das durch mehr Transparenz die durchschnittliche Lohndifferenz zwischen Männern und Frauen verringern soll. Unterstützen Sie dieses Gesetz?**

Wir unterstützen die Zielsetzung dieses Gesetzes, halten die vorgesehenen Maßnahmen allerdings nicht für zielführend. Frauen verdienen in der Tat im Durchschnitt 21 Prozent weniger als Männer. Aber das ist das Mittel der Bruttostundenlöhne aus allen Branchen und Berufen, in das der schlecht bezahlte Minijob ebenso wie der gute Verdienst im Management einbezogen wird, um das Ganze dann nach Geschlechtern zu vergleichen. Weil Frauen

1

**Stephanie Bschorr** ist Präsidentin des Verbandes deutscher Unternehmerinnen (VdU) und geschäftsführende Gesellschafterin der Berliner Wirtschaftsprüfung HTG mit mehr als 100 Mitarbeitern.



### KARRIEREMESSE Für Frauen mit Ambitionen

Im Oktober startet in München die dritte Karrieremesse speziell für Frauen – die herCAREER. Am 12. und 13. Oktober präsentieren Unternehmen, Weiterbildungsträger und Netzwerke in der bayerischen Landeshauptstadt ihre Angebote für karriereinteressierte Damen – sei es für den Jobeinstieg, den Aufstieg oder für eine Firmengründung. In den vergangenen Jahren kamen jeweils mehr als 3.000 Besucherinnen.

Themenschwerpunkte sind unter anderem wieder: der direkte Austausch mit Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik, Netzwerke, Coaching und Mentoring, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Produkte und Services für Unternehmerinnen.

→ [www.her-career.com](http://www.her-career.com)



#### — Mitmachen und gewinnen!

Markets International und herCAREER verlosen 20 Tagestickets für die Messe vom 12. bis 13. Oktober 2017. Einfach eine E-Mail mit dem Stichwort „Frauenpower“ bis 31. August 2017 an [markets@gtai.de](mailto:markets@gtai.de) schicken. Unter allen Einsendungen entscheidet das Los, der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

viel häufiger im Niedriglohnssektor oder in Teilzeit arbeiten, während Männer in den Hochlohnbranchen und in Führungspositionen überrepräsentiert sind, kommt die hohe Differenz zustande.

**Das heißt, das eingeführte Auskunftsrecht zum Gehalt oder die empfohlenen Entgeltanalyseverfahren helfen nicht weiter?**

Wir brauchen stattdessen viel mehr Frauen in Topjobs, vor allem im MINT-Bereich und in den Spitzenetagen der deutschen Wirtschaft, damit können wir den Gender Pay Gap 2 senken.

## »Ich habe es niemals als Nachteil empfunden, eine Frau zu sein, sondern eher als Vorteil – sei es bei der Führung von Mitarbeitern oder bei der Anpassung an neue Situationen.«

Anika Christophe, General Manager, Deutsche Leasing China

### Der VdU setzt sich seit Jahren für mehr Frauen in den Führungsebenen der Wirtschaft ein. Warum ist es im Interesse von Unternehmen, hier gezielt mehr Frauen zu gewinnen?

Nie war das Potenzial an hervorragend ausgebildeten Frauen größer als heute. Diese Frauen sind für jedes Unternehmen ein Gewinn – ganz besonders in Führungsfunktionen. Gemischte Führungsteams sind in unserer zunehmend global vernetzten und diversifizierten Wirtschaftswelt besser aufgestellt, weil sie viele verschiedene Kompetenzen, Fähigkeiten und Erfahrungen bündeln. Es sind heute vor allem kooperative und integrierende Führungseigenschaften gefragt, die auf mehr Flexibilität und Eigenverantwortung in flacheren Hierarchien setzen.

### Welchen Einfluss haben aus Ihrer Sicht globale Trends wie die Digitalisierung auf die Entwicklung der Gleichberechtigung im Geschäftsleben?

Die Digitalisierung bietet ohne Zweifel große Chancen gerade auch für Frauen und könnte einen Schub für mehr wirtschaftliche Teilhabe bedeuten. Aber wir müssen sicherstellen, dass Frauen und Mädchen auch den entsprechenden Zugang zu digitaler Bildung bekommen, damit sie nicht nur als Nutzerinnen, sondern vor allem auch als IT-Entwicklerinnen aktiv gestaltenden Einfluss nehmen können ③. Hier klafft eine besorgniserregende Lücke zwischen den Geschlechtern, die sich unbedingt schließen muss.

**Die digitale Inklusion war eines Ihrer Schwerpunkthemen auf dem Women20 Summit Ende April in Berlin. Die mediale Beachtung war enorm – gab es auch konkrete Beschlüsse?**

2  
13

Deutschland belegt im Ranking des Global Gender Gap Index des Weltwirtschaftsforums Rang 13. Anderswo sind die Gehaltsunterschiede zwischen Mann und Frau geringer, etwa in Island, Finnland, Norwegen und Schweden (Rang 1 bis 4) oder in der Schweiz (Rang 11).

3

37%

Die meisten Führungsfrauen gibt es laut Wirtschaftsprüfung Grant Thornton in der Tourismusbranche (37 %). Immerhin 29 % der Führungskräfte in der Logistik sind Frauen, gefolgt von den Branchen IT, Bildungs- und Sozialwesen sowie Cleantech (je 28 %).

Ja! Ein großer Erfolg der Women20 ist schon jetzt die vom VdU mitinitiierte gemeinsame Erklärung 14 namhafter Großkonzerne, die sich darin verpflichten, mehr Frauen in ihren eigenen Reihen zu fördern, aber auch mehr Dienstleistungen oder Rohstoffe von frauengeführten Unternehmen zu beziehen und damit das weibliche Unternehmertum zu fördern.

### Auch die Politik will Frauen künftig stärker fördern, oder?

Eine weitere konkrete Maßnahme ist die Initiative der US-Delegation der G20, einen gemeinsamen Fonds unter der Führung der Weltbank einzurichten, mit dem die selbstständige Tätigkeit von Frauen in Schwellen- und Entwicklungsländern gefördert werden soll. Die Idee des Fonds, der aus öffentlichen und privaten Geldern gespeist werden soll, ist auf dem Podium des Women20-Dialogforums mit Bundeskanzlerin Angela Merkel, der IWF-Chefin Christine Lagarde, First Daughter Ivanka Trump und Königin Maxima der Niederlande diskutiert worden.

### Welche Erfahrungen haben Sie selbst als Geschäftsfrau weltweit gemacht?

Ich denke, die Welt hat erkannt, dass weltweites Wirtschaftswachstum nur mit Frauen möglich ist. Umso bemerkenswerter ist es, gelegentlich immer noch auf überholte Klischees zu stoßen. Auf einer internationalen Tagung hat meine Mitarbeiterin mich einem italienischen Wirtschaftsprüfer als Ihre Chefin vorgestellt. Seine Antwort: „With this blond curly hair – how can she be your boss?“ Aber das ist selbstverständlich die große Ausnahme!



Ausländische Geschäftsfrauen beim Jahrestreffen des IPWS-Netzwerks in Shanghai 2017. Mit dabei: Amelia Chappelow (kleines Foto). Die Medienberaterin aus Australien ist seit eineinhalb Jahren Mitglied.



## Starke Frauen – ausgezeichnet

**Seit dem Jahr 1993 organisieren sich weibliche Expats in Shanghai in ihrem eigenen Netzwerk. Inzwischen verleihen sie bereits zum elften Mal einen Preis für internationale Führungsfrauen.**

„Wir tauschen uns aus, wir unterstützen uns, und wir inspirieren uns“, sagt Amelia Chappelow. Die Australierin ist seit eineinhalb Jahren Mitglied im Vorstand der International Professional Women’s Society (IPWS) in Shanghai, einem Netzwerk von Frauen für Frauen. Eine Handvoll beruflich in Shanghai tätiger Ausländerinnen hat es bereits im Jahr 1993 ins Leben gerufen. Inzwischen erreicht die IPWS mehr als 5.000 Interessierte: durch den eigenen Newsletter, über soziale Medien wie Instagram und Facebook und vor allem über WeChat. Der digitale Austausch ist zur Hauptkommunikationsform geworden. Der harte Kern der IPWS besteht aus rund 250 zahlenden Mitgliedern. Kommuniziert wird in englischer Sprache. „Wir wollen eine Plattform für die Zusammenarbeit international ausgerichteter chinesischer und ausländischer Frauen sein“, erklärt Chappelow. Etwa zweimal im Monat treffen sich die Mitglieder, hören Referate und diskutieren. Auch interessierte Männer sind willkommen.



**Website**  
[www.ipwsconnect.com](http://www.ipwsconnect.com)

Die International Professional Women’s Society ist ein Netzwerk für Geschäftsfrauen, 1993 gegründet.

Alljährlicher Veranstaltungshöhepunkt ist seit elf Jahren die Verleihung des „International Professional Women’s Society“-Preises – es ist der älteste internationale Preis für weibliche Führungskräfte. Mit ihm werden Frauen in fünf Kategorien geehrt: Business Leader, Innovator, Young Business Leader, Social Contributor und Entrepreneur. Auf der Grundlage schriftlich eingereicherter Vorschläge ermittelt die Jury aus sechs Frauen und Männern zunächst zwei Finalistinnen pro Kategorie, nach persönlichen Interviews stehen dann die jeweiligen Gewinnerinnen fest. Ausgezeichnet werden Frauen, die sich in ihrer Branche oder durch ihr spezielles Engagement hervortun. „Wir wollen Frauen auszeichnen, die inspirieren und innovieren“, erklärt Chappelow. Seit letztem Jahr ist eine weitere Kategorie hinzugekommen: Der Preis „HeForShe’ Man of the Year“ wird an einen Mann vergeben – für dessen besonderen Einsatz zur beruflichen Förderung und Entwicklung von Frauen.

**»Ob in Saudi-Arabien oder in Europa:  
Wenn man als Businessfrau auftritt, wird  
man auch als Businessfrau behandelt.«**

*Maximiliana Pangerl, Inhaberin  
und Geschäftsführerin Mühldorfer GmbH & Co. KG*

## Als Frau im Nahen Osten: Distanz und lange Röcke

**Als Frau in mehrheitlich muslimischen Staaten unterwegs zu sein, erfordert Taktgefühl und Respekt vor Tradition und Religion. Obwohl der Anteil arabischer Geschäftsfrauen seit Jahren stetig zunimmt, ist es hilfreich, einige Grundregeln zu kennen. Eine erste Orientierung:**

### Dos

- ✓ Männer geben arabischen Frauen nur nach Aufforderung die Hand. Sollte man als europäische Frau von Männern nicht per Handschlag begrüßt werden, gilt dies als Ehrerbietung. Tut ein Mann es doch, dann ist das aber kein schlechtes Zeichen. Frauen untereinander begrüßen sich mit Handschlag oder Küsschen.
- ✓ Als Unverheiratete sollte man besonders auf die Distanz zu Männern achten (etwa im Bus oder im Taxi).
- ✓ Knie und Schultern einer Frau sollten in der Öffentlichkeit immer bedeckt sein. Für Geschäftsfrauen gilt: am besten dezent und elegant im Hosenanzug oder im Kostüm mit längerem Rock.
- ✓ Falls Sie beobachten, dass Geschäftspartner Wert auf Geschlechtertrennung legen, dann sollten Sie das respektieren.
- ✓ In Gesprächen glänzen Männer wie Frauen gleichermaßen mit folgender Tatsache: Khadija, die erste Frau des Propheten, war eine erfolgreiche und angesehene Geschäftsfrau.

Frauen in der Chefetage gibt es auch in Dubai. Hier: Sheikha Lubna bint Khalid Al Qasimi, erste Ministerin des Emirats und Präsidentin der Zayed-Universität.

### Don'ts

- ✗ Männer und Frauen tauschen in der Öffentlichkeit keine Zärtlichkeiten aus.
- ✗ Als Mann erkundigt man sich nie direkt nach der Ehefrau (lieber indirekt nach dem Befinden der Familie).
- ✗ Frauen müssen nicht betont selbstbewusst auftreten. Arabische Partner mit Erfahrung

gen im internationalen Geschäftsverkehr verhandeln regelmäßig mit Frauen und behandeln sie auf Augenhöhe.

- ✗ Äußerungen zur Rolle der Frau in der arabischen Welt sollte man vermeiden. Sie werden als belehrend wahrgenommen.



## »Eher traditionell orientiert«

**Michaela Zielinska kam Mitte der 1990er-Jahre nach Polen. Seitdem arbeitet sie für deutsche Unternehmen, heute im Bereich Bauchemie. GTAI-Korrespondentin Beatrice Repetzki berichtet etwa ebenso lange über Polen. Zwei deutsche Geschäftsfrauen im Gespräch über ein konservatives Land, in dem Frauen überraschend viel zu sagen haben.**

**Beatrice Repetzki: Viele Deutsche sehen Polen als katholisch-konservativ an. Wie haben Sie das erlebt?**

Michaela Zielinska: Das Land ist durchaus konservativ. Männer gewähren mir als Frau den Vortritt, halten Türen auf, helfen in den Mantel. Traditionelle Benimmregeln werden gepflegt; die Kinder lernen sie schon in der Schule.

**Ja, Höflichkeit spielt in Polen eine wichtige Rolle. Man begrüßt und verabschiedet sich mit vielen Worten und Danksagungen, Damen gegenüber auch mit Handkuss. Gleichzeitig sind weibliche Führungskräfte ganz normal.**

Genau, während in Deutschland doch eher ein männerdominiertes Geschäftsumfeld vorherrscht. Über eine Frauenquote wird in Polen noch nicht einmal gesprochen, und Frauen brauchen keine bevorzugten Beförderungen, um die Karriereleiter hinaufzuklettern, selbst in eher männlich dominierten Branchen wie der Bauchemie nicht. Hierarchien spielen aber eine wichtige Rolle. Man spricht sich nicht mit dem Namen an, sondern mit



**Beatrice Repetzki**  
ist GTAI-Korrespondentin in Polen.



**Michaela Zielinska**  
leitet das Polen-geschäft bei Velosit, einem Hersteller von bauchemischen Produkten.

„Frau Vorsitzende“, „Pani Prezes“ oder „Frau Direktor“, „Pani Dyrektor“.

**Männliche Geschäftspartner lassen sich hier selten von einer Frau einladen. Kennen Sie das?**

Ja, sicher. Ich wollte Kunden schon häufiger zu Geschäftsessen einladen. Aber es ist eben nicht üblich, dass Damen in Restaurants bezahlen. Da hilft auch der Hinweis nicht, dass die Firma die Kosten übernimmt, nicht ich persönlich.

**Woran merkt man noch, dass die polnische Gesellschaft eher traditionell orientiert ist?**

Zu besonderen Events ziehen sich natürlich alle schick an. Frauen machen sich dann untereinander Komplimente. Aber die Männer halten sich auffällig zurück. Sie wollen nicht anzüglich wirken.



### — Gut zu wissen

Das Gespräch in ganzer Länge sowie weiterführende Informationen zum Thema Geschäftsfrauen in Polen finden Sie unter:

[www.gtai.de/markets](http://www.gtai.de/markets)

## »Zu selbstbewusstem weiblichem Auftreten im Ausland gehört auch, ein Kompliment für gutes Aussehen, zum Beispiel in Italien, einfach mal anzunehmen.«

**Linda von Delhaes-Guenther,**  
Geschäftsführende Gesellschafterin, AHP International



### MENTORING-PROGRAMM Deutsch-arabische Brücke

Das Mentoring-Programm Ouissal des Euro-Mediterran-Arabischen Ländervereins vernetzt deutsche, tunesische und marokkanische Unternehmerinnen. Gerade ist der Jahrgang 2017 gestartet.

→ [www.ouissal.org](http://www.ouissal.org)



### BUCHTIPP Vielfalt in der Chefetage

Aufsichtsräte und Gesellschafter wollen und sollen mehr weibliche Vorstände berufen. Wie das gelingt, beschreibt das Buch „Vielfalt ins Topmanagement“ aus dem Verlag der Bertelsmann Stiftung.

→ [www.tinyurl.com/topmanagerinnen](http://www.tinyurl.com/topmanagerinnen)



Porsche gehört in der wachsenden Oberschicht Chinas zu den beliebtesten Luxus-Pkw-Marken. Dass eine Frau den Vertrieb der Sportwagen in der Volksrepublik leitet, wissen die wenigsten Kunden.

## Die Selbstbewusste

**Kerstin Nemeth ist Geschäftsführerin von Porsche Automotive Investment in China – mit 2.000 Mitarbeitern. Mit Anfang 40 gehört sie damit zu den wenigen Führungsfrauen in der Automobilbranche.**

Finanzchefin in der Zentrale eines multinationalen Konzerns in Wien – mit knapp 30 Jahren hatte Kerstin Nemeth es geschafft. „Frag dich nicht, ob du das kannst. Tu es einfach!“, gab ihr Vater ihr mit auf den Weg. Die inzwischen 43-jährige Österreicherin hat sich daran gehalten. Sie hat ihre Karriere strategisch geplant, die Firma nie wegen des Gehalts, sondern immer nur aufgrund besserer Entwicklungsmöglichkeiten gewechselt – im Visier die Automobilbranche. Selbstbewusst tritt sie auf. Eine Frau, die weiß, was sie kann.

„Mich hat niemand entwickelt, ich habe mich selbst entwickelt“, sagt sie heute – als Geschäftsführerin der Porsche Automotive Investment in China mit 2.000 Leuten unter sich. Die Muttergesellschaft Porsche Holding im österreichischen Salzburg ist das größte und erfolgreichste

### 25%

der leitenden Angestellten weltweit sind inzwischen weiblich (2017), hat die Wirtschaftsprüfung Grant Thornton herausgefunden. Ihr Anteil steigt langsam, aber stetig: Im Jahr 2004 waren es noch 19 Prozent.

Automobilhandelshaus Europas. Frauen in solchen Führungspositionen sind äußerst rar.

„Ich sehe das als Vorteil. Das Überraschungsmoment ist auf meiner Seite“, sagt die blonde Frau und lächelt. „Vor allem, wenn man mich unterschätzt.“ Nimmt sie mit ihrem Mann gesellschaftliche Verpflichtungen wahr, ist in den Augen der anderen er „der große Chef“ und sie „bestenfalls Ehefrau oder Sekretärin“. Dabei bezeichnet sie ihn als ihren „Lottogewinn schlechthin“. Denn eine eigene Karriere und Status bedeuten ihm wenig. Vielmehr unterstützt er seine Frau auf dem Weg nach oben. Nemeths Ziel: Vorstandsmitglied in einem internationalen Konzern. Auf Druck des Gesetzgebers sind geeignete Frauen gesucht. „Ich weiß, dass ich gut bin“, sagt sie selbstbewusst, „daher habe ich mit einer gesetzlichen Quotenregelung auch kein Problem.“



Der türkische Präsident Recep Tayyip Erdoğan bei einer Pressekonferenz im Juni 2017 in Istanbul. Auch ein Jahr nach dem Putschversuch ist die Türkei noch nicht wieder in der Normalität angekommen.

# Der lange Schatten der Politik

Nach dem Verfassungsreferendum hält die Kritik an der türkischen Regierung an, die Unsicherheit ist ebenfalls nicht kleiner geworden. Gleichzeitig drängt die Wirtschaft auf eine Normalisierung. Deutsche Unternehmen vor Ort sind vorsichtig optimistisch.

von **Necip C. Bagoglu**, Germany Trade & Invest Istanbul

**W**ir waren schockiert, nichts lief mehr, totale Verunsicherung.“ Mit diesen Worten beschreibt der Vertreter eines in der Türkei aktiven deutschen Mittelständlers die Gefühlslage nach dem Putschversuch vom 15. Juli 2016. Gerade als das Land auf Erholung hoffte von den vielen Wahlen, Terroranschlägen und innenpolitischen Verwerfungen, erhoben sich Teile der Streitkräfte. Das Land war wie vom Blitz getroffen.

Der Umsturzversuch ließ sich zwar überraschend schnell vereiteln. Doch danach setzte in der öffentlichen Verwaltung eine Säuberungswelle zur Terrorismusbekämpfung ein. Und das brachte für viele Unternehmen neue Unsicherheiten. Die Turbulenzen haben sich auch negativ auf das Geschäftsleben ausgewirkt.

**»Die deutsch-türkischen Wirtschaftsbeziehungen stehen auf einem stabilen Fundament.«**

**Markus C. Slevogt,**  
Präsident der Deutsch-Türkischen  
Industrie- und Handelskammer

Der Privatsektor hält sich derzeit mit Investitionen auffällig zurück. Unternehmen betrachten insbesondere mit Sorge, dass der Staat fast 900 Firmen im Wert von mehr als zehn Milliarden Euro übernommen hat, die angeblich Verbindungen zur Gülen-Bewegung hatten. Zwar gab es bislang keine gezielten Maßnahmen gegen ausländische Firmen. Doch auch für sie könnte es unangenehme Folgen haben, wenn sie mit türkischen Firmen zusammenarbeiten, denen die Behörden Verbindungen zur genannten Bewegung vorwerfen. Für Unternehmen geht es gerade vor allem um Fragen der Rechtssicherheit. Sie wünschen sich funktionierende Institutionen und einen berechenbaren Staat.

Beim Verfassungsreferendum am 16. April 2017 stimmten etwas mehr als die Hälfte der Türken für ein Präsidialsystem. Bis zu



**Jan Nöther**  
**»Der Mittelstand wartet ab.«**

Interview mit dem Geschäftsführer der Deutsch-Türkischen Industrie- und Handelskammer, Jan Nöther.

den Präsidentschafts- und Parlamentswahlen im November 2019 soll die Transformation von einer parlamentarischen Demokratie zu einem autoritären Präsidialsystem abgeschlossen sein.

Allerdings bleibt die türkische Bevölkerung stark gespalten. Nicht zuletzt der fortbestehende Ausnahmezustand, der dem Staatspräsidenten die Möglichkeit einräumt, mit Dekreten am Parlament vorbeizuregieren, sorgt für Unbehagen. Unlängst forderte Erol Bilecik, der Präsident des einflussreichen türkischen Industrieverbandes TÜSIAD, den Ausnahmezustand aufzuheben. Präsident Erdogan möchte diesen allerdings so lange beibehalten, wie er für die Terrorismusbekämpfung notwendig sei. Für die Regierung gehört dazu auch die Schließung von Zeitungsverlagen und Fernsehsendern, die Verhaftung von Journalisten und die Sperrung von Internetseiten.

### **Regierung will Konjunktur ankurbeln**

Damit die Wirtschaft diese turbulenten Zeiten einigermaßen unbeschadet übersteht, betreibt der türkische Staat seit Anfang 2017 eine extrem expansive Ausgabenpolitik mit einer massiven Ausweitung des Kreditvolumens. Durch Steuererleichterungen für Unternehmen und Verbraucher sowie weitreichende Subventionen will die Regierung das für 2017 angestrebte ehrgeizige Wirtschaftswachstum von real 4,4 Prozent erreichen und die Arbeitslosigkeit bekämpfen, die derzeit bei knapp 13 Prozent liegt. Kritiker bemängeln, dass diese Politik nicht nachhaltig sei. Sie mahnen dringend notwendige Struktur-reformen an. Beides wäre die Grundvoraussetzung für mehr ausländische Investitionen, auf die das Schwellenland zur Finanzierung seiner ehrgeizigen Entwicklungsprogramme stark angewiesen bleibt.

### **Wie bewerten Sie die Wirtschaftsbeziehungen zur Türkei nach dem Verfassungsreferendum vom 16. April 2017?**

Wenngleich die Ereignisse des vergangenen Jahres die Türkei in ihren Grundfesten erschütterten und auch die deutsche Wirtschaft davon nicht völlig losgelöst war, so zeigen sich die deutschen, in der Türkei vertretenen Unternehmen dennoch mit dem Geschäftsjahr 2016 zufrieden und blicken einigermaßen optimistisch in die Zukunft.

### **Wo sehen Sie die größten Geschäftschancen für die deutsche Wirtschaft in der Türkei?**

Nach wie vor wachsen die Industrien in der Türkei, bei denen die deutsche Wirtschaft viel bieten kann, mit einem überdurchschnittlichen Tempo. Von dieser Entwicklung profitieren deutsche Firmen in hohem Maße. Ich denke dabei an die Bereiche Energie, Automobil, Maschinenbau und Chemie.

### **Worin bestehen zurzeit die größten Herausforderungen für die türkische Wirtschaft?**

Die Herausforderungen nehmen zu, die hohe Inflation und die schwache türkische Lira belasten insbesondere die auf den Binnenmarkt ausgerichteten Unternehmen. Den schwierigen Rahmenbedingungen begegnet die Industrie mit verstärkten Exportanstrengungen und der Währungsschwäche mit einer Erhöhung der lokalen Wertschöpfungstiefe.

### **Wie verhält es sich mit der Investitionsbereitschaft deutscher Firmen in der Türkei?**

Die gegenwärtigen politischen Auseinandersetzungen haben eine eher zurückhaltende Investitionsbereitschaft der internationalen Industrie zur Folge. Während die Investitionsaktivitäten der deutschen Unternehmen vor Ort im Rahmen der Möglichkeiten stabil gehalten werden, so hält sich der in Deutschland angesiedelte Mittelstand mit Investitionen in der Türkei zurück und wartet die Entwicklung ab.

Die Inflation liegt bei rund zwölf Prozent pro Jahr. Analysten warnen, dass eine derart wachstumsorientierte Politik in solch einer Situation zur Stagflation führen könnte. Doch Finanzminister Naci Agbal findet beruhigende Worte. Das Budgetdefizit sei sehr niedrig. Der Anstieg der Staatsausgaben stelle deshalb keine Gefahr für das gesamtwirtschaftliche Gleichgewicht dar. Dennoch haben Wirtschaftsbeobachter erhebliche Zweifel, ob sich die expansive und inflationsstreibende Politik bis zu den Wahlen Ende 2019 durchhalten lässt.

### **EU-Zollunion soll Impulse bringen**

Ein wichtiger Faktor für die türkische Wirtschaft sind die Beziehungen zur EU. Zurzeit diskutieren Brüssel und Ankara über eine Ausweitung der seit 1996 geltenden Zollunion. Die Zollunion soll nicht wie bisher nur für Industrieerzeugnisse gelten, sondern auch die Landwirtschaft einschließen, den Dienstleistungssektor und die Vergabe öffentlicher Aufträge.

Durch eine solche Reform könnte die Türkei nach Berechnungen des Münchner Ifo Instituts ihre Agrarausfuhren in die EU verdoppeln und die Dienstleistungsexporte sogar verfünffachen. Umgekehrt könnte insbesondere die deutsche Wirtschaft von einer stärkeren Öffnung profitieren, denn die Bundesrepublik ist wichtigster Handelspartner der Türkei.

Zudem gehört Deutschland zu den größten Investoren im Land. Bis dato haben deutsche Unternehmen in der Türkei rund zwölf Milliarden Euro investiert. Landesweit arbeiten knapp 7.000 Unternehmen mit deutscher Kapitalbeteiligung. Trotz gestiegener politischer Unsicherheiten in den vergangenen Jahren halten die meisten von ihnen am türkischen Markt fest, denn in vielen Bereichen

besteht hier ein erheblicher Investitionsbedarf.

Vaillant, deutscher Hersteller von Heizungsanlagen und Warmwasserbereitern, wird nach den Worten des Türkeičhfs Alper Avdel noch im Jahr 2017 für zehn Millionen Euro die örtliche Produktion ausbauen. Auch die Elektronikmarktkette Media Markt will 2017 neun neue Geschäfte in der Türkei eröffnen. Logistiker DHL investiert gut 60 Millionen Euro in ein regionales Logistikzentrum am neuen Flughafen von Istanbul, der sich gerade im Bau befindet.

Aydin Altunordu, Türkeičhfs des deutschen Unternehmens Remondis, sieht im Bereich Abfallmanagement und Recycling Geschäftschancen. Der Grund für seinen Optimismus: Die Regierung bereite ein Gesetz

## KOMMENTAR

## Normal ist die Lage noch lange nicht

Die Chancen für einen zukunftsgerichteten Neuanfang am Bosphorus haben sich nach dem Verfassungsreferendum leicht verbessert. Doch die Wiedergewinnung des verlorenen Vertrauens braucht seine Zeit. Einerseits wird das Bild der Türkei im Ausland unter anderem von den Zehntausenden Verhaftungen, den massiven Eingriffen in die Justiz und in die Pressefreiheit in den letzten Monaten geprägt. Die Kritik an der türkischen Regierung hält an, zumal eine Normalisierung der Lage vor Ort nicht absehbar scheint. Andererseits sehnt sich die türkische Geschäftswelt nach Stabilität, Sicherheit und klaren sowie verlässlichen Rahmenbedingungen. Auch diese sind noch nicht gegeben.

von **Andreas Bilfinger**, Chefredakteur GTAI

zu öffentlich-privaten Partnerschaften vor, das den Weg für Projekte mit Städten und Gemeinden beim Abfallmanagement ebnet werde.



### — Kontakt

Deutsch-Türkische Industrie- und Handelskammer  
Yeniköy Caddesi No. 88  
34457 Tarabya – Istanbul, Türkei  
info@dtr-ihk.de, www.dtr-ihk.de  
Tel.: +90/212/363 05 00



### — Gut zu wissen

Infos zu aktuellen wirtschaftlichen Entwicklungen:  
[www.gtai.de/tuerkei](http://www.gtai.de/tuerkei)

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

#### ↑ Strengths (Stärken)

- Großer, dynamischer Binnenmarkt
- Junge, wachsende Bevölkerung
- Günstige geografische Lage
- Gut entwickelte Industriebasis
- Motivierte Arbeitnehmerschaft

#### ↓ Weaknesses (Schwächen)

- Innen- und geopolitische Instabilität
- Geringe Sparquote
- Ineffizientes Bildungs- und Rechtssystem
- Schwerfällige Bürokratie
- Hohe Importabhängigkeit der Industrie



#### ↑ Opportunities (Chancen)

- Regionale Energiedrehscheibe
- Hohes Interesse an erneuerbaren Energien und Energieeffizienz
- Massiver Ausbau der öffentlichen Verkehrsinfrastruktur
- Chancen für die lokale Fertigung hochwertiger Waren
- Interesse an Industrie 4.0 und digitaler Erneuerung

#### ↓ Threats (Risiken)

- Hohe Wechselkursvolatilität
- Spekulative Kapitalbewegungen
- Regionale kriegerische Konflikte
- Einbruch von regionalen Exportmärkten
- Probleme bei der Rechtsstaatlichkeit

# China baut Rekorde

Das Land strebt zur Weltspitze. In einem historisch beispiellosen Wirtschaftsaufstieg ist die Volksrepublik zur zweitgrößten Volkswirtschaft aufgerückt, mit Ambitionen auf Platz eins. Ein Überblick über die herausragendsten Bauwerke.

von **Stefanie Schmitt**, Germany Trade & Invest Beijing



## Spektakulärer Autobahnbau

Wie geplant wurde Ende 2016 die mit 565 Metern welthöchste Straßenbrücke für den Autoverkehr freigegeben: Die 1.341 Meter lange **Beipanjiang-Brücke** überspannt den Nizhu-Canyon in Guizhou. Baubeginn war vor drei Jahren, die Kosten beliefen sich umgerechnet auf 140 Millionen Euro. Auch Tibet strebt nach spektakulären Straßenverkehrsprojekten: Im September soll dort nach zweieinhalb Jahren Bauzeit der Mila-Mount-Tunnel als höchstgelegener Straßentunnel der Welt fertiggestellt sein. Er besteht aus zwei Röhren zu je 5.727 und 5.720 Metern Länge und befindet sich auf einer Durchschnittshöhe von 4.740 Metern über Normalnull. Schon heute durchziehen rund 130.000 Kilometer Autobahn das Land. Bis 2018 sollen weitere 6.000 Kilometer dazukommen oder ausgebaut werden. Deutsche Baumaschinenhersteller freut es: Qualität und besondere Anforderungen sind in China sehr gefragt, sodass die Hersteller gute Geschäfte machen.

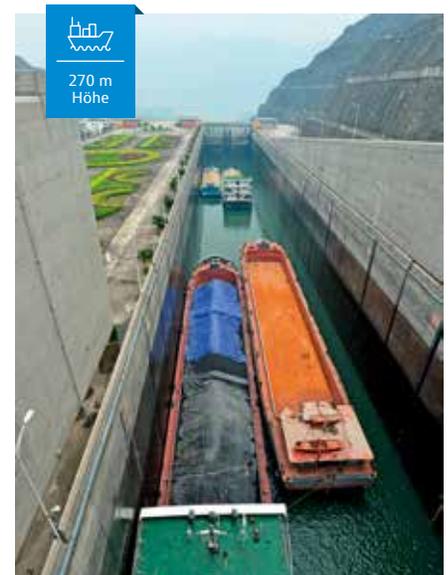
## Vorstöß in die Spitzenforschung

Seit September 2016 steht das mit einem Durchmesser von 500 Metern flächenmäßig größte Radioteleskop der Welt in der südchinesischen Provinz Guizhou, das sogenannte Five-hundred-meter Aperture Spherical radio Telescope, kurz: **FAST**. Der bisherige Rekordhalter in Puerto Rico misst nur 305 Meter. Zudem übertrifft das Teleskop, das in China „Tianyan“ („Himmelsauge“) genannt wird, den alten Rekordhalter um das Fünf- bis Zehnfache an Beobachtungsgeschwindigkeit und ist doppelt so empfindlich. Die chinesischen Wissenschaftler erhoffen sich den Physiknobelpreis. Im FAST steckt auch deutsche Technologie: Zur Konstruktion und Aufhängung des Empfängers arbeitete die Chinese Academy of Sciences mit der Technischen Universität Darmstadt und der MT Aerospace AG zusammen.



### — Gut zu wissen

Die genaueren Daten finden sich hier:  
[www.tinyurl.com/fast-teleskop](http://www.tinyurl.com/fast-teleskop)



## Höher als der Kölner Dom

Am Drei-Schluchten-Staudamm in Zentralchina nahm im Herbst 2016 das mit 270 Metern Höhe **weltgrößte Senkrecht-Schiffshebewerk** seinen Betrieb auf. Es gehört zum größten Wasserkraftwerk der Welt, das eine Generatorenleistung von 22,4 Gigawatt erbringt. Die Fahrt zur Überwindung der 113 Höhenmeter dauert 40 bis 60 Minuten. Der Trog ist 113 Meter lang, 18 Meter breit und 3,5 Meter tief. Er fasst Schiffe bis 3.000 Tonnen. Den Entwurf lieferte ein Team aus chinesischen und deutschen Ingenieuren, unterstützt von der Bundesanstalt für Wasserbau.

## Gläserner Nervenkitzel

Chinesische Touristen strengen sich nicht gern an, lieben aber fotogene Motive. Spektakuläre Glasplattformen und -brücken sind daher groß im Kommen: 2016 eröffnete nördlich von Beijing die weltweit größte Glasplattform mit einer Fläche von 415 Quadratmetern. 2.000 Menschen sollen angeblich auf ihr Platz finden. Die 320 Tonnen schwere Titankonstruktion spannt sich 400 Meter über das Bergtal von **Pinggu**. Ebenfalls seit letztem Jahr schmückt die mit 430 Metern längste und mit 300 Metern höchste Glasbodenbrücke der Welt die UNESCO-Naturerbestätte Zhangjiajie im zentralchinesischen Hunan. Das Werk des israelischen Designers Haim Dotan besteht aus 99 dreilagigen Glasplatten, die Platz für 800 Personen bieten. Umgerechnet kostete das Projekt rund 3,5 Millionen Euro.



## Weltgrößter Flughafen

Am 15. Juni 2019 soll der **Großflughafen Beijing-Daxing** in Betrieb gehen. Das Design stammt von der 2016 verstorbenen britischen Stararchitektin Zaha Hadid und erinnert an einen Seestern: Alle Gates sollen über fünf Seitenarme in maximal acht Minuten Fußweg erreichbar sein. Rund zwölf Milliarden Euro investiert der Staat in das Projekt.

Schon im Jahr 2020 sollen 72 Millionen Passagiere, zwei Millionen Tonnen Fracht und 620.000 Flüge abgefertigt werden. Für 2050 werden 130 Millionen Passagiere, vier Millionen Tonnen Fracht und 1,03 Millionen Flüge erwartet. China ist schon jetzt mit 214 Zivillflughäfen die Luftfahrtnation mit den meisten Flughäfen der Welt.



## Fehlender Wolkenkratzer weckt Ehrgeiz

Ausgerechnet beim klassischen Wettbewerb um den höchsten Wolkenkratzer belegt China mit dem 632 Meter hohen **Shanghai Tower** nach dem Burj Khalifa (828 Meter) nur den zweiten Platz. Doch das soll sich ändern: In Shanghai laufen Überlegungen zur Errichtung eines Ultra Tower, der dann selbst den im Bau befindlichen The Tower in Dubai übertreffen soll. Dessen endgültige Höhe ist allerdings noch nicht bekannt, gerechnet wird aber mit über 1.100 Metern. Solange dieser Traum nicht Realität ist, haben die Shanghaier zumindest bei der Aufzugsgeschwindigkeit die Nase vorn: Mit 20,5 Metern pro Sekunde schaffte es der Aufzug des Shanghai Tower ins Guinness-Buch der Rekorde.

# Fruchtbarer Standort

Uruguay geht oft zwischen seinen großen Nachbarn Argentinien und Brasilien unter. Zu Unrecht: Kein Land der Region ist politisch, wirtschaftlich und gesellschaftlich ähnlich stabil. Warum es sich für deutsche Unternehmen lohnt, genauer hinzuschauen.

von **Jenny Eberhardt**, Germany Trade & Invest Bonn

Uruguay verfügt über besonders fruchtbare Böden, warmes Klima und viel Wasser – perfekte Bedingungen für den Anbau von Reis, bei dem Uruguay Spitzenenerträge je Hektar erzielt.



**F**ür die Entwicklung des ersten Windparks in Uruguay brauchten Harald Rudolph und sein Team vom deutschen Windkraftentwickler Sowitec ganze zehn Jahre. Der Grund: „Die Materie war neu für alle Genehmigungsbehörden“, sagt Rudolph, der als Geschäftsführer der uruguayischen Tochtergesellschaft von Sowitec von Anfang an dabei ist. 2006 startete die Tochter und war dann jahrelang mit der Unsicherheit der Behörden beschäftigt. Die damaligen Gesetze passten nicht zu Windprojekten.

Davon kann heute keine Rede mehr sein. Längst hat sich das kleine Land zum Musterknaben Lateinamerikas gemauert. Während die großen Nachbarn im Norden und Süden mit aller Kraft daran arbeiten, ihre Rezessionen zu überwinden, punktet Uruguay mit politischer Stabilität und einem sicheren Investitionsumfeld – und hat ganz nebenbei auch noch eine Energiewende vollzogen.

Die protektionistische Wirtschaftspolitik der wichtigen Handelspartner Argentinien und Brasilien in den vergangenen Jahren ist nicht ganz spurlos an Uruguay vorbeigegangen. Die Exportzahlen brachen ein, das Wirtschaftswachstum fiel 2016 auf den Tiefstand von 0,1 Prozent. Zum Vergleich: Vor sechs Jahren waren es noch 7,8 Prozent gewesen. Dennoch steht Uruguay im Vergleich zum Rest Lateinamerikas gut da. Spätestens 2018 soll die Wirtschaft wieder mehr als drei Prozent jährlich wachsen. Und auch in wichtigen Rankings punktet Uruguay mit einem investitionsfreundlichem Umfeld und wenig Korruption. → [siehe rechts](#)

### Deutschland will enge Zusammenarbeit

Um Krisen in den Nachbarländern in Zukunft besser abfedern zu können, setzt das linke Parteienbündnis unter Präsident Tabare Vazquez auf mehr Diversifizierung seiner Handelspartner. China hat Brasilien von Platz eins verdrängt, Deutschland liegt als Abnehmer auf Rang fünf und bei Importen an sechster Stelle. Darauf soll aufgebaut werden: Während des Deutschlandbesuchs von Präsident Vazquez im Februar 2017 kündigte Bundeskanzlerin Angela Merkel an, sich am Ausbau der Schieneninfrastruktur zu betei-

## ZAHLEN & FAKTEN

# 90

Im Ease of Doing Business Index 2017 belegt Uruguay Rang 90 von 190. In Südamerika kommt das Land auf Platz 4, nach Kolumbien, Peru und Chile und damit vor Argentinien und Brasilien. Der Ease of Doing Business Index der Weltbank misst das Investitionsklima und die staatliche Regulierung weltweit auf Basis statistischer Indikatoren.

# 21

Im Corruption Perceptions Index 2016 kommt Uruguay auf Rang 21 von 176, dabei auf Platz 1 in ganz Lateinamerika. Der Corruption Perceptions Index von Transparency International misst wahrgenommene Korruption in Wirtschaft, Politik und Verwaltung eines Staates auf Basis von Expertenbefragungen und erscheint jährlich.

# 19

Im Democracy Index 2016 belegt das Land Platz 19 von 167 und Platz 1 in Lateinamerika. Der Demokratieindex von „The Economist“ berechnet den Grad der Demokratie in verschiedenen Ländern.

### Investitionsanreize und Fördermaßnahmen Uruguay

Für deutsche Unternehmen gibt es zahlreiche Möglichkeiten, investierte Summen ganz oder teilweise rückerstattet zu bekommen. Den Rahmen dafür bietet das Investitionsförderungsgesetz Nr. 16.906/1998. Ausführliche Informationen dazu gibt es im deutschsprachigen „Investitionshandbuch Uruguay“ der Deutsch-Uruguayischen Industrie- und Handelskammer (bestellbar unter → [www.ahkuruguay.com](http://www.ahkuruguay.com)).

Quellen: Weltbank, „The Economist“, Transparency International, AHK

gen und bei der nachhaltigen Energieversorgung sowie in der Landwirtschaft zu kooperieren.

Als bevölkerungsarmes Land ist Uruguay auf ausländische Investoren angewiesen und präsentiert sich entsprechend attraktiv. „Die Ausschreibungsverfahren sind sehr gut organisiert, fair und transparent“, sagt Harald Rudolph von Sowitec. Auch der schwäbische Lederproduzent Bader hat sich ganz bewusst für den Standort Uruguay entschieden. Willy Tucci, Geschäftsführer der uruguayischen Tochterfirma von Bader, schätzt die politische und wirtschaftliche Stabilität im Land, die klaren Regulierungen und nicht zuletzt die logistischen Strukturen: Das Unternehmen beliefert von Uruguay aus ganz Lateinamerika.

### Chancen durch Freihandelsabkommen

Die gezielte Nutzung der eigenen Standortvorteile ist Teil der Wachstumsstrategie des kleinen Landes. „Durch seine geografisch günstige Lage und die vielen Handelsabkommen ist Uruguay prädestiniert als Tor zu Lateinamerika“, sagt Alvaro Brunini, Investitionsmanager bei Uruguays staatlicher Investitionsförderungsgesellschaft Uruguay XXI. Erst im Juni hat er das erste europäische Investitionsforum in Uruguay mitveranstaltet, bei dem sich über 140 Unternehmen selbst ein Bild vom Standort machen sollten. Die EU hat das Treffen finanziert.

Und schließlich wäre da noch das seit Jahren diskutierte Freihandelsabkommen zwischen der EU und dem über 250-Millionen-Einwohner-Markt Mercosur, bestehend aus Argentinien, Brasilien, Paraguay und Uruguay. Nachdem Venezuela Ende des vergangenen Jahres aus dem Handelsbündnis ausgeschlossen wurde, will Uruguay die Verhandlungen mit der EU nun aktiv vorantreiben. Sollte der erfolgreiche Abschluss tatsächlich gelingen, würden damit auch für deutsche Unternehmen letzte Handelsbarrieren fallen.



### Auch interessant

Im Interview gibt Annika Boy von der AHK Uruguay konkrete Tipps für Investoren:

[www.gtai.de/markets](http://www.gtai.de/markets)



Der neue Bahnhof im lettischen Riga – wie ihn das dänische Architekturbüro PLH plant. Der Entwurf setzte sich beim internationalen Architekturwettbewerb von RB Rail durch. Im Jahr 2022 soll der Bau beginnen.

# Drei Hauptstädte in vier Stunden

Die Europäische Union (EU) baut ihr Schienennetz bis ins Baltikum aus. Das Großprojekt Rail Baltica soll den Nordosten besser an Mitteleuropa anbinden. Experten bescheinigen ausländischen Firmen gute Chancen für Aufträge – sofern sie einige Dinge beachten.

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

**E**stland, Lettland und Litauen sind seit 13 Jahren EU-Mitglieder, im Jahr 2015 führte Litauen als letzter baltischer Staat den Euro ein. Doch immer noch fehlt allen drei Ländern eine durchgehende Schienenverbindung nach Mitteleuropa. Das 5,8 Milliarden Euro schwere und zu 85 Prozent von der EU finanzierte Projekt Rail Baltica soll das bis zum Jahr 2026 ändern. Ist Rail Baltica fertig, wird die Zugfahrt von Tallinn über Riga nach Vilnius nur noch knapp vier Stunden dauern – statt derzeit rund neun Stunden mit dem Fernbus.

Immer noch leiden die Balten unter dem Erbe der Sowjetunion. Damals wurde das Schienensystem auf der Breitspur (1.520 Millimeter) überwiegend gen Osten ausgebaut. Weil die Rail Baltica für die europäische Normalspur (1.435 Millimeter) geplant ist, sollen Züge in Zukunft reibungslos nach Mittel- und Westeuropa weiterfahren. Berlin ist dann von der estnischen Hauptstadt mit dem Zug in 9:40 Stunden erreichbar.

Schon in der laufenden Planungsphase können deutsche Unternehmen mitverdienen. Kristjan Kaunissaare, Rail-Baltic-Koordinator im estnischen Ministerium für Wirtschaft und Kommunikation, sieht ein großes Auftragspotenzial: „Nicht nur im Gleisoberbau, sondern auch bei der technischen Planung und der signaltechnischen Ausrüstung.“

Wichtig sind lokale Partner, die den Markt kennen und die Sprache beherrschen, denn in dem grenzüberschreitenden Projekt

## DREI FRAGEN AN

### »Gute Vernetzung ist essenziell.«

Udo Sauerbrey, Geschäftsführer der Railistics GmbH aus Wiesbaden, einer auf Eisenbahntransport und -technik spezialisierten Unternehmensberatung, über die Chancen für Deutsche Zulieferer bei Rail Baltica.

#### Was sind die besonderen Herausforderungen beim Projekt Rail Baltica?

Die Staaten müssen an einem Strang ziehen, um Synergien zu nutzen und die erste wirklich europäische Eisenbahnlinie zu bauen und zu betreiben. Das gilt zum Beispiel für Instandhaltung, Beschaffung und die Zugangskriterien.

#### Wo sehen Sie Chancen für deutsche Akteure bei der Rail Baltica?

Bei Planung, Streckenausrüstung, Informationssystemen, Leit- und Sicherheitstechnik, Triebzügen und Lokomotiven. Für Betreiber und Logistiker verbessert sich der Zugang nicht nur ins Baltikum, sondern auch nach Russland und China.

#### Worauf sollten deutsche Unternehmen besonders achten?

Die Messlatte für Referenzen und Expertise liegt recht hoch. Gefragt sind Produkte und Lösungen mit modernstem europäischem Standard, die praktikabel und für die gesamte Strecke möglichst einheitlich sind. Eine gute Vernetzung vor Ort ist essenziell wichtig.

Interview **Barbara Kussel**

sind Ausschreibungsprozesse und Zuständigkeiten komplex. → [siehe Interview links](#)

Grundsätzlich sind die jeweiligen Landesgesellschaften für die Ausschreibungen zuständig. Allerdings schreibt auch das von den drei Balten gegründete Joint Venture RB Rail Projekte aus. Es ist bei der Beschaffung unter anderem dann zuständig, wenn Projekte für den gesamten Streckenverlauf einheitlich geregelt werden müssen oder wenn die Auftraggeber Material in großen Mengen günstig einkaufen möchten.

Auch für den Güterverkehr beginnt mit der Rail Baltica ein neues Kapitel. Bisher gelangten Waren überwiegend per Schiff oder Lkw nach Westeuropa. Von der schnellen Schienenverbindung könnte irgendwann sogar Finnland profitieren. Die EU finanziert jetzt eine Machbarkeitsstudie für einen rund 80 Kilometer langen Schientunnel unter der Ostsee – von Tallinn bis in die finnische Hauptstadt Helsinki. Den Finnen, die sich Estland traditionell eng verbunden fühlen, käme es gelegen. Schon heute nennen sie Tallinn scherzhaft einen „Vorort“ von Helsinki. → [siehe Infografik auf der nächsten Seite](#)



#### — Auch interessant

Alle Projektinformationen und Kontaktdaten wichtiger Partner gibt es unter: [www.railbaltica.org](http://www.railbaltica.org)

— [GTAI-Ausschreibungsdatenbank](#)  
[www.gtai.de/ausschreibungen](http://www.gtai.de/ausschreibungen)

# Anschluss gesucht

Mit dem Zug von Berlin nach Tallinn in unter zehn Stunden. Das EU-Projekt Rail Baltica soll es möglich machen. Heute lässt sich die estnische Hauptstadt direkt nur per Flugzeug oder über die Straße erreichen – das dauert dann um die 20 Stunden.

## Züge machen dem Flugzeug Konkurrenz ...

Tallinn ↔ Riga		
		
<b>1:50 h</b>	<b>1:55 h</b>	<b>4:20 h</b>

Riga ↔ Vilnius		
		
<b>1:50 h</b>	<b>2:00 h</b>	<b>4:00 h</b>

Der Zeitvergleich: So lange dauert die Reise durchs Baltikum künftig. Mit dem Zug, Bus oder Flugzeug.<sup>1)</sup>

## ... wenn das Mammutprojekt erst fertig ist.

Was?	Wann?
Detailplanungen für Bahnhöfe und Depots	2013–2017
Umweltverträglichkeitsprüfung (SEA)	2013–2017
Technische Vorplanung	2015–2018
Technische Detailkonzeption	2018–2019
Vergabeverfahren	2019
Bauphase	2019–2025
Testphase	2025–2026

Der Zeitplan: Die neuen Bahnverbindungen werden nicht vor dem Jahr 2026 in Betrieb gehen.

## Rail Baltica Investitionskosten

<b>1,35 Mrd. Euro</b> Estland	<b>1,97 Mrd. Euro</b> Lettland
<b>1,73 Mrd. Euro</b> Litauen	<b>0,74 Mrd. Euro</b> Strecke Kaunas-Vilnius
<b>5,79 Mrd. Euro</b> gesamt	

**Berlin, Deutschland**

52° 31' N, 13° 24' O



1) Quelle: Ernst & Young (Flugzeiten inklusive Sicherheitsüberprüfung, Check-in und Boarding)/Rail Baltica/Wikipedia (Angaben zu Städten);  
2) Es sind nicht alle, sondern lediglich die Flughäfen dargestellt, die mit den Stationen der Rail Baltica einen Knotenpunkt bilden.

**LEGENDE**

-  Bestehende Verbindung
-  Rail Baltica
-  Bahnhof
-  Flughafen<sup>2)</sup>
-  Intermodaler Logistikterminal



**Baltikum, Estland,  
Lettland, Litauen**



# Freunde fürs Leben

Roboter sind in Japan Teil der Alltagskultur. Die Entwickler sind weiter als anderswo, auch weil Japaner die Roboter als künstliche Persönlichkeiten akzeptieren. Wichtig ist nur, dass sie lebendig aussehen – im besten Fall wie Menschen.

von **Michael Sauermost**, Germany Trade & Invest Tokio

Roboter-Rezeptionist in Dinogewand im „Henn na Hotel“ („Seltsames Hotel“) in der Nähe von Disneyland Tokio. In dem Hotel mit seinen 100 Zimmern arbeiten sieben Menschen und 140 Roboter.

**D**as Menschliche und das Soziale ist ihm wichtig, betont Hiroshi Ishiguro. Der Professor der Osaka-Universität ist mittlerweile als Roboterforscher international bekannt und davon überzeugt, dass die mechanischen Freunde die Lebensqualität der Menschen nachhaltig erhöhen. Mit seinem eigenen, über das Internet gesteuerten Androiden, den er in Teile zerlegt mit auf internationale Konferenzen nimmt, genießt er so etwas wie Promistatus.

Nach dem Computer und dem Smartphone hält Ishiguro persönliche Service-roboter für die logische nächste Stufe. Auf dem Weg zu einer Robotergesellschaft sieht er Japan gegenüber anderen Nationen im Vorteil: Denn mit ihrer Inselmentalität hätten Japaner einen besseren Draht zu Robotern. → **siehe Interview rechts** Dass Roboter dem Menschen ähnlich sind, findet Ishiguro für die Kommunikation sehr wichtig. Das sei eben der Unterschied zu rein sprachgesteuerten Assistenten wie Apples Siri. Wer Emotionen zeigen könne – und das auch ohne Worte –,

der habe ganz einfach mehr Möglichkeiten sich auszudrücken. Und er komme bei seinen menschlichen Gesprächspartnern besser an.

Für Ishiguro sind Roboter ohnehin weit aus mehr als nur die mechanischen Butler der Menschen. In einer Gesellschaft, in der Mensch und Maschine sich zunehmend annähern, könnten sie sogar zu Lebenspartnern werden. Und in einer schrumpfenden und rapide alternden Gesellschaft ist dieser Gedankensprung gar nicht so weit hergeholt. Wo Kritiker ängstlich werden, gönnt der Visionär den Robotern eine Eigenständigkeit – daran arbeitet er intensiv, beispielsweise für die Roboterdame Erica, die sogar erste Ansätze von Mimik zeigt.

## Fast unbegrenzte Möglichkeiten

Letztendlich geht es auch ums Geschäft. Es wird fleißig in die Erhöhung des Intelligenzquotienten von Robotern investiert. Der japanische Fachverband Japan Electronics and Information Technology Industries Association rechnet damit, dass sich der globale Markt für

Künstliche Intelligenz, die für Robotersteuerung insgesamt eingesetzt wird, bis zum Jahr 2025 auf mehr als 1,1 Billionen Euro erhöht. Während Kritiker dem Androidenboom nicht ganz trauen, steigen immer mehr Unternehmer in das Geschäft ein. Einer von ihnen ist Takayoshi Ishii. Mit seiner Firma Mars Electric hat er im Eingangsbereich des Start-up-Events „Slush Tokyo“ einen Stand, an dem ein Roboter mit Silikongesicht Besucher anstarrt.

„Die Anwendungsbereiche von Humanoidrobotern sind vielfältig“, schwärmt Ishii. Er träumt davon, dass im Jahr 2020 mehrere Hundert Androiden in Japans Städten als „Festangestellte“ im Einsatz sein werden. Dann trägt Tokio die Olympischen Sommerspiele aus, und Touristen werden sich über die Sprachkenntnisse der Humanoiden freuen. Im „Henn na Hotel“ stellen mechanische Rezeptionisten ihre Effizienz schon heute unter Beweis.

Als Pilotprojekt jobbte Aiko Chihira, ein von Toshiba erfundener Humanoidroboter im Kaufhaus Mitsukoshi auf Tokios berühm-



ter Einkaufsstraße Ginza. Aiko beherrscht sogar Gebärdensprache.

Mars Electric produziert auch den Kommunikationsandroiden „Teleporter“. Im Jahr 2015 gewann das Unternehmen mit einem Roboter Gesicht beim „Ghost in the Shell Realize Project Award“ einen Preis. Der Roboter kann bei seinem Einsatz aus der Distanz über das Internet gesteuert werden. Erstes Ziel der Entwickler: Der Roboter sollte dem Menschen so ähnlich wie möglich sein.

Mithilfe eines 3-D-Scanners gewinnt Mars Electric ein Abbild des Kunden, der „Teleporter“ wird dann mit dessen Gesicht versehen und vermietet. „Wir produzieren auch Standardmodelle von Erwachsenen oder Kindern“, erklärt der Androidenvermieter Ishii. Er hat bereits Geschäftsführer nachgebildet, die dann ferngesteuert über ihren elektromechanischen Klon Reden hielten. Der „Teleporter“ soll auch in der Lage sein, an Konferenzen teilzunehmen. Das könnte persönlicher sein als eine Videokonferenz. Und so denkt man vielleicht nicht nur in Japan.



## Hiroshi Ishiguro »Eigenständige Androiden«

Hiroshi Ishiguro ist Professor an der Osaka University, Department of Systems Innovation. Er hat einen Androiden entwickelt, der aussieht wie er selbst.

**Es wird gesagt, dass Japaner eine viel engere Beziehung zu Robotern aufbauen können als beispielsweise Europäer. Teilen Sie diese Meinung, und was könnte der Grund dafür sein?**

Wir Japaner unterscheiden nicht so sehr zwischen Menschen untereinander oder zwischen Menschen und anderen. Wir leben auf einer kleinen Insel, getrennt von anderen Nationen, und vor den Weltkriegen haben wir nicht mit anderen Ländern gekämpft. Wir empfinden Menschen als gleich. Daher können wir auch Roboter als Freunde leicht akzeptieren.

**Sie haben Ihren Androiden im Laufe der Zeit viermal verbessert. Ging es dabei um technische Verfeinerungen, oder war es Ihre Absicht, Ihr Ebenbild noch stärker an Sie selbst anzupassen?**

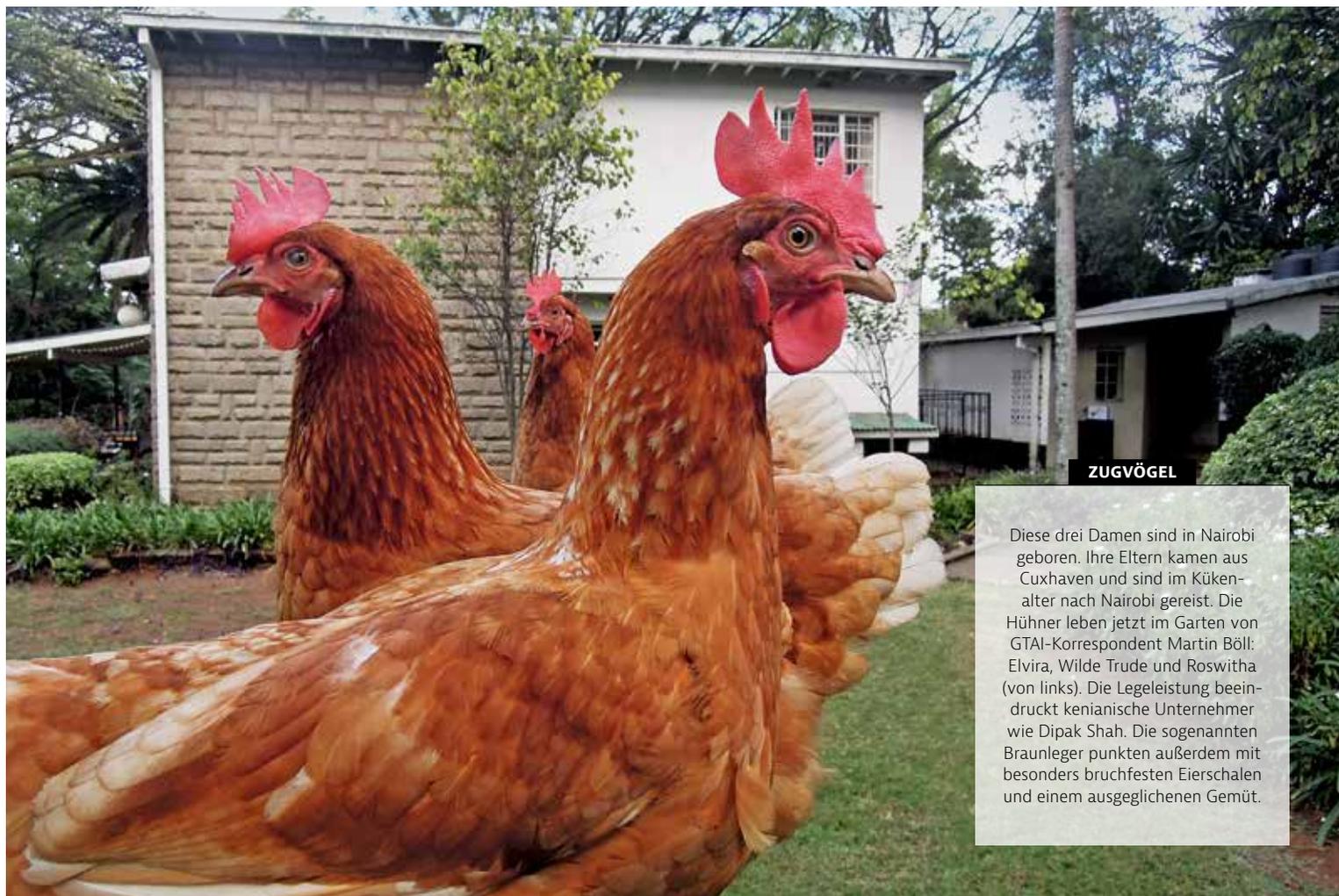
Wir haben verschiedene Funktionen verbessert und versucht, die Ähnlichkeit zum Menschen zu erhöhen. Aber wir sind nicht auf ein Ebenbild von mir fokussiert. Unser Ziel ist es, völlig eigenständige Konversationsandroiden zu kreieren.

**Mit Blick in die Zukunft und auf den Businessaspekt bezogen: In welchen Sektoren sehen Sie das größte Wachstumspotenzial für Humanoidroboter?**  
Reiseführer, Übersetzer, Rezeptionist, Nachrichtensprecher, Schauspielerei, Gesprächspartner für ältere Leute...

# Hybridhühner für Afrika

Die deutschen Exportschlager sind Maschinen und Luxuslimousinen, auch in Afrika. Allerdings hat Deutschland mehr zu bieten: Zuchtküken aus dem Landkreis Cuxhaven zum Beispiel. Deren Züchter haben sich in Ostafrika längst einen Namen gemacht.

von **Martin Böll**, Germany Trade & Invest Nairobi



## ZUGVÖGEL

Diese drei Damen sind in Nairobi geboren. Ihre Eltern kamen aus Cuxhaven und sind im Kükenalter nach Nairobi gereist. Die Hühner leben jetzt im Garten von GTAI-Korrespondent Martin Böll: Elvira, Wilde Trude und Roswitha (von links). Die Legeleistung beeindruckt kenianische Unternehmer wie Dipak Shah. Die sogenannten Braunleger punkten außerdem mit besonders bruchfesten Eierschalen und einem ausgeglichene Gemüt.

**S**ie heißen **Elvira**, Susanne, Wilde Trude und Roswitha und leben in Nairobi, der Hauptstadt Kenias. Ihre Eltern waren Immigranten aus dem Landkreis Cuxhaven und sind vor nicht allzu langer Zeit mit Lufthansa nach Ostafrika gekommen. Die vier Damen tragen ein gepflegtes Federkleid, sind wohlgenährt, laufen sichtlich glücklich im Garten herum und legen an mehr als 350 Tagen im Jahr jede ein Ei: recht groß, mit brauner Schale und wunderbar gelbem Eigelb. Die Hühner stammen aus dem Stall von Dipak Shah, der in Kenia zusammen mit seiner Tochter eine der größten voll integrierten Geflügelfirmen des Landes betreibt.

#### Qualität geht auch in Afrika

Sein Erfolgsrezept: Topqualität nach internationalem Standard. Und das beginnt mit erstklassigem Parent Stock, also herausragenden Elterntieren. Mittlerweile lässt er viermal im Jahr jeweils 8.000 weibliche und 1.200 männliche Zuchtküken der Bezeichnung Lohmann Brown-Classic einfliegen. Verkäufer ist das Unternehmen Lohmann Tierzucht in Cuxhaven, in Deutschland Marktführer in der Züchtung und Produktion von Hybridhühnern, die entweder auf hohe Lege- oder hohe Mastleistung hin gezüchtet werden. Der Käufer hat die Wahl.

Diese deutschen Hühner sind ein Exportschlager: 2016 exportierte Deutschland für rund 600 Millionen Euro Hausgeflügel, mehr als ein Sechstel davon waren lebende Hühner mit einem Gewicht von weniger als 185 Gramm. Im Afrika südlich der Sahara gehören Ghana, Kamerun, Kenia und Südafrika zu den nennenswerten Kunden. Die importierten Elterntiere – ein Hahn beglückt jeweils zehn Hühner – produzieren in Afrika Nachwuchs. Von denen werden allerdings nur die Hochleistungslegehennen kommerziell gebraucht. Die männlichen Küken wandern, anders als in Deutschland, nicht in den Schredder, sondern werden über Händler an Privatpersonen und Kleinbauern verkauft. Rund 90.000 Eier produzieren die Legebatterien von Shah, jeden Tag, höchst zuverlässig. Und wenn die Legehennen das Ende ihrer produktiven Zeit erreicht haben, werden sie an Kleinhändler verkauft: Alte Suppenhühner sind in Kenia eine Delikatesse, weil sie



## Dipak Shah »Alles Politik«

Dipak Shah ist Gründer und Direktor des Unternehmens Isinya Feeds Limited in Kenia. Im Interview erklärt er, warum Hühnerfleisch in Kenia so teuer ist.

**In Nairobi sind Eier und Hühnerfleisch teurer als in Deutschland und teurer als kenianisches Rind oder kenianischer Fisch. Wie kommt das?**

Es liegt am teuren Mais, dem wichtigsten Einsatzmittel für Hühnerfutter. Ich zahle zwei- bis dreimal so viel wie ein Kollege in Deutschland und bekomme zudem nur weißen Mais, der gelbe wäre eigentlich geeigneter. Futter steht in Kenia in direkter Konkurrenz zu Nahrungsmitteln.

**Kann man nicht billigeren Mais importieren?**

Würde ich gerne, der Markt für Mais ist aber reguliert. Kenia erlaubt den Maisimport nur in Ausnahmefällen. Derzeit können bestimmte Mengen eingeführt werden, weil die anhaltende Trockenheit zu schlechten Ernten geführt hat. Ansonsten sollen Farmer und Händler vor preiswerten Importen geschützt werden. Das ist alles Politik.

**Kenia kann die Nachfrage nach Nahrungsmitteln allein nicht decken und gibt deshalb immer mehr Geld für Nahrungsmittelimporte aus. Wie könnte das geändert werden?**

Der Markt müsste liberalisiert und weiter kommerzialisiert werden. Wir müssen uns in Kenia auf die Erzeugnisse konzentrieren, bei denen wir wettbewerbsfähig sind. Von der Technik und vom Know-how her ist mein Betrieb international top. Müsste ich für den Mais nur internationale übliche Preise zahlen, könnte ich expandieren und meine Eier und Futtermittel in andere afrikanische Staaten exportieren. Ein 90-Kilogramm-Sack weißer Mais kostet derzeit etwa umgerechnet 48 US-Dollar. Wenn wir nächsten Monat ausnahmsweise Mais aus Mexiko importieren dürften, würde der nur 20 US-Dollar kosten. Ansonsten sollte sich Kenia ein Beispiel an den Niederlanden nehmen: hochintensive Nahrungsmittelproduktion auf kleinem Raum. Außerdem müssen wir viel mehr in die Nahrungsmittelverarbeitung investieren, um Verluste nach der Ernte zu vermeiden. Das alles wird kommen, weil es keine Alternative gibt. Die Frage ist nur: Wann?

mehr Geschmack haben. Damit das so bleibt, achtet Shah auf eine hohe Qualität seiner Futtermittel. Der Unternehmer stellt sie in einem modernen Werk selbst her. Die Maschinen kommen aus Europa, der Mais aus Kenia, Sojaschrot aus Uganda, Malawi oder Indien und Aminosäuren vom deutschen Spezialchemiehersteller Evonik. Vitamine und Mineralien werden ebenfalls importiert. Neben Shahs Betrieb können nur noch weitere vier andere kenianische Hersteller internationale Qualität liefern, die restlichen 250 Branchenteilnehmer schaffen das nicht.

An der Nachfrage nach Eiern und Hühnern fehlt es in Kenia trotz vergleichsweise hoher Preise nicht. Dank des steilen Aufstiegs der kenianischen Mittelklasse in den letzten Jahren können sich viel mehr Konsumenten weißes Fleisch und Eier leisten. Vor allem die Vielzahl der neu aus dem Boden schießenden Shoppingcenter wollen ihren Kunden ordentlich verpackte Nahrungsmittelqualität bieten.

#### Know-how ist erlernbar

Shah sieht sich in einer Vorreiterrolle, die in Afrika Schule machen wird. Viele afrikanische Staaten können ihre Einwohner nicht ernähren und müssen importieren. Die Produktionskosten sind meist viel zu hoch, weil die Rahmenbedingungen nicht stimmen und es an Know-how fehlt. Zumindest Letzteres aber lässt sich erlernen, sagt Dipak Shah. Seine Hühner- und Techniklieferanten stünden bei Bedarf mit Rat zur Seite. Auf internationalen Kongressen, zum Beispiel in Berlin, tauscht Shah sich mit Gleichgesinnten aus und informiert sich über die neuesten Trends.

Apropos Trend: Die nächste Hürde im Hühnerzuchtgeschäft ist das Zweitnutzungshuhn, eine Kreuzung aus Lege- und Mastlinien. Die Hennen sollen genügend Eier produzieren und die Hähne trotzdem genug Fleisch ansetzen. Dann hätten auch männliche Küken in Deutschland bei der Legehennenzucht eine Lebenschance.



#### — Gut zu wissen

Ausführliche Informationen über Kenia finden Sie hier:

[www.gtai.de/kenia](http://www.gtai.de/kenia)

# Überflieger an der Donau

Bislang dominieren vor allem Autofabriken und Maschinenbauer die slowakische Wirtschaft. Das ändert sich jetzt: Mehr als 500 junge Start-ups sorgen für Furore und erobern neue Märkte.

von **Gerit Schulze**, Germany Trade & Invest Prag

**G**as geben und losfliegen, über Staus und Baustellen hinweg – diesen Traum will das slowakische Start-up Aeromobil erfüllen. Sein fliegendes Auto soll spätestens 2020 für 1,5 Millionen Euro erhältlich sein. Idee, Design, Kapital: Alles stammt aus der Slowakei. Selbst die Montage erfolgt in dem kleinen Land zwischen Donau und Tatra.

Das fliegende Gefährt ist das spektakulärste, aber nicht das einzige Produkt slowakischer Gründer, das international für Furore sorgt. Der Start-up-Verband SAPIE schätzt die Zahl der jungen Wachstumsfirmen auf über 500. Längst etabliert sind Unternehmen wie Sygic, dessen Navigations-App Firmenflotten von Amazon bis DHL zur Routenplanung nutzen. Eset gehört zu den führenden Antivirenentwicklern, Pixel Federation programmiert populäre Computerspiele.

Seit fünf Jahren erlebt die Slowakei einen Start-up-Boom. Die Universitäten fördern den Gründerdrang ihrer Studenten, es entstehen Coworking-Büros und Business-Inkubatoren. Eine wachsende Schar privater Investoren unterstützt Ideen mit Risikokapital. Die Regierung hat das Potenzial erkannt, bietet Steuererleichterungen an und erlaubt seit diesem Jahr die Gründung einfacher Ak-



*Ivan Stefunko*

## »Idealer Testmarkt für neue Produkte«

Ivan Stefunko ist Geschäftsführer bei Neulogy Ventures in Bratislava. Die Beteiligungsgesellschaft hat schon fast 40 Start-ups in der Seed- und Expansionsphase unterstützt.

### Was macht die Slowakei als Standort für Start-ups so einzigartig?

Ein sehr starkes IT-Netzwerk und ein großer Pool technisch talentierter, belastbarer Leute. Die Slowakei ist ein idealer Testmarkt für die Einführung neuer Produkte wie SaaS-Lösungen, also für Software as a Service wie cloudbasierte Programme.

### In welchen Geschäftsfeldern sehen Sie besonders viel Potenzial?

Beim Smart Engineering, vor allem wegen der starken Kfz-Industrie im Land. Außerdem bei der Internet Security. Mit Eset und AVG haben zwei weltbekannte Anbieter in der Region ihren Sitz. Aussichtsreich sind auch 3-D-Druck und Spieleprogrammierung.

### Welche Vorteile bietet die geringe Marktgröße?

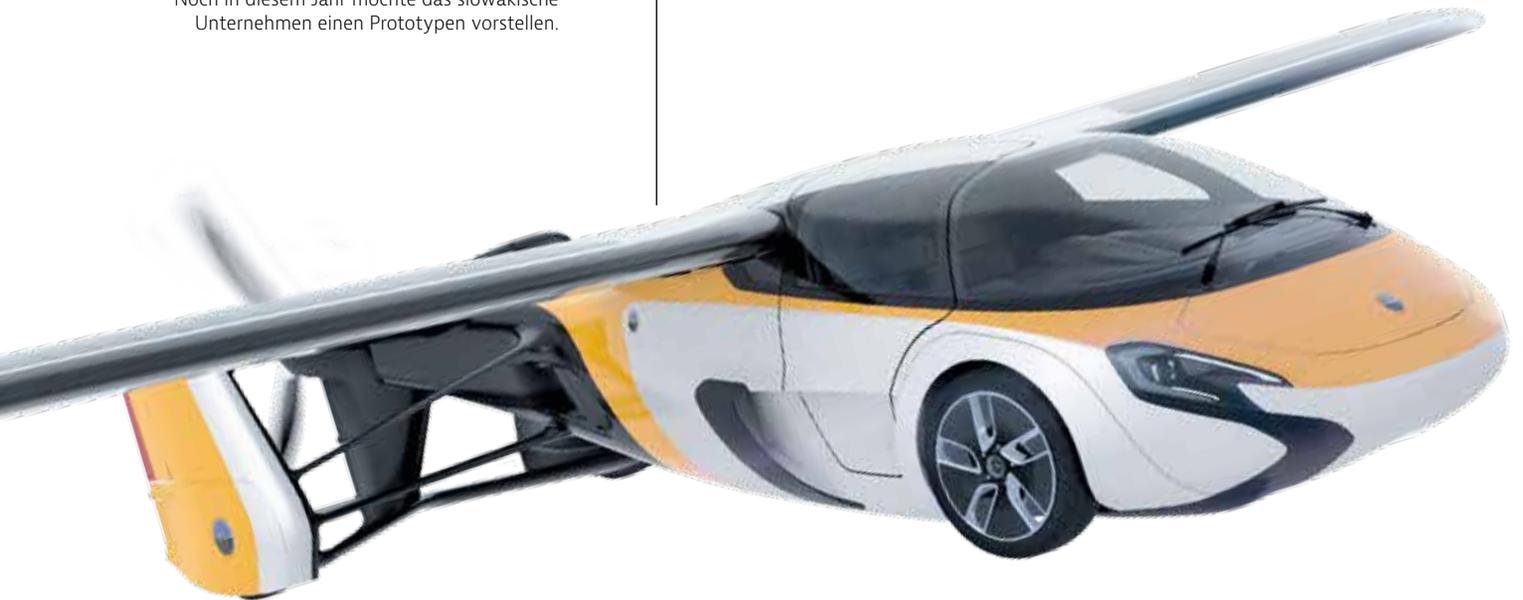
Start-ups können hier Produkte und Strategien lokal testen, rasch Umsatz erzielen und die Gewinnschwelle erreichen. Außerdem gelangen sie schneller an Entscheider und bekommen leichter Medienaufmerksamkeit.

tiengesellschaften, die als Anreize Mitarbeiteraktien ausgeben dürfen.

Selbst die klassische Industrie mischt Start-ups auf. Beim Karbonhersteller c2i sind die Umsätze zwischen 2012 und 2015 um 750 Prozent explodiert. Der Leichtbauspezialist beliefert Porsche und BMW, Anfang dieses Jahres kaufte sich der südkoreanische LG-Konzern für 40 Millionen Euro bei c2i ein. Das Beispiel zeigt, dass die Kapitalbeschaffung junger Unternehmen in der Slowakei funktioniert. „Die Risikowahrnehmung ändert sich“, erklärt Ivan Stefunko, Geschäftsführer beim Risikokapitalfonds Neulogy Ventures aus Bratislava. „Immer mehr Privatleute zeigen Interesse und investieren entweder als Business Angels direkt in Start-ups oder beteiligen sich als Limited Partner an einem Venturecapital-Fonds.“

Über Geldzuflüsse muss sich Michal Koor deshalb keine Sorgen machen. Er hat 2014 zusammen mit seinem Geschäftspartner Pavol Sovis das Start-up Vectary gegründet, ein Online-Designtool für 3-D-Modelle. Schon zwei Jahre später konnte sich das junge Unternehmen über zweieinhalb Millionen US-Dollar Startkapital für die Markteinführung freuen. Zu den Investoren gehörte neben Neulogy Ventures die Berliner Venturecapital-Firma

Halb Auto, halb Flugzeug – für 1,5 Millionen Euro: Geht es nach dem Start-up Aeromobil, surren zukünftig solche Hybridfahrzeuge durch die Luft. Noch in diesem Jahr möchte das slowakische Unternehmen einen Prototypen vorstellen.



#### ZAHLEN & FAKTEN

## Rang 5

Diesen Platz belegt Bratislava beim European Digital City Index bei den sogenannten Skills, wofür unter anderem die Beschäftigten in der Informations- und Kommunikationstechnik gezählt werden. Insgesamt wurden 60 Städte ausgewertet. Zum Vergleich: Amsterdam kommt auf Rang 15, Berlin auf Rang 44.

Quelle: National Endowment for Science, Technology and the Arts (Nesta)

„die globale Nummer eins für Kundenfeedbacks zu werden“.

Laut Startup Report 2016 von SAPIE sind 83 Prozent der slowakischen Gründer jünger als 40 Jahre. Die Mehrheit hat einen Hochschulabschluss. Regional dominiert die reiche Metropolregion Bratislava, in der zwei von drei Start-ups sitzen. Außerdem mögen junge Firmen die Universitätsstädte wie Zilina oder Kosice. Bei den Produkten besonders beliebt sind Software für Mobilgeräte und Cloud-Technologien, Lösungen für E-Commerce und Bildung, für den Gesundheitssektor und die Industrie.

Schon jedes fünfte Start-up hat eine Niederlassung im Ausland. Weitere 44 Prozent planen die Expansion. Der kleine Heimatmarkt ist aber überhaupt kein Nachteil, meint Neulogy-Ventures-Mitbegründer Stefunko. Unternehmen könnten ihre neuen Produkte und Strategien zunächst auf lokaler Ebene testen. „So wird rasch Umsatz erzielt und die Gewinnschwelle erreicht.“ Dann kann die Eroberung der Weltmärkte beginnen.



#### Auch interessant

Von welchen EU-Mitteln die Slowakei profitiert, lesen Sie hier:

[www.tinyurl.com/startups-slowakei](http://www.tinyurl.com/startups-slowakei)

Blueyard Capital. Jetzt verlegt Vectary sein Hauptquartier nach New York. „Die USA sind der größte Markt für uns“, sagt Geschäftsführer Koor. „Um dort an Kapital zu kommen, hilft ein Firmensitz in Amerika.“

Personell wachsen will Vectary aber vor allem am Standort in Bratislava, denn die Produktentwicklung funktioniere dort dank motivierter und technisch versierter Mitarbeiter am besten. „Wir haben erst ein Zehntel unserer Ideen umgesetzt“, erklärt der Gründer. Auch in Deutschland hat das Start-up viel vor: Demnächst will Vectary deutsche Schulen für sein Produkt begeistern.

Für Gründer Tomas Rosputinsky käme ein Umzug nach Amerika nicht infrage. Er hat in Bratislava das Bewertungstool Staffino gegründet und hängt an seiner Heimat. „Hier können wir viel mehr ausprobieren und schneller in die Märkte Osteuropas reinwachsen“, meint der Geschäftsführer. Vor drei Jahren hatte er die Nase voll von gelangweilten Postbeamten und unfähigen Beratern in Callcentern – und erfand Staffino. Damit können Kunden ein Feedback zu ihren Erfahrungen mit staatlichen oder privaten Dienstleistern abgeben. Für Firmen ist das ein wichtiges Hilfsmittel zur Qualitätskontrolle. Staffino konnte bereits Banken, Tele-

kommunikationsbetreiber, Tankstellen und Supermärkte gewinnen. Sein größtes Projekt wickelt das Start-up zurzeit mit Eon in der Slowakei ab. Bis Ende 2017 will Gründer Rosputinsky den Monatsumsatz auf 100.000 Euro schrauben, das wäre fünfmal so viel wie zu Jahresbeginn. Noch entfallen drei Viertel der Umsätze des Unternehmens auf slowakische Kunden, der Rest der Erlöse stammt aus Tschechien, Rumänien und dem Vereinigten Königreich. In den kommenden Monaten sollen noch weitere neue Märkte erschlossen werden: Ganz oben auf der Wunschliste steht Deutschland. Rosputinskys Traum ist es,

# Volle Windkraft

Der westafrikanische Inselstaat Kap Verde will sich zu einem Vorreiter für erneuerbare Energien in Afrika entwickeln. Durch den Tourismus ist der Energiebedarf besonders hoch. Der Einstieg lohnt sich, vor allem für deutsche Unternehmen.

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

**S**onne, Strand und Surfer – damit bewerben die großen europäischen Reiseveranstalter das Badeparadies der Kapverdischen Inseln. Von Nordosten her sorgen die Passatwinde für hohe Wellen, die Sonne scheint das ganze Jahr. Für Surfer sind die Voraussetzungen ideal. Und auch für erneuerbare Energien ergeben sich ideale Voraussetzungen: Bis 2012 stammte der gesamte Strom für den Inselstaat von Diesel- oder Schwerölgeneratoren. Inzwischen spielen zunehmend erneuerbare Energien eine Rolle. Im Rahmen der Public-Private-Partnership Cabeolica sind mehrere Windparks entstanden, die heute etwa 20 Prozent des kapverdischen Stroms produzieren.

**Acht Millionen US-Dollar für den Ausbau** Kap Verde ist bei den erneuerbaren Energien in Afrika Vorreiter. Die Regierung möchte diese Position in den kommenden Jahren weiter ausbauen: Gerade hat die International Renewable Energy Association acht Millionen US-Dollar dafür bereitgestellt. Das Geld soll eine Wind-Solar-Hybridversorgung mit einer Kapazität von zwei Megawatt auf der kleinen Insel Brava ermöglichen – damit könnte Brava zu 100 Prozent mit erneuerbaren Energien versorgt werden. Ähnliches plant ein deutsches Unternehmen mit Un-

terstützung der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer auf der Insel Maio, die Finanzierung möchte das Unternehmen selbst organisieren. Mit luxemburgischer Entwicklungshilfe wurde zudem in der kapverdischen Hauptstadt Praia im Jahr 2015 das Zentrum für erneuerbare Energie

---

**»Wir wollen uns innerhalb Westafrikas zu einem Kompetenzzentrum entwickeln.«**

*Luis Pina,  
Leiter des Zentrums für erneuerbare  
Energie und industrielle Wartung Cermi*

---

und industrielle Wartung Cermi, eröffnet. Dort bilden Spezialisten Fachkräfte aus, die dann neue Anlagen installieren und warten. „Wir wollen uns innerhalb Westafrikas zu einem Kompetenzzentrum entwickeln“, sagt Luis Pina, Leiter des Zentrums. Noch

vor einigen Jahren hatte die kapverdische Regierung ehrgeizige Pläne: Bis 2020 sollte der Energiebedarf zu 100 Prozent aus erneuerbaren Energien gedeckt werden. Die seit 2016 amtierende Regierung verfolgt einen vorsichtigeren Ansatz und will sich dabei an wirtschaftlichen und technischen Voraussetzungen orientieren. Hintergrund: Der Ölpreis ist stark gesunken, sodass Wärmekraft derzeit günstig ist. „Dieser Ansatz mag weniger ambitioniert klingen. Er ist jedoch realistischer“, meint Oscar Borges, Nationaler Direktor für Energie im Wirtschaftsministerium.

## Der Strompreis entscheidet

Entscheidend für afrikanische Staaten wie Kap Verde ist nicht die CO<sub>2</sub>-Bilanz, sondern allein der Strompreis für die Konsumenten. Borges bekräftigt, dass erneuerbare Energien weiter im Fokus der Entwicklung des Energiesektors stehen. „Speziell die schnell wachsenden Touristeninseln Boavista und Sal benötigen bald zusätzliche Kapazität, genau wie die Hauptstadt Praia“, sagt Borges.

Antao Fortes ist Geschäftsführer von Cabeolica, einem kapverdischen Windenergieanbieter. Er glaubt, dass vor allem kleinere Projekte mit weniger als 100 Kilowatt Kapazität in naher Zukunft realisiert werden.

Kap Verde bietet für erneuerbare Energien ideale Voraussetzungen: Die Sonne scheint das ganze Jahr über, Passatwinde aus dem Nordosten sorgen für häufige Windböen.



*Paulo Azevedo*

## »Unternehmen brauchen Geduld.«

Hintergrund: Auf den Urlaubsinseln Boavista und Sal investieren große Hotelketten wie die Hilton-Gruppe. Sie setzen zum Teil auf Eigenversorgung mit Strom. Auch für Industrieunternehmen rechnen sich solche Lösungen, vor allem dann, wenn sich mit Netzeinspeisung zusätzliches Geld verdienen lässt. Technisch wäre das kein Problem, allerdings zahlt der staatliche Versorger Electra bisher nicht dafür. Dort gibt es noch viele andere Baustellen: Derzeit sucht Electra nach Lösungen, die Netze effizienter zu machen, denn aktuell geht ein Großteil des Stroms verloren.

Deutsche Unternehmen können mit Lieferchancen rechnen und profitieren schon jetzt von den Entwicklungen: Das baden-württembergische Unternehmen Manfred Lehner Innovative Produkte beispielsweise exportiert über einen lokalen Partner.



### **Auch interessant**

Webseite der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer zu den Aktivitäten in Kap Verde:

[www.tinyurl.com/ahk-portugal](http://www.tinyurl.com/ahk-portugal)

Paulo Azevedo ist Leiter der Abteilung Markt- und Absatzberatung bei der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer in Lissabon. Er organisiert deutsche Geschäftsdelegationen nach Kap Verde.

### **Wo sehen Sie Chancen für deutsche Unternehmen im Energiebereich?**

Insbesondere die kapverdische Privatindustrie sucht nach Möglichkeiten, um ihre hohen Stromkosten zu reduzieren. Hotels, die Industrie und landwirtschaftliche Genossenschaften sind besonders an Solaranlagen und Hybridlösungen interessiert. Einige Hotels versorgen entweder ihren Eigenbedarf mit Solartechnik oder betreiben so ihre Meerwasserentsalzungsanlagen. Bei den Landwirten wird Fotovoltaik zum Hochpumpen des Grundwassers eingesetzt. Hier sind vor allem Komplettlösungen gefragt.

### **Worauf sollte ein Unternehmen achten, das sich in Kap Verde engagiert?**

Der Anbieter sollte eine Eigenfinanzierung mitbringen. Es gibt Beispiele, bei denen der ausländische Anbieter eine Solaranlage zu 100 Prozent vorfinanziert. Mit dem Hotel wird dann über zehn bis fünfzehn Jahre ein Abnahmevertrag geschlossen. Wichtig sind auf den Kapverden solide, lokale Partner, die den Markt gut kennen und über gute Verbindungen zu den lokalen Behörden verfügen. Außerdem brauchen Unternehmer Geduld.

### **Was planen Sie 2018?**

Wir planen auch im Jahr 2018 eine Geschäftsreise für deutsche Unternehmen. Die Reise umfasst eine ausführliche Zielmarktanalyse, Fachveranstaltungen sowie bilaterale Gespräche zwischen deutschen und kapverdischen Unternehmen.

# Mit 3-D an die Weltspitze

China will mit 3-D-Drucken zur Innovationsmacht werden, braucht aber noch Unterstützung, wenn es um Metalldrucke und hochpräzise Verfahren geht. Davon können deutsche Unternehmen profitieren.

von **Achim Haug**, Germany Trade & Invest Hongkong

Diese Villa in der chinesischen Provinz Binzhou stammt komplett aus 3-D-Druckern. Arbeiter haben die Einzelteile vor Ort zusammengesetzt.



**D**as graue Eckhaus in der chinesischen Stadt Suzhou sieht aus wie viele andere Villen auch: Der Eingang wird von weißen Säulen eingerahmt, die Fassade ist von weißen Schmuckelementen eingefasst. Das Besondere an diesem Haus: Es ist innerhalb von nur zwei Tagen entstanden, in einem überdimensionalen 3-D-Drucker. Arbeiter haben die Einzelteile anschließend vor Ort zusammengefügt.

Noch ist die Villa ein Prototyp, doch das Beispiel zeigt: China hat es bei 3-D-Drucktechnologien eilig. Das Land entwickelt sich zu einem der wichtigsten Märkte für die Technik, als weltgrößter Standort des verarbeitenden Gewerbes. Rund ein Viertel der globalen Wertschöpfung wird in China erbracht. Zwischen 2014 und 2018 soll der Markt für 3-D-Druck im Reich der Mitte durchschnittlich um 32 Prozent pro Jahr zulegen, schätzen Marktforscher von Ipsos. 2016 hat das Land mit dieser Technologie einen Umsatz von bis zu 1,5 Milliarden US-Dollar erzielt.

### Innovativer durch 3-D-Technologie

Für deutsche Unternehmen ist dieses gewaltige Wachstum eine Chance. Bisher kommt in China nämlich größtenteils das sogenannte Fused Deposition Modeling zum Einsatz, das auf Kunststoffen basiert. Die Anforderungen an den Druck von metallischen Stoffen sind dagegen deutlich höher, zum Beispiel beim sogenannten Sinterverfahren auf Laserbasis. Deutsche Unternehmen gehören hier zu den Technologievorreitern.

Weltweit nutzen Firmen 3-D-Drucker bisher vor allem für Prototypen, um neue Produkte zu entwickeln und innovativer zu werden. Das gilt auch für China: Das Land möchte gern Innovationsmacht werden. Gleichzeitig steigen die Kosten in den Küstenregionen, was viele Betriebe unter Druck setzt. Schnellere Entwicklungszyklen und effizientere Technologien würden die Herstellungskosten deutlich senken, dafür wäre 3-D-Druck ein wichtiger Meilenstein.

Das hat auch der südchinesische Hersteller Print-Rite erkannt. Das Unternehmen setzt aktuell vor allem auf Drucker, die mit Kunststoffen und Holz auf der Basis von Polyactiden arbeiten und hauptsächlich an Hobbydrucker verkauft werden. „Mehr als 1.000 3-D-Drucker



## Johannes Pesch »China ist in vielen Branchen die Nummer eins weltweit.«

Johannes Pesch verantwortet beim Industriedruckhersteller Voxeljet die Geschäftsentwicklung. Im Interview erklärt er, warum China so ein interessanter Markt ist.

### Was zeichnet die Technologie von Voxeljet aus?

Vor allem die Vielfalt und die geringen Betriebskosten. Komplexe Bauteile können genauso gedruckt werden wie einfache Formen. Die Voxeljet-Systeme gehören im Bereich der Pulver-Binder-Verfahren zu den größten und leistungsfähigsten am Markt. Zugleich sind die Systeme sehr vielseitig, da sie mit unterschiedlichen Materialsets betrieben werden können. Aufgrund der Baufeldgröße von bis zu acht Kubikmetern und der hohen Druckkopfperformance werden die Anlagen sehr effizient betrieben. Das spart Kosten.

### In welchen Märkten sehen Sie großes Wachstumspotenzial?

Wichtige Abnehmer für uns sind Firmen, die Gussformen einsetzen, beispielsweise aus dem Auto- und Flugzeugbau oder der Schwerindustrie. China ist in vielen interessanten Branchen einer der größten Märkte oder die Nummer eins weltweit wie im Automobilbereich. Die Firmen vor Ort zeigen großes Interesse an unserer Technologie. Hilfreich ist auch die Unterstützung der Regierung, die 3-D-Druck als Zukunftsindustrie fördert. Derzeit bauen wir eine neue Fabrik in Shanghai auf, aus der wir Formen liefern können. Die Voxeljet-Drucker werden dagegen weiterhin in Friedberg hergestellt.

### Wie haben Sie den Einstieg in China geschafft?

Wir verkaufen seit rund zehn Jahren erfolgreich nach China. 2015 haben wir uns entschlossen, mit unserem langjährigen Vertriebspartner Suzhou Meimai Fast Manufacturing Technology ein Joint Venture einzugehen. Dadurch wollen wir unseren Vertrieb stärken und die Kooperation vertiefen. Aufgrund des Pulver-Binder-Verfahrens sind wir der Konkurrenz technologisch voraus.

können wir jeden Monat herstellen“, erklärt Produktmanager Hugo Wong stolz. Die größten Stückzahlen macht er mit günstigen Desktopgeräten für Privatleute. Die wenigen Industriedrucker erzielen jedoch mehr Umsatz. Hier gibt es deutlich weniger Konkurrenz.

Bislang ging ein Großteil der in China hergestellten 3-D-Drucker in den Export, doch der Binnenmarkt gewinnt an Bedeutung. Gefragt ist vor allem innovative, hochwertige Technologie, hier sind chinesische Firmen kaum konkurrenzfähig. Print-Rite hat daher im südchinesischen Zhuhai ein Forschungs- und Entwicklungszentrum aufgebaut. Stolz weist Hugo Wong auf die Patente hin, die für Düse und Plattform, die das Unternehmen entwickelt hat, erteilt wurden. Das Besondere daran: Die Bodenplatte aus beschichtetem Glas erleichtert die Reinigung und spart Material.

### Gute Absatzchancen für Metalldruck

Südchina gilt vor allem als Absatzmarkt für kunststoffbasierten 3-D-Druck. Dagegen bietet die Schwerindustrie im Jangtsekiang-Delta und um Beijing Chancen für den metallischen Druck. Entsprechend hat das deutsche Unternehmen Eos, einer der führenden Technologieanbieter im industriellen 3-D-Metalldruck, ein Vertriebs- und Servicezentrum in Shanghai aufgebaut. Beijing hat zudem additive Fertigungstechnologien als eine förderungswürdige Schlüsselindustrie identifiziert. In vielen Plänen werden deshalb Mittel ausgelobt, um Forschungszentren aufzubauen und Firmen bei der Entwicklung zu unterstützen. Davon können auch ausländische Firmen profitieren, denn sie haben bisher einen Technologievorsprung.

Deutsche Unternehmen sind auch als Zulieferer interessant: Bei hochpräzisen Druckverfahren müssen Metall-, Keramik- und Aluminiumpulver importiert werden. Das hat BASF bereits erkannt und den Roboterhersteller Siasun aus Shanghai mit Polymeren versorgt. Das Beispiel zeigt: Auch als Zulieferer stehen für deutsche Unternehmen in China die Türen weit offen.



### — Gut zu wissen

Ausführliche Infos zur Marktentwicklung:  
[www.tinyurl.com/china-3d-druck](http://www.tinyurl.com/china-3d-druck)

Große Aufregung vor und nach der Brexit-Abstimmung: Hier werben Tausende in London für den Verbleib in der Europäischen Union.



# Branchen im Schatten des Brexits

Eine GTAI-Publikation informiert über Perspektiven für Geschäfte im Vereinigten Königreich.

Nach dem aktuellen Fahrplan wird das Vereinigte Königreich Ende März 2019 aus der Europäischen Union (EU) ausscheiden. Bis dahin allerdings genießen die Briten noch die Vorzüge einer EU-Mitgliedschaft: Das schwache Pfund Sterling fördert die exportorientierten Industriezweige und sorgt vorerst für Wirtschaftswachstum – noch. Denn die Unsicherheit für die Zeit nach dem Austritt ist groß.

Die neue GTAI-Publikation „Im Schatten des Brexit – Perspektiven für Geschäfte im Vereinigten Königreich“ (**Bestell-Nr. 20938**) aus der Reihe „Im Fokus“ wirft einen Blick auf verschiedene Branchen in Brexit-Zeiten. Konkret geht es beispielsweise um Kfz, Maschinenbau und Windenergie und um die Frage, mit welchen Auswirkungen des EU-Austritts zu rechnen ist. Auch die politischen und rechtlichen Veränderungen werden thematisiert.



#### — Gut zu wissen

Die Publikation steht zum kostenfreien Download bereit unter:

[www.gtai.de/vereinigtes-koenigreich](http://www.gtai.de/vereinigtes-koenigreich)



#### — Auch interessant

Weitere aktuelle Informationen zum Brexit finden Sie unter:

[www.gtai.de/brexit](http://www.gtai.de/brexit)

## Neue Wege

Eurasien investiert Milliarden in die Infrastruktur.

Die Anrainerstaaten der neuen Seidenstraße bauen ihre Straßen und Schienenwege aus. Denn immer mehr Firmen nutzen den Landweg für Transporte zwischen China und Europa. In der GTAI-Sonderpublikation „Eurasische Transportkorridore – Ausbau der Transitwege zwischen China und Europa“ (**Bestell-Nr. 20927**) lesen Unternehmer, welche Chancen sie beim Infrastrukturausbau in der Region haben.



#### — Gut zu wissen

Die Sonderpublikation finden Sie unter:

[www.gtai.de/transportkorridore](http://www.gtai.de/transportkorridore)

## Sonniges Mexiko

GTAI-Webinar findet am 5. Oktober statt.

Mexikos Energiebedarf wächst stetig, und Solarkraft ist eine der interessantesten Optionen zur Energiegewinnung. Wir geben Ihnen in dem Webinar einen kurzen Überblick über die Rahmenbedingungen des Marktes und die aktuellsten energiepolitischen Entwicklungen. Außerdem bekommen Sie von einem deutschen Unternehmer Tipps für das Engagement vor Ort.



#### — Gut zu wissen

Weitere Informationen: E-Mail an [katja.meyer@gtai.de](mailto:katja.meyer@gtai.de) oder auf [www.gtai.de/webinare-erfolg-im-ausland](http://www.gtai.de/webinare-erfolg-im-ausland)

## Gespräche über Kontinente hinweg

Die Asia-Pacific Regional Conference tagt im November.

Es ist die wohl bedeutsamste deutsch-australische Konferenz: Vom 3. bis zum 5. November dieses Jahres treffen sich rund 1.000 Vertreter aus verschiedenen Branchen, Ministerien und Unternehmensverbänden im westaustralischen Perth. Sie sprechen über Chancen im Bergbau, über Industrie 4.0, über Landwirtschaft und urbane Mobilität, vor allem aber über neue Handelschancen zwischen Australien und Deutschland. Die Konferenz wird von der Deutsch-Australischen Industrie- und Handelskammer ausgerichtet. Zu den Rednern gehört auch der australische Premierminister Malcolm Turnbull. → [www.aprcperth2017.com](http://www.aprcperth2017.com)

## Weltweite Trends auf einen Blick

Die GTAI-Serie „Produktmärkte“ informiert über wichtige Branchen.

Chemieunternehmen in Vietnam stellen bisher lediglich Dünger, Waschmittel und Kunststoffe her. In Mexiko baut die Regierung Kraftwerke für mehrere Milliarden US-Dollar, für die noch Bauherren gesucht werden. Und Nigeria will die Nahrungsmittelbranche ausbauen. Über solche aktuellen weltweiten Trends informiert die GTAI-Reihe „Produktmärkte“.

Mit der Publikationsreihe geben die GTAI-Marktextperten einen Überblick über Branchen im Ausland, die für deutsche Unternehmen interessante Absatzchancen bieten. Während in Mexiko die Kfz-Industrie eine Hauptrolle spielt, geht es in ande-

ren Ländern wie der Türkei vor allem um die Textil- und Bekleidungsindustrie.

Je nach Industriestruktur der Länder werden in den Publikationen bis zu elf unterschiedliche Branchen beschrieben. Für mehr als 70 Länder bietet die Reihe „Produktmärkte“ zweimal jährlich einen kompakten Vergleich über die Entwicklungen der Abnehmerbranchen weltweit.



### — Gut zu wissen

Alle Publikationen aus der Reihe „Produktmärkte“ sind abrufbar unter: [www.gtai.de/produktmaerkte](http://www.gtai.de/produktmaerkte)

Anzeige

## Deutsch-Chinesischer Wirtschaftstag DCWT 2017

in der Botschaft der Volksrepublik China  
21. November 2017, Berlin

Informationen und Anmeldung:  
[www.dcw-ev.de/dcwt](http://www.dcw-ev.de/dcwt)

Silke Besser | [anmeldung@dcw-ev.de](mailto:anmeldung@dcw-ev.de)  
+49 221 120370

Veranstalter



Unterstützer



Silbersponsor

COHAUSZ & FLORACK





Grenzübergang zwischen Polen und der Ukraine. Zukünftig wird es an solchen Grenzen weniger Bürokratie geben: Dafür sorgen die Freihandelsabkommen zwischen der Europäischen Union und der Ukraine, Moldau und Georgien.

# Im Osten mehr Freiheit

Sinkende Zölle, schnellere Warenabfertigung und internationale Standards: Die Ukraine, die Republik Moldau und Georgien haben sich mit der Europäischen Union (EU) auf Freihandelsabkommen geeinigt. Welche Vorteile sich dadurch für deutsche Unternehmen ergeben, und wo es noch hakt.

von **Nelli Lüzinger**, Germany Trade & Invest Bonn

**F**reihandelsabkommen der EU erregen die Gemüter: In Deutschland liefen die Bürger gegen das Transatlantische Freihandelsabkommen TTIP Sturm. Auf dem Kiewer Maidan protestierten die Menschen hingegen, als sich der damalige Präsident Viktor Janukowitsch Ende 2013 weigerte, ein EU-Assoziierungsabkommen zu unterschreiben. Danach überschlugen sich die Ereignisse, bis heute ist die Ukraine nicht zur Ruhe gekommen.

Der Kern solcher Assoziierungsabkommen sind meist Freihandelsabkommen im klassischen Sinne. Ähnliche Vereinbarungen

**Zollverfahren werden günstiger und reibungsloser abgewickelt.**

haben auch Georgien und die Republik Moldau unterzeichnet, ohne dass es dabei zu Unruhen gekommen ist. Mittlerweile sind alle drei Abkommen in Anwendung, trotz einiger Startschwierigkeiten.

Der größte Vorteil einer solchen vertieften und umfassenden Freihandelszone ist der freie Handel, beide Seiten gewähren sich Zollfreiheit auf etliche Erzeugnisse. Für deutsche Unternehmen sind das gute Nachrichten: Sie profitieren nicht nur von gesunkenen und weggefallenen Zöllen, sondern auch von anderen Handelserleichterungen.



## Ricardo Giucci »Das Potenzial ist enorm.«

Ricardo Giucci ist Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Berlin Economics. Im Interview spricht er über die Bedeutung der Abkommen.

So sind die Zollverfahren inzwischen moderner und werden reibungsloser abgewickelt. Gleichzeitig gelangen Waren günstiger und schneller an ihren Bestimmungsort.

Allerdings gibt es immer noch Einschränkungen: In einigen sensiblen Bereichen haben sich die Vertragspartner entweder Zollkontingente oder Zollabbaustufen vorbehalten. Das bedeutet: Unternehmen dürften manche Waren nur bis zu einer bestimmten Menge zollfrei exportieren. Zollabbaustufen sehen Zeiträume vor, in welchen die Zölle um einen bestimmten Anteil reduziert werden oder ganz wegfallen. Solche Einschränkungen sind meist Kompromisse, die im Laufe der Verhandlungen entstehen, sagt Experte Ricardo Giucci. → **siehe Interview rechts** „Das ist ein Handelsabkommen, das hart verhandelt wird und die Interessen beider Seiten berücksichtigt“, so Giucci. „So sind in der Ukraine Schutzmaßnahmen in Kraft, die bis zu zehn Jahre gehen. Das ist zum Beispiel in der Automobilindustrie der Fall. Anders sieht es in Georgien aus, da wurde fast alles sofort liberalisiert.“

### Viele Barrieren bei Lebensmitteln

In dem Abkommen zwischen der EU und Moldau gibt es dagegen deutlich mehr Barrieren: So sind für einige Lebensmittel wie Käse, Obst, Gemüse oder Wein Zollabbaustufen zwischen drei und zehn Jahren vorgesehen, Gleiches gilt für Kunststoffzeugnisse und Textilien. Bei Schweinefleisch und Zucker werden die Zölle dagegen gar nicht abgebaut.

Bei der Zollmodernisierung ruckelt es an vielen Stellen noch. Georgien hat beispielsweise bereits vollständig auf die elektronische Zollanmeldung umgestellt, ein Risikomanagement und einen One-Stop-Shop für die Zollabfertigung eingeführt, also eine

### Welche Branchen profitieren besonders von den Freihandelsabkommen?

Das ist von Land zu Land verschieden. Bei den Exporten der Ukraine und Moldau konnte ein Wachstum bei Zulieferprodukten für die Automobilindustrie beobachtet werden, beispielsweise bei Kabelbäumen oder Bezügen für Autositze. In der Ukraine läuft zudem die Landwirtschaft sehr gut.

### Wie profitiert die EU von den Freihandelsabkommen?

Viele denken, dass man nur Vorteile von einem Handelsabkommen hat, wenn man mehr exportiert. Aber man kann auch profitieren, indem man billig importiert. Das gilt zum Beispiel bei der Automobilindustrie: Moldau und Ukraine haben sehr niedrige Lohnkosten. So kann Deutschland bei der Automobilproduktion wettbewerbsfähig bleiben. Für die Nahrungsmittelindustrie gilt das ebenso. Der Weg lohnt sich nicht nur für Endprodukte, sondern auch für Rohstoffe, die hier weiterverarbeitet werden.

### Welche Chancen bieten sich für die Länder durch die Anpassung an EU-Standards?

EU-Standards sind internationale Standards. Indem die Länder sie übernehmen, können sie ihre Produkte in die ganze Welt besser verkaufen. So ist die EU natürlich ein interessanter Markt. Das gilt aber auch für Indien, China, die Türkei und Nordafrika. Ein zu starker Fokus auf die EU wäre nicht ratsam.

### Wie sehen Sie die mittel- bis langfristigen Vorteile der Abkommen?

Wenn die Länder attraktiver werden, könnten sie auch mehr Investitionen anziehen. Das Potenzial ist enorm und kann nur voll ausgeschöpft werden, wenn die Länder ihr Investitionsklima verbessern. Doch selbst, wenn das nicht passiert, bleibt die Wirkung positiv.

Interview **Verena Saurenbach**



— Gut zu wissen

Das Interview in voller Länge auf:  
[www.gtai.de/markets](http://www.gtai.de/markets)

Stelle, an der das komplette Einfuhrverfahren abgewickelt werden kann. Moldau hat ebenfalls ein System zur elektronischen Verwaltung von Zollinformationen sowie eine elektronische Zollanmeldung eingeführt. Zudem gibt es ein Risikomanagement am Zoll, um den Warenfluss nicht durch unnötige Kontrollen zu behindern. So werden Waren, die einem geringen Risiko unterliegen, ohne weitere Kontrollen abgefertigt. Allerdings ist die Ausstattung des Zolls an den Zolldienststellen noch veraltet und das Vertrauen der Unternehmer in den Zoll in Moldau gering.

### Korrumpierte Stellen, träge Modernisierung

In der Ukraine gilt der Zoll sogar als eine der korrumpertesten Stellen der öffentlichen Verwaltung überhaupt. Die Modernisierung dauert. Seit knapp einem Jahr gibt es ein sogenanntes Single Window an einigen Zolldienststellen. Das Ziel: Das Single Window soll die Zusammenarbeit der verschiedenen Behörden verbessern, die Zollabfertigung digitalisieren und am Ende wie der One-Stop-Shop in Georgien funktionieren. Der Nachteil: Bisher handelt es sich lediglich um ein Pilotprojekt, das noch nicht überall umgesetzt wird.

Je weniger technische Handelshemmnisse es gibt, desto mehr nähern sich die Länder wirtschaftlich einander an. So sehen die Freihandelsabkommen vor, dass die jeweiligen Länder Normen der EU übernehmen und ihre Gesetzgebung angleichen. Die Abkommen sollen dafür sorgen, dass die Länder die gleichen Anforderungen und Regularien an Industriegüter stellen – was vor allem bedeutet, dass sie die hohen Anforderungen der EU übernehmen.

Hier ist Georgien Vorreiter. Für EU-Güter ist dort keine separate Konformitätsbewer-



**Nelli Lüzinger,**  
GTAI-Managerin Zoll  
nelli.luezinger@gtai.de  
Twitter: @GTAI\_GUS

tion notwendig, da Georgien mittlerweile fast nur europäische und internationale Standards anwendet. Die Produkte werden als sicher anerkannt, wenn sie europäischen Standards genügen und dies am Zoll beispielsweise mit einer europäischen Konformitätserklärung belegt wird.

In der Republik Moldau ist die Abwicklung dagegen deutlich komplizierter: In den meisten Fällen werden die Prüfergebnisse akkreditierter Stellen anerkannt, allerdings muss manchmal noch ein eigenes Konformitätsbewertungsverfahren durchlaufen werden. Zudem hat Moldau noch verhältnismäßig viele nationale Standards, sodass die Konformitätsbewertung hier oft schwierig wird.

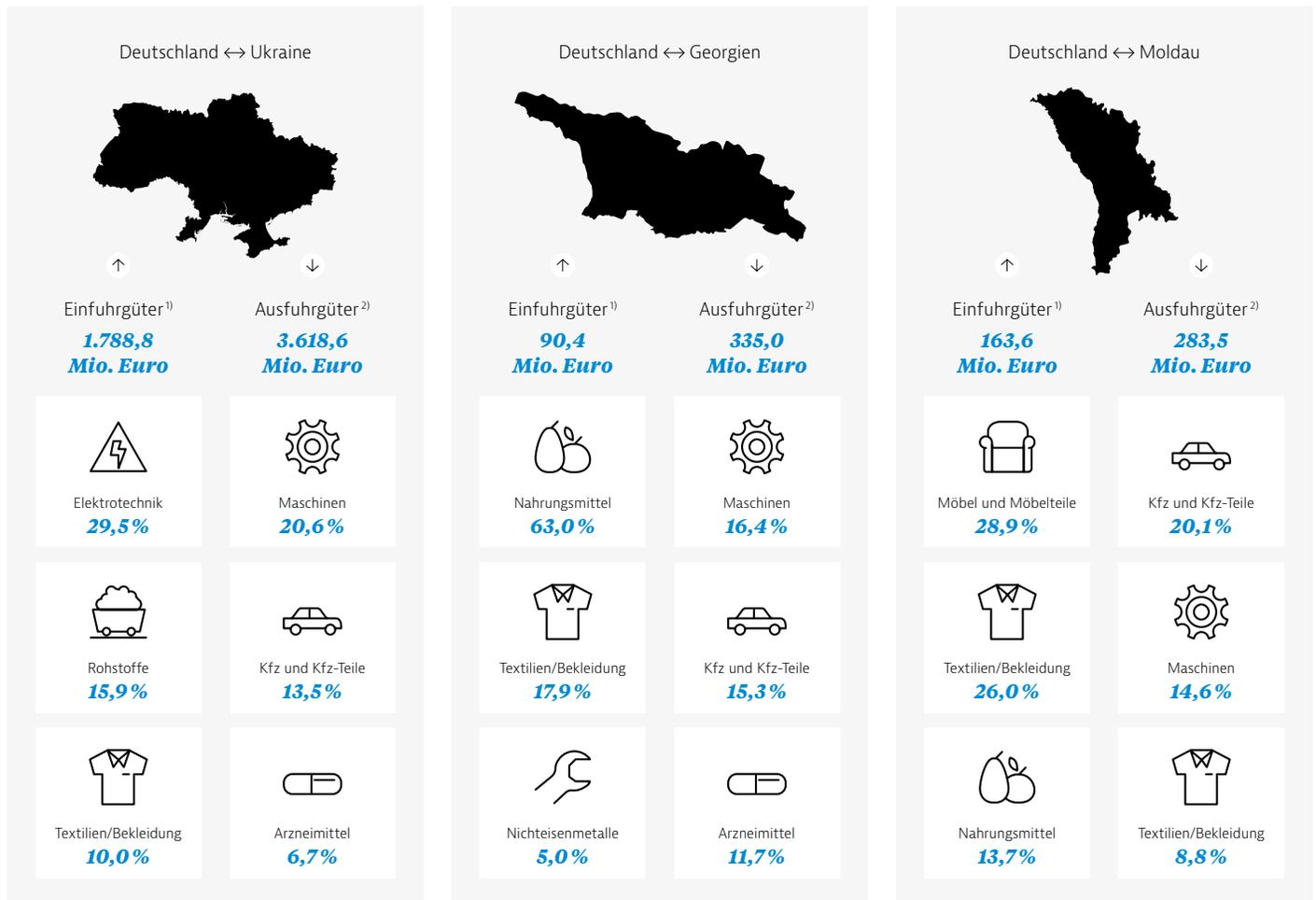
Die Ukraine hat viele EU-Produkt Richtlinien bereits in nationales Recht umgesetzt und etliche europäische und internationale Standards übernommen. Allerdings unterliegen noch einige Produkte einer Pflichtzertifizierung nach dem alten System UkrSepro. Das neue Konformitätsverfahren sieht eine Konformitätserklärung mit verschiedenen Kont-

rollstufen vor: So gibt es unter anderem Fertigungskontrollen oder Baumusterprüfungen. Deutsche Unternehmen, die sich bei der Herstellung ihrer Waren nach europäischem Recht und Normen richten, können ihre Waren nun einfacher und kostengünstiger in die jeweiligen Länder einführen, da viele zeitaufwendige und kostspielige Prozeduren gerade beim Zoll wegfallen. Aufgrund der Umstellungsprozesse ist es wichtig, sich vor der Wareneinfuhr in das jeweilige Land über die derzeit gültigen Bestimmungen zu informieren.



**Gut zu wissen**  
Weitere Informationen:  
[www.gtai.de/zollmerkblaetter](http://www.gtai.de/zollmerkblaetter)

**DIE DREI WICHTIGSTEN EIN- UND AUSFUHRGÜTER**



1) Deutsche Einfuhrgüter nach Standard International Trade Classification (SITC) 2016 (% der Gesamteinfuhr);  
2) Deutsche Ausfuhrgüter nach SITC 2016 (% der Gesamtausfuhr). Quelle: GTAI-Wirtschaftsdaten kompakt, Juni 2016

# Zoll kompakt: Türkei

Vorschriften, Formulare und Verbote – der Export deutscher Waren ins Ausland kann kompliziert sein. In unserer Reihe erklären wir die wichtigsten Fakten rund um ein Land. Dieses Mal: die Türkei.

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

## Abgaben

Die Türkei bildet mit der Europäischen Union eine Zollunion. Das bedeutet, dass Waren, die sich im zollrechtlich freien Verkehr befinden, ohne Erhebung von Zöllen innerhalb der Zollunion gehandelt werden können. Landwirtschaftliche Grunderzeugnisse sowie Kohle und Stahl sind von der Zollunion nicht erfasst. Für sie gelten Präferenzabkommen. Diese Waren können nur dann zollfrei gehandelt werden, wenn es sich um Ursprungserzeugnisse der Vertragsparteien handelt.

Die Umsatzsteuer beträgt 18 Prozent. Es gibt ermäßigte Steuersätze für Grundnahrungsmittel und Arzneimittel. Verbrauchsteuern werden auf Kohlenwasserstoffe, Fahrzeuge, alkohol- und zuckerhaltige Getränke, Tabakwaren, Kosmetika, Schmuck sowie auf elektrische und elektronische Waren erhoben.

## Einfuhrvorschriften

Für zahlreiche Waren müssen Konformitätsbescheinigungen oder Lizenzen vorgelegt werden. Das gilt beispielsweise für Fahrzeuge, bestimmte chemische Erzeugnisse und

### ZAHLEN & FAKTEN

# 21,9 Mrd. Euro

ist der Gegenwert der Waren, die deutsche Unternehmen im Jahr 2016 in die Türkei exportiert haben.

### CHECKBOX: Türkei

#### Ja

Zollunion und Freihandelsabkommen mit der EU

#### 23,5%

Anteil zollfreier Waren an allen Warengruppen

#### 49,0%

Durchschnittlicher Zollsatz Agrarwaren

#### 5,5%

Durchschnittlicher Zollsatz Nichtagrarwaren

#### 16,8%

Durchschnittlicher Zollsatz aller nicht zollfreien Waren

Quellen: Statistisches Bundesamt, WTO

Textilien. Zusätzlich sind 23 Produktsicherheits- und Kontrollverordnungen zu beachten. Betroffen sind unter anderem Waren aus Metall, Kfz-Teile, chemische Erzeugnisse, Nahrungsmittel, Brennstoffe, Telekommunikations- und Rundfunktechnik, Baumaterialien, Medizinprodukte und Abfallstoffe.

## Zollabfertigung

Waren können zum zollrechtlich freien Verkehr oder zu besonderen Zollverfahren angemeldet werden. Folgende Zollverfahren sind möglich: Versand, vorübergehende Verwendung, Zolllager, aktive und passive Veredelung sowie Umwandlung und Wiederausfuhr. Zollfreie Gebiete gibt es in Adana, Antalya, Bursa, Denizli, Gaziantep, Istanbul, Izmir, Kayseri, Kocaeli, Mardin, Mersin, Rize, Samsun und Trabzon.



### Gut zu wissen

Details liefert das „Merkblatt über gewerbliche Wareneinfuhren“. Nach kurzer Registrierung kostenlos unter:

[www.gtai.de/zollmerkblaetter](http://www.gtai.de/zollmerkblaetter)

Der Containerhafen Haydarpasa in Istanbul. Im internationalen Vergleich ist der Hafen recht unbedeutend: Jährlich werden hier sechs Millionen Tonnen Waren umgeschlagen. Zum Vergleich: In Hamburg sind es 138 Millionen Tonnen.

## Überblick *Freihandelsabkommen der Türkei*

**Folgende Freihandelsabkommen der Türkei sind in Kraft:** Ägypten, Albanien, Bosnien und Herzegowina, Chile, EFTA-Länder, Georgien, Israel, Jordanien, Kosovo, Malaysia, Marokko, Mauritius, Mazedonien, Montenegro, Republik Moldau, Serbien, Südkorea, Syrien und Tunesien.

**Mit folgenden Ländern sind die Verhandlungen über ein Freihandelsabkommen abgeschlossen:** Färöer Inseln, Ghana, Libanon und Singapur.

**Mit folgenden Ländern befindet sich die Türkei in laufenden Verhandlungen:** Demokratische Republik Kongo, Ecuador, Golf-Kooperationsrat (Bahrain, Katar, Kuwait, Oman, Saudi-Arabien und Vereinigte Arabische Emirate), Japan, Kamerun, Kolumbien, Libyen, Mercosur, Mexiko, Peru, Seychellen, Ukraine.

**Vorgespräche gibt es mit** Algerien, der Dominikanischen Republik, Indien, Indonesien, Kanada, Südafrika, Thailand, den USA, Vietnam, und den zentralamerikanischen Staaten (Costa Rica, Guatemala, Honduras, Panama).

# Handwerk goes international

Als deutsches Handwerksunternehmen international erfolgreich: Das ist längst nicht so unerreichbar, wie es scheint. Markets International hat mit Unternehmen gesprochen, die zeigen, wie es geht.

von **Achim Kampf**, Germany Trade & Invest Bonn

**E**ine Niederlassung in China, die nach nur drei Jahren mehr als drei Millionen Euro erwirtschaftet, Vertriebspartner rund um den Globus und die Expansion des internationalen Geschäfts: Was nach einem Industrieunternehmen mit langer Tradition klingt, beschreibt die Meilensteine eines internationalen Handwerksunternehmens. Konkret geht es um die Firma Captron Electronic, ein ehemals klassisches Handwerksunternehmen aus Bayern, das inzwischen zu einem mittelständischen Mischunternehmen angewachsen ist. Seit 1983 stellt Captron Sensoren her, die unter anderem in Bussen und Bahnen eingesetzt werden, wo sie verhindern, dass Fahrgäste beim Ein- oder Aussteigen eingeklemmt werden, wenn die Türen sich schließen. Erkennen die Sensoren Körperteile oder Gegenstände, öffnen die Türen automatisch. Die Idee überzeugte auch die Jury des Bayerischen Staatspreises, den das Bayerische Wirtschaftsministerium dem Unternehmen in diesem Jahr zum dritten Mal verliehen hat.

Ähnlich wie Captron schaffen immer mehr deutsche Handwerksbetriebe den Sprung ins Ausland. Dafür besuchen sie Messen, knüpfen Kontakte, sorgen für die nötigen Vertriebsstrukturen und präsentieren ihre Stärken für ein internationales Publi-

## PRAKTISCHE HINWEISE

### So schaffen Sie den Sprung in die Welt

#### Innovation, Neugierde, Engagement:

Das sind die wichtigsten Eigenschaften, die Handwerksunternehmen mitbringen müssen, wenn sie international erfolgreich sein wollen. Gleichzeitig sollten sie bereit sein, sich auf ausländische Mentalitäten einzulassen, sich umfassend zu informieren und sich nicht von Fehlschlägen entmutigen zu lassen.

#### Wichtig dabei:

Rechtliche Rahmenbedingungen müssen unbedingt rechtzeitig geprüft werden. In vielen Ländern gelten andere Vorschriften als in Deutschland. Wer sich also lediglich an die gewohnten deutschen Regeln hält, muss damit rechnen, in Schwierigkeiten zu geraten. Ausführliche Informationen zu diesem Thema hält der Bereich Ausländisches Wirtschaftsrecht der GTAI bereit.

kum. Das lohnt sich: Viele Handwerksunternehmen können ihren Umsatz mit durchdachten Strategien, gutem Marketing und erfolgreicher Expansion vervielfachen.

Auch das als Familienbetrieb geführte Metallbauunternehmen Metallart ist international erfolgreich. Das mittlerweile von Johannes Schmid in dritter Generation geführte Unternehmen mit 95 Mitarbeitern beliefert 16 Länder. Metallart entwickelt frei stehende

Treppen mitten im Raum, die oft eher an Skulpturen als an herkömmliche Treppen erinnern. Die Kunden besitzen Kreuzfahrtschiffe, Yachten oder Edelrestaurants und sind meist auf der Suche nach Extravaganz. Ein weiteres Beispiel: Das Calwer Traditionsunternehmen Perrot, das 2013 für Aufsehen gesorgt hat, als es im saudi-arabischen Mekka die weltgrößte Turmuhr fertigte. Den Turm baute das größte Bauunternehmen im arabischen Raum und ließ sich dafür von deutschen Architekten unterstützen – und die wiederum beauftragten das kleine Handwerksunternehmen aus dem baden-württembergischen Calw. Ursprünglich sollte die Uhr im Durchmesser 16 Meter breit sein, am Ende sind es 43 Meter geworden. Allein der Antrieb wiegt 21 Tonnen und ist in der Turmspitze in 426 Metern Höhe verbaut. Das Ziffernblatt wird nachts beleuchtet und ist etwa acht Kilometer weit sichtbar. Es wurde so konstruiert, dass es mindestens 100 Jahre halten soll.

#### Erfolgsfaktor: zündende Geschäftsideen

Handwerker, die international erfolgreich sein wollen, müssen Einsatz erbringen. „Die Schlüsselfaktoren sind zündende Geschäftsideen, die Bereitschaft, sich auf ausländische Mentalitäten einzulassen sowie viel Arbeits-

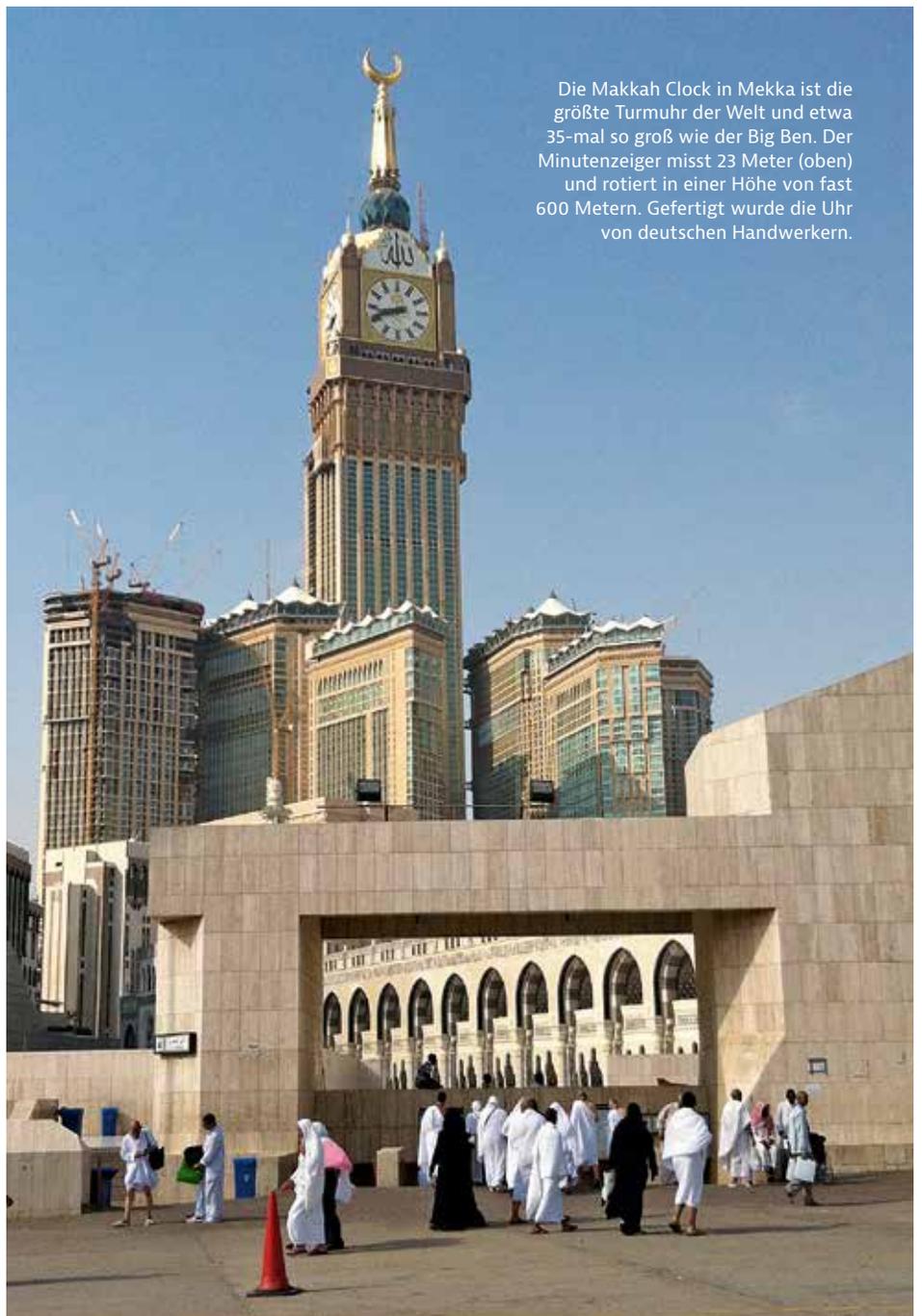
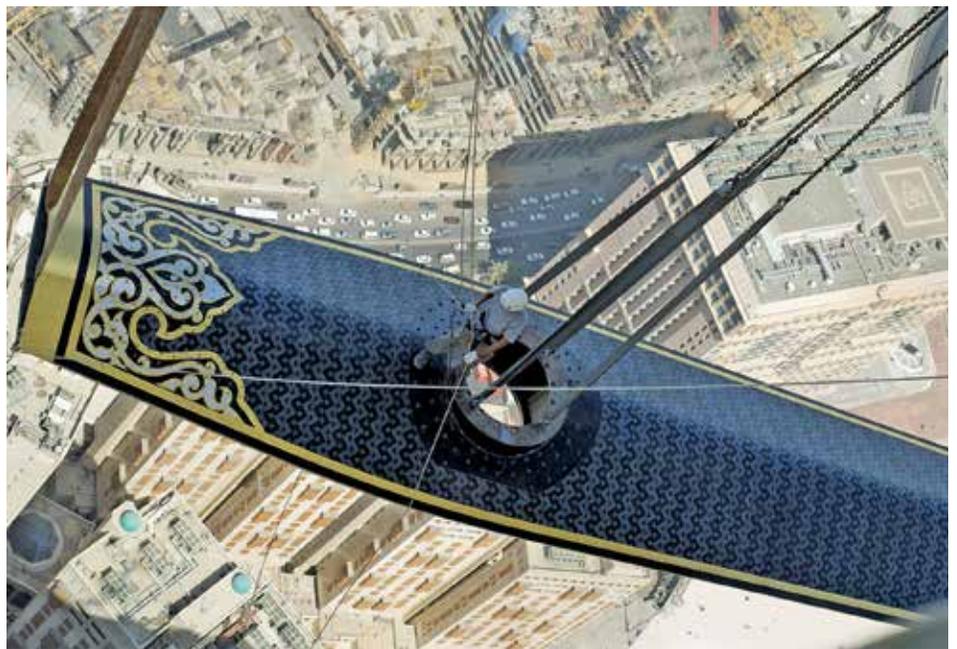
einsatz und eine gründliche Vorbereitung“, sagt Reinhard Bellm, Gründer und Geschäftsführer von Captron. Er empfiehlt das Projekt „Go International“, das vom Land Bayern und der EU gefördert wird. Handwerksbetriebe können sich in diesem Rahmen über rechtliche Herausforderungen und finanzielle Fördermöglichkeiten informieren. Gleichzeitig empfiehlt der Geschäftsführer, sich detailliert und individuell beraten und Ansprechpartner vermitteln zu lassen, beispielsweise mithilfe der GTAI oder verschiedener Handwerkskammern. Ein gutes Verkaufsargument im Ausland dürfte auch der sehr gute Ruf des deutschen Handwerks sein.

Handwerksbetriebe sollten sich außerdem fundiert mit möglichen rechtlichen Problemen auseinandersetzen. Das gilt nicht nur für den Sprung nach China, sondern auch für die Auftragsabwicklung in europäischen Nachbarländern. So gibt es in vielen Ländern eigene Arbeitsschutzbestimmungen, die auch deutsche Handwerksunternehmen beachten müssen, sobald sie Mitarbeiter entsenden. Der Teufel steckt hier oft im Detail. Hilfreiche Informationen für Handwerksbetriebe bieten sowohl die Handwerksorganisationen als auch die GTAI. Nicht zu unterschätzen sind zudem vertragsrechtliche Fragen wie die des anwendbaren Rechts: Viele Unternehmen wissen nicht, dass mit dem UN-Kaufrecht ein exakt auf den internationalen Warenvertrieb zugeschnittenes Regelwerk zur Verfügung steht, das auch für die Unternehmen interessant ist, die ihre Produkte selbst vertreiben.

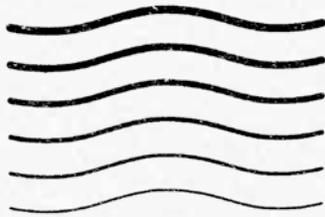
Der Sprung ins Ausland lohnt sich auch für Handwerksunternehmen, die sich im Inland nicht über mangelnde Aufträge beklagen können: Mit der richtigen Geschäftsidee, der richtigen Grundeinstellung und einer gewissenhaften Vorbereitung bieten sich international interessante Perspektiven.



— **Haben Sie Fragen?**  
Kontaktieren Sie unseren  
Experten Achim Kampf unter:  
[recht@gtai.de](mailto:recht@gtai.de)



Die Makkah Clock in Mekka ist die größte Turmuhr der Welt und etwa 35-mal so groß wie der Big Ben. Der Minutenzeiger misst 23 Meter (oben) und rotiert in einer Höhe von fast 600 Metern. Gefertigt wurde die Uhr von deutschen Handwerkern.



Anke Domaske legt viel Wert auf eine ressourcensparende Produktion. Für ein Kilogramm Fasern benötigt sie nur zwei Liter Wasser – für Baumwolle braucht man etwa 10.000 Liter pro Kilogramm.

# Milch wie Seide

Die Mikrobiologin Anke Domaske hat ein fast vergessenes Verfahren wiederentdeckt und revolutioniert: Aus saurer Milch macht sie Biokleidung.

von **Annika Fröhlich**, wortwert

**E**in Freitagabend im Supermarkt: Andere Kunden laden die letzten Einkäufe vor dem Wochenende in ihre Wagen. Die 27-jährige Mikrobiologiestudentin Anke Domaske steht mit einer Herdplatte und einem 50 Zentimeter langen Einkochthermometer an der Kasse. Was nach Marmeladenherstellung aussieht, ist Laborausrüstung. Denn Anke Domaske hat sich in den Kopf gesetzt, Textilien aus Milch zu kochen. Der Grund: Ihr Stiefvater ist schwer krank, sein geschwächter Organismus reagiert auf normale Fasern mit heftigen Allergien. Deshalb will Domaske nun eine Milchfaser entwickeln – ganz ohne Chemie. Und auch ohne professionelle Hilfe, denn die Experten, die sie um Hilfe gebeten hat, haben sie für verrückt erklärt.

Das war vor sechs Jahren. Für verrückt erklärt sie heute keiner mehr: Seit dem Jahr

2015 läuft die Produktion von Domaskes Unternehmen Qmilk Deutschland GmbH. Ihre Proteinfaser stellt sie in der hauseigenen Anlage in Hannover aus verunreinigter, meist saurer Milch her. Allein in Deutschland werden jährlich zwei Millionen Tonnen Milch weggekippt. „Dabei enthält sie noch wertvolle Inhaltsstoffe und bietet großes Potenzial für technische Zwecke“, sagt Domaske – insbesondere das Eiweiß. „Wenn Milch sauer wird, schwimmen auf der gelben Molke weiße Flocken, die wir abschöpfen.“

Neu ist das Verfahren nicht: Bereits in den 1930er-Jahren wurde Milchprotein zu Fasern verarbeitet – damals allerdings mit Formaldehyd zur Festigung. Weil das extrem schädlich für die Haut ist und deshalb mittlerweile auch verboten, experimentierte Domaske jahrelang mit natürlichen Eratzstoffen. Die Anlage von Domaske knetet

die Eiweißflocken zu einem festen Teig und drückt ihn durch eine Art Nudelmaschine. Heraus kommen Hunderte dünner, weißer Fäden, die an Spaghetti erinnern. Tatsächlich sei der Stoff zu 100 Prozent essbar, sagt die Jungunternehmerin. Die Fasern werden in Italien und Polen verwoben und zu Kleidungsstücken verarbeitet. Sie kosten zwischen 150 und 200 Euro. „Das Tragegefühl ist vergleichbar mit Seide“, sagt Domaske. „Und: Qmilk ist besonders gut für Allergiker geeignet.“ Das weiß einer ganz besonders zu schätzen: Domaskes Stiefvater. „Er ist unser größter Fan.“

**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 4/17: Bestell-Nr. 20920 (Print), Bestell-Nr. 20921 (PDF)  
Bestellungen unter: www.gtai.de

**Chefredaktion:** Andreas Bilfinger

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

**Redaktion:** Samira Akrach, Oliver Döhne, Eva Forinyak, Helge Freyer, Oliver Höflinger, Achim Kampf, Eva-Maria Korfanty-Schiller, Frank Malerius, Robert Matschoß, Klaus Möbius, Dorothea Netz, Verena Saurenbach

**Autoren:** Corinne Abele, Samira Akrach, Necip C. Bagoglu, Andreas Bilfinger, Martin Böll, Oliver Döhne, Jenny Eberhardt, Annika Fröhlich (wortwert), Achim Haug, Stephanie Hennig, Josefine Hintze, Achim Kampf, Barbara Kussel, Marc Lehnfeld, Nelli Lüzinger, Michael Marks, Klaus Möbius, Beatrice Repetzki, Michael Sauermost, Verena Saurenbach, Stefanie Schmitt, Frauke Schmitz-Bauerdick, Gerit Schulze, Heiko Steinacher

**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, Verena Matl

**Schlussredaktion:** Elke Weidenstraß

**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

**Auflage:** 10.000 Exemplare

**Erscheinungsweise:** zweimonatlich

**Aboservice:** markets@gtai.de

**Redaktionsschluss:** 10. Juli 2017

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

**Geschäftsführer:** Dr. Benno Bunse, Erster Geschäftsführer; Dr. Jürgen Friedrich

**Registergericht:** Amtsgericht Charlottenburg

**Registernummer:** HRB 107541 B

**Bildnachweise:** Titelbild: Milena Boniek/PhotoAlto/laif, S. 6–7: Jose Giribas/SZ Photo/laif, S. 9: Vaude, S. 10: Frank Heuer/laif, Bayer Korea/Ingrid Drechsel, S. 12: picture alliance/dpa, © herCAREER/Franz Pfluegl, S. 14: © 2017 IPWS (2), S. 15: Jeff Topping/Polaris/laif, S. 16: Beatrice Repetzki/privat, Michaela Zielinska/privat, © EMA, Bertelsmann Stiftung, S. 17: picture alliance/dpa, Porsche Holding GmbH, S. 18: picture alliance/abaca, S. 20: Jan Nöther/AHK, S. 22: picture alliance/dpa, picture alliance/dpa, picture alliance/Photoshot, S. 23: Pan zhiwang/Imaginechina/laif, Render by Methanoia © Zaha Hadid Architects, Andy Brandt/robertharding/laif, S. 24: Neil Palmer (CIAT), S. 26: Rail Baltica/RB Rail AS, S. 31: YOSHIKAZU TSUNO/GAMMA-RAPHO/laif, Hiroshi Ishiguro/privat, S. 32: GTAI/Martin Böll, S. 33: GTAI, privat, S. 34: Neology Ventures/Ivan Stefunko, S. 35: AeroMobil, S. 37: Riehle/laif, Deutsch-Portugiesische Industrie- und Handelskammer Lissabon, S. 38: picture alliance/dpa, S. 39: Voxeljet/Pressefoto, S. 40: picture alliance/empics, S. 42: picture alliance/PAP, S. 44: Berlin Economics, S. 47: Serra Akcan/Narphotos/laif, S. 49: Perrot GmbH & Co. KG (2), S. 50: Jürgen Jehle/Kammann Rossi. Sofern nicht gesondert angegeben, liegen die Bildrechte bei Germany Trade & Invest.

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:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages



Markets International ist IVW-geprüft.



Jetzt scannen, lesen und Probeabo bestellen.  
Oder direkt unter [www.brandeins.de](http://www.brandeins.de)



Die herCAREER bietet eine ideale Plattform, um den Blick auf die Chancen und Perspektiven von Frauen in der Arbeitswelt und in der Wirtschaft zu richten und nützliche Kontakte zu knüpfen. Es geht darum, den Weg für Frauen zu ebnen und gegen antiquierte Rollenbilder anzugehen. Die Zahl qualifizierter Frauen war noch nie so hoch wie heute. Dennoch sind Frauen in verantwortungsvollen Positionen nach wie vor unterrepräsentiert. Das muss sich ändern! Die herCAREER bringt Frauen voran, denn hier werden weibliche Führungskräfte und Unternehmerinnen sichtbar.

**Brigitte Zypries**  
Bundesministerin für Wirtschaft und Energie



**12. - 13. Oktober 2017 MTC, München**  
Die Karrieremesse für Absolventinnen, Frauen in Fach- und Führungspositionen und Existenzgründerinnen  
[www.her-career.com](http://www.her-career.com)



über 60  
Vorträge & Diskussionen  
im Auditorium



über 100  
MeetUps & Talks mit  
Role Models & Insidern



über 180  
Aussteller & Partner



bundesweite  
Veranstaltung



100%  
Weiterempfehlungs-  
rate



**Dr. Ursula von der Leyen**  
Bundesministerin  
der Verteidigung



**Domenika Ahrlich**  
stellv. Chefredak-  
teurin, WIRED  
Germany



**Tanja Dreilich**  
Geschäftsführerin  
und CFO der Kirch-  
hoff Ecotec Gruppe,  
Aufsichtsrätin der  
Grenkeleasing AG



**Dr. Elke Frank**  
Senior Vice Presi-  
dent HR Develop-  
ment, Deutsche  
Telekom AG



**Robert Franken**  
Digitaler Potenzial-  
entfalter, Gründer  
der Initiative Male  
Feminists Europe



**Johannes Hinters-  
berger, M.A., MdL**  
Staatssekretär im  
Bayerischen Staats-  
ministerium für Ar-  
beit und Soziales, Fa-  
milie und Integration



**Verena Hubertz**  
Founder and Mana-  
ging Director,  
Kitchen Stories



**Anja Keckeisen**  
CEO, HolidayCheck  
AG, Spezialistin für  
die Tourismusbran-  
che



**Dr. Ralf Kleindiek**  
Staatssekretär im  
Bundesministerium  
für Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend



**Carina Kontio**  
Redakteurin beim  
Handelsblatt



**Julia Möhn**  
Mitglied der Chef-  
redaktion und  
Managing Editor,  
Redaktionsleiterin  
WORKING WO-  
MEN EMOTION



**Dr. Dorothee Ritz**  
General Managerin,  
Microsoft Öster-  
reich GmbH

**herCAREER@Night**  
**12. Okt. 2017**

Der Netzwerkevent mit  
über 40 Table Captains!  
Anmeldung unter  
[her-career.com/atNight](http://her-career.com/atNight)



**Dr. phil. M. R. Siegel**  
Wirtschaftsethi-  
kerin, Publizistin,  
Vordenkerin  
präsident von  
WOMEN SPEAKER  
FOUNDATION



**Heidi Stopper**  
ehem. Personalvor-  
ständin, ProSieben-  
Sat.1 Media AG, heu-  
te Coach, Beraterin  
und erfolgreiche  
Unternehmerin



**Nina Zimmermann**  
Managing Director  
Digital Publishing,  
Burda Studios  
Publishing GmbH

**50 Prozent  
Preisnachlass\***

beim Messe-Ticket-Kauf unter  
[her-career.com/ticketshop](http://her-career.com/ticketshop)

\* Studenten/-innen erhalten  
kostenlosen Eintritt nach On-  
line-Registrierung und Vorlage  
ihres gültigen, personalisierten  
Studentenausweises vor Ort

#herCAREER

**Ausstellerspektrum:**  
Arbeitgeber // Weiterbildungs-  
angebote // Existenzgründung  
// Vereinbarkeit // Netzwerke

Sponsoren

Deutsche Hochschulwerbung | FLIXBUS

SAP | Stadtwerke München | SW/M

Hauptmedienpartner

emotion | UNIGLOBALE

STUDIUM UND KARRIERE IM 21. JAHRHUNDERT