

„Aufbruch Ost“

Deutschland steckt in der Krise, Osteuropa boomt. Mittelständler sollten die Chancen der EU-Erweiterung nutzen und jetzt die neuen Märkte erobern. Wer sich nicht bewegt, muss sich gegen die zunehmende Konkurrenz wappnen. Das ergab der Roundtable in Berlin, zu dem Markt und Mittelstand Unternehmer und Experten einlud.

Markt: Für Mittelständler öffnen sich riesige Absatzmärkte mit der EU-Erweiterung, glaubt Günter Verheugen. Der EU-Kommissar rät den Firmenchefs daher, jetzt mit Hilfe von Kooperationen in den Beitrittsländern Fuß fassen. Ist es wirklich so einfach, die Märkte in Osteuropa zu erobern?

Petzold: Nein, einfach ist das nicht. Wer sich aber gründlich vorbereitet, hat gute Aussichten. Als private deutsch-polnische Wirtschaftsförderungsgesellschaft helfen wir Unternehmern, passende Partner zu finden. Mit Erfolg: Von den 107 Joint Ventures zwischen deutschen und polnischen Firmenchefs, die wir begleiteten, behaupten sich 97 am Markt. Dies zeigt deutlich, dass die Chancen der Erweiterung überwiegen.

Markt: Kann jeder Mittelständler diese Chancen nutzen?

Manneck: Natürlich. Kooperationen sind ein guter Weg für kleine und mittlere Firmen, sich die neuen Märkte in den Beitrittsländern zu erschließen. Mit einem Partner, der Markt und Kunden kennt, ist der Schritt über die Grenze einfacher als im Alleingang.

Markt: Gilt das ebenso für den Handwerker in der Grenzregion, der mit dem steigenden Wettbewerbsdruck aus dem Osten kämpft?

Petzold: Ja, auch der Fleischer kann mit seinem polnischen Kollegen kooperieren. Dass es bereits geschieht, sehen Sie am Angebot: Es hat sich auf beiden Seiten der Grenze verändert. Clevere Händler oder Handwerker arbeiten mit polnischen Partnern zusammen. Sei es als Dienstleister, Sanitär- oder Bauhandwerker – Deutsche können hier mit relativ wenig Geld einsteigen. Allerdings verschlafen viele Firmenchefs diese Chancen.

Watzlaw: Da bin ich skeptisch. Als Handwerkskammer bahnen auch wir Kontakte nach Polen an. Zudem führen wir jetzt mit 14 Mittelständlern Kooperationsgespräche in Riga. Aber es gibt enorme Hindernisse. Keiner kann so einfach im Ausland investieren oder einen Teil seines Betriebs verlagern. Wer diesen Schritt geht, riskiert viel. Das ist nicht nur eine Frage des Willens, sondern auch des Kapitals, der Technologie, des Personals.

Markt: Wie erfolgreich sind die Versuche Ihrer Kammer, Kooperationen zwischen Handwerken anzubahnen?

Watzlaw: Gemessen an dem, was wir an Information und Hilfe auf die Beine stellen, ist der Erfolg sehr klein. Von unseren 9 300 Betrieben bewegt sich ein halbes Prozent gen Osten. Rund 40 Firmen kooperieren bereits mit osteuropäischen Partnern.

Markt: Wer aber nicht auf den Zug der Erweiterung aufspringt, verpasst offenbar große Chancen. Kommen die Mittelständler schon zu spät?

Manneck: Die Claims auf den osteuropäischen Absatzmärkten sind zum Teil schon abgesteckt. Dennoch sind die Märkte noch längst nicht durchdrungen. Deshalb ist es für Mittelständler wichtig, jetzt den Markteintritt zu planen. Der Zug nach Osten gewinnt bereits an Fahrt: Der deutsche Außenhandel mit den Beitrittskandidaten wuchs mit 12,8 Prozent im vergangenen Jahr enorm – und relativ konjunkturunabhängig –, während unser gesamter

Außenhandel nur um 4,6 Prozent zunahm. Der Anteil dieser Länder an unserem Außenhandel übersteigt mit 11,9 Prozent deutlich den der USA.

Markt: Wie groß ist der Anteil der Mittelständler am Kuchen?

Manneck: Diese Zahlen ermitteln wir leider nicht. Dennoch wissen wir, dass die Mittelständler als Zulieferer diese Entwicklung maßgeblich mit tragen. Auch die Prognosen sehen günstig aus, denn der Nachholbedarf in Osteuropa ist nach wie vor sehr groß – sei es beim Konsum oder bei den Investitionen. Die Wirtschaftskraft aller Beitrittsländer ist derzeit nur so groß wie die der Niederlande, dabei leben dort rund viermal so viele Menschen.

Petzold: Dazu kommen die Unternehmer, die direkt im Land produzieren, weil der Einkauf dort viel billiger ist. Die Hälfte der Firmenchefs, die wir nach Polen begleiten, wählt diesen Weg. Sie gehen in keine Handelsstatistik ein. Und ihre Zahl nimmt zu.

Markt: Wo sehen Sie das größte Potential für Mittelständler?

Glante: Vor allem der Bedarf an umwelttechnischen Investitionen wird in den Beitrittsländern stark wachsen. Denn für die Umweltstandards wurden kaum Übergangsregelungen ausgehandelt. Nach dem Beitritt müssen also die osteuropäischen Länder die gleichen Standards erfüllen wie die bisherigen EU-Mitgliedsstaaten. Beispiel Heizkraftwerke: Um sie auf EU-Standard zu bringen, benötigen die Beitrittsländer Know-how und Technik – eine riesige Chance für deutsche Firmen, die solche Technologien anbieten.

Petzold: Auch EU-Fördermittel für Infrastruktur werden in die Beitrittsländer fließen. Polen hat beispielsweise nur 400 Kilometer Autobahn. An diesen Aufbauprojekten können sich deutsche Bauunternehmer beteiligen. Allein haben sie allerdings wenige Chancen, denn in Polen erhält bei Ausschreibungen nur der billigste Bieter den Zuschlag. Beteiligungen an polnischen Firmen können aber Türen öffnen.

Markt: Mit welchen weiteren Vorteilen können Unternehmer rechnen?

Zapf: Wir kooperieren wie viele Spediteure bereits seit Jahren mit osteuropäischen Unternehmern. Warschau, Prag, Bukarest – egal, wo wir Güter hin transportieren, wir regeln vorher, dass wir vor Ort das Personal oder die Technik, die wir nicht mitführen, gestellt bekommen. Der Fall der Grenzen erleichtert unsere Arbeit enorm. Beispiel: Die Verzollung einer Fuhre Umzugsgut kostete in Polen bis zu 2000 Euro. Das war teilweise echte Abzockerei. Sobald die Grenzen fallen, sind solche Ärgernisse passé.

Markt: Was raten Sie den Unternehmern, die sich jetzt nach Osten wenden wollen?

Zapf: Wichtig ist, die Märkte in den Beitrittsländern nicht nur als Absatzmarkt anzugehen, sondern vor allem als Beschaffungsmarkt. Nur ein Beispiel: Wir ließen früher unsere Wechselkoffer für den Bahntransport – mehr als 80 Prozent unserer Umzüge laufen auf der Schiene – in Sankt Petersburg bauen. Hierzulande kosten sie bis zu 10 000 Euro, dort etwa die Hälfte. Wir lieferten die technisch anspruchsvollen Teile, sie wurden dort zusammengefügt. Inzwischen haben wir die gleiche Kooperation in Slowenien aufgebaut: zu gleichen Preisen, aber zu weitaus geringeren Transportkosten. Die Beitrittsländer punkten mit räumlicher Nähe, niedrigen Lohnkosten und Einkaufspreisen.

Markt: Die Erweiterung bringt neben vielen Chancen auch Risiken. Wer zählt zu den Gewinnern, wer zu den Verlierern?

Watzlaw: Fakt ist: Die Großindustrie und –handel gehören zu den Gewinnern. Sie haben die osteuropäischen Märkte längst erschlossen. Klar ist auch, dass es Transporteuren viel bringt, wenn die Grenzabfertigung einfacher wird. Aber es gibt zahlreiche Mittelständler, die sich erstens große Investitionen nicht leisten können und sich zweitens gegen einen wachsenden Wettbewerbsdruck behaupten müssen. Denn sie konkurrieren mit Firmen aus den Beitrittsländern, die ähnliche Produkte und Leistungen bieten. Daher wird es im Handwerk besonders in den Grenzregionen zusätzliche Insolvenzen geben.

Manneck: Aber die Risiken der Erweiterung werden auch überbewertet. Die Erweiterung muss oft als Sündenbock für Entwicklungen herhalten, die ohnehin ablaufen, etwa für den Strukturwandel in unseren Grenzregionen. In der ersten Phase werden sicherlich jene Firmen profitieren, die technologisch fortgeschritten sind und kapitalintensiv arbeiten. Sie können die Technologie in Osteuropa vermarkten und zugleich die niedrigen Lohnkosten nutzen.

Zapf: Diese Phase haben wir doch schon hinter uns. Innovative Firmen nehmen politische Entscheidungen vorweg – sie sind schon längst im Osten. Einige Handelsketten und Baufirmen sind gute Beispiele dafür.

Manneck: In der zweiten Phase können auch arbeitsintensive Betriebe profitieren. Voraussetzung ist, dass sie ihre Wettbewerbsfähigkeit auf den angestammten Märkten verbessern, Qualität bieten und Nischen besetzen. Kooperationen helfen, die Produktpalette zu ergänzen und das Angebot in neuen Märkten zu platzieren.

Markt: Welche Voraussetzungen muss ein Unternehmer für einen erfolgreichen Markteintritt mitbringen?

Petzold: Nur wer hierzulande ein stabiles Unternehmen hat, sollte über die Grenze hinweg kooperieren. Das Auslandsgeschäft als Flucht vor den Misserfolgen im Heimatland funktioniert nirgendwo. Firmenchefs müssen sich darüber im Klaren sein, dass dieser Schritt Investitionen erfordert, die in der Regel höher sind als in Deutschland. Unternehmer scheitern zudem, wenn sie sich auf das neue Land schlecht vorbereiten. Sie sollten wissen, wie der Markt im Ausland funktioniert, mit welchen Kunden und Partnern sie Geschäfte machen können. Die Strategie, die in Deutschland erfolgreich ist, funktioniert in Polen nicht unbedingt.

Markt: Sie haben 107 Joint Ventures auf den Weg gebracht, 97 waren erfolgreich. Woran scheiterten die anderen zehn?

Petzold: Vor allem am falschen Personaleinsatz. Die Unternehmer stellten Leute nicht aufgrund ihrer Kompetenz ein, sondern suchten sich sympathische, deutsch sprechende polnische Mitarbeiter, die aber keine Erfahrung in Unternehmensführung hatten. Das ging schief – bis hin zu Betrügereien.

Markt: Viele Mittelständler schrecken vor den hohen Sprach- und Kulturbarrieren zurück – zu Recht?

Watzlaw: Sie sind tatsächlich höher als an traditionell offenen Grenzen. Denn zwischen Ost und West waren die Grenzen ja sehr dicht, so dass sich keine zweisprachigen Übergangsräume bilden konnten wie etwa im Elsass. Diese Hürde lässt sich jedoch durch gute Vorbereitung überwinden.

Petzold: Ich halte nicht die Sprache für das größte Problem, sondern die Schwierigkeit der Deutschen, die Eigenart des Anderen zu akzeptieren. Wir gehen davon aus, dass die Polen alles exakt so verstehen und einschätzen, wie wir es meinen. So kommt es schnell zu Missverständnissen. Wir müssen stärker das Umfeld und die Kultur der Menschen, mit denen wir arbeiten, beachten.

Markt: Diese weichen Faktoren spielen eine so große Rolle?

Petzold: Sie sind am wichtigsten. Wenn Sie wirtschaftlich etwas erreichen wollen, müssen Sie das Verhalten ihrer Geschäftspartner einordnen können. Polen verhandeln zum Beispiel ganz anders als Deutsche. Darauf bereiten wir unsere Unternehmer vor.

Markt: Viele Firmenchefs beschäftigen sich noch zu wenig mit diesen Themen. Was unternehmen die Kammern dagegen?

Watzlaw: Wir haben eine Kampagne gestartet, um die Unternehmer umfassend zu informieren, vorzubereiten und zu beraten. Allerdings ist es auch wichtig, keine falschen Erwartungen zu wecken. Schaumschlägerei schadet nur.

Markt: Welche weiteren Hürden müssen Unternehmer überwinden, wenn sie den Schritt über die Grenze wagen?

Petzold: Sie sollten die steuerlichen und rechtlichen Klippen vor Ort kennen, um sie zu umschiffen. Und sie müssen wissen, wie sie mit den Behörden umgehen. Wenn ein deutscher Firmenchef die Gepflogenheiten des polnischen Finanzamtes nicht kennt, kann das für den Betrieb das Aus bedeuten. Er muss auch die steuerlichen Möglichkeiten kennen, seine Gewinne wieder nach Deutschland zu transferieren. Da gibt es viele Modelle, wie die Studien der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt/Oder zeigen.

Watzlaw: Auch wir bereiten unsere Unternehmer gezielt auf diese Probleme vor. Doch die größte Hürde bleibt für sie die Geldfrage. Denn die Banken vergeben nur noch selten Kredite an Mittelständler.

Markt: Es gibt doch auch Förderprogramme für Mittelständler, die Auslandsgeschäfte anbahnen wollen.

Watzlaw: Ja, aber es gibt viel zu wenig Fördergelder speziell für den Markteintritt von Firmenchefs, die in den Grenzregionen sitzen. Gerade sie brauchen jedoch ein Startgeld. Denn ihre Eigenkapitalquote beträgt im Durchschnitt nur sechs Prozent.

Manneck: Startgeld klingt gut, aber wofür konkret?

Petzold: Für Investitionen etwa. Wir suchen beispielsweise für polnische Kommunalunternehmen deutsche Partner wie Baufirmen und Anlagenbauer. Sie sollen helfen, die EU-Normen umzusetzen. Eine sehr niedrige Einlage von etwa 250 000 Euro in die Betreibergesellschaft reicht. Die Gesellschaft, deren Teilhaber die deutschen Firmen wären, hat zwei Kläranlagen, vier Wasserwerke und eine ganze Kanalisation. Doch die deutschen Banken akzeptieren das nicht als Sicherheit.

Zapf: Hier ist das Bundeswirtschaftsministerium mit unbürokratischen Lösungen gefragt.

Manneck: Wir müssen jedoch vorsichtig sein mit echten Beihilfen. Denn EU-Wettbewerbskommissar Mario Monti rügt Programme, die zu starken Subventionscharakter haben. Daher fördern wir weniger die Investitionen selbst als die Information und Beratung.

Markt: Eine hohe Hürde für Mittelständler ist auch die mangelnde Rechtssicherheit in den Beitrittsländern. Was müssen die Beitrittskandidaten noch verbessern?

Glante: Die Beitrittsländer übernehmen zwar den Rechtsstandard der EU. Aber sie haben noch große Schwierigkeiten, die Gesetze anzuwenden. Mit dem Beitritt wird die Gesetzeslage in allen EU-Ländern vergleichbar, die Abweichungen davon halten sich in Grenzen. Aber es besteht die Gefahr, dass die Behörden vor Ort, bei denen Unternehmer zum Beispiel Genehmigungen beantragen, das neue Recht nicht umzusetzen wissen.

Markt: Es wird also auch künftig in den Beitrittsländern schwierig bleiben, Ansprüche – etwa auf Zahlungen – vor Gericht durchzusetzen.

Glante: Vorerst sicher. Denn die Gerichte müssen sich erst einarbeiten in die aktuelle Rechtslage. Für sie ist es völlig neu, wenn Unternehmer nach den neuen Gesetzen etwas einklagen oder über einen Streit entscheiden lassen wollen. Es gibt ja noch keine Urteile. Das kann einige Jahre dauern.

Markt: Was müssen die Deutschen an ihren Gesetzen verbessern, damit die Erweiterung erfolgreich wird?

Glante: Ein wichtiges Thema ist der Meisterbrief als Voraussetzung für die Selbständigkeit im Handwerk. Die Unternehmer aus den EU-Ländern dürfen ihre Leistungen ja ohne Meisterprüfung anbieten.

Watzlaw: Widerspruch! Der Meisterbrief ist keineswegs hinderlich im geeinten Europa. Er garantiert die Qualität des handwerklichen Angebots.

Glante: Der Meisterbrief als freiwilliges Qualitätszertifikat würde doch reichen. Dieses Thema wird uns noch Kopfzerbrechen bereiten, ebenso wie die siebenjährigen Übergangsfristen bei der Arbeitnehmerfreizügigkeit, die Deutschland durchsetzte. Gerade in den Grenzregionen gibt es doch schon Fachkräftemangel. Wir sollten daher die Grenze für Arbeitnehmer öffnen, nicht abschotten. Migranten könnten zudem das Sozialversicherungssystem stützen.

Zapf: Für dringlicher halte ich das Problem der Schwarzarbeit. Sie ist jetzt schon in unserer Region extrem hoch und wird weiter steigen.

Glante: Das ist aber nicht die Folge der Erweiterung.

Zapf: Doch. Wenn sich Sozialsysteme öffnen, hat das solche Folgen. Etwa 150 000 Illegale arbeiten in Berlin. Das wichtigste ist, sie aus der Illegalität zu bringen. Es ist unanständig, Menschen schwarz zu beschäftigen. In meinem Gewerbe sind die Schwarzlöhne schon so weit gesunken, dass es sich für die Leute wieder lohnt, legal bei mir zu arbeiten. Denn sie bekommen zu ihrem Nettolohn noch die Sozialleistungen und Urlaub. Die Erweiterung wird aber das Lohnniveau weiter drücken. Für mich als Unternehmer ist sie ein Geschenk des Himmels, für meine Mitarbeiter eine Katastrophe.

Markt: Also überwiegen aus Sicht des Firmenchefs die Vorteile der Erweiterung?

Zapf: Wir alle werden für die Erweiterung zunächst etwas abgeben müssen – und sei es in Form höherer Steuern, die ich als Unternehmer an den Staat zahle, der einen Teil davon nach Brüssel trägt, von dort fließt das Geld wiederum in die Beitrittsländer. Als Unternehmer kann ich einen Teil davon zurückholen, indem ich Marktchancen nutze. Aber erst in zwei, drei Generationen werden alle von der Erweiterung profitieren. Dennoch sollten wir uns nicht davor drücken, eine Vorreiterrolle bei der europäischen Einigung zu übernehmen.

Kasten: Fördermittel – Hilfe für Auslandsgeschäfte

Kfw-Mittelstandsprogramm-Ausland: Mit diesem Programm unterstützt die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) in Frankfurt die langfristige Finanzierung von Investitionen deutscher Unternehmer im Ausland. Auch internationale Kooperationen werden gefördert. Kontakt: KfW-Informationszentrum, Telefon 0 18 01 / 33 55 77 und KfW-Beratungsdienst Auslandsinvestitionen, Telefon 0 30 / 202 64-53 80, Email info@kfw.de, Internet: www.kfw.de.

Absatzförderung Ost: Der Bund hilft kleinen und mittleren Betrieben in Ostdeutschland beim Markteintritt in osteuropäische Länder mit Informations- und Beratungsangeboten. Kontakt: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA) in Berlin, Referat VI C 2, Telefon 0 30 / 20 14-60 82, -7656, -6069, E-Mail: buerovic2@bmwi.bund.de, Internet: www.bmwi.de/Homepage/Politikfelder/Wirtschaftspolitik/Neue%20Bundesl%e4nder/Vermarktungshilfeprogramm.jsp.

Förderprogramme für die Grenzregionen: Mit zahlreichen Hilfen unterstützen EU, Bund und Länder die Grenzregionen. Das BMWA hat sie in seiner Broschüre „Förderung der Grenzregionen zu den Beitrittsländern (Dokumentation 502, Februar 2002)“ aufgelistet. Sie können sie vom Internet (www.bmwi.de/Homepage/Politikfelder/Wirtschaftspolitik/Publikationen/Publikationen.jsp#doku502) herunterladen oder beim BMWA bestellen, Telefon 0 18 88-615-65 74 und –2073, E-Mail bmwi@gvp-bonn.de.

Förderdatenbank: Unter der Internetadresse www.bmwi.de/Homepage/F%e4rderdatenbank/Funktionen/funktionen.jsp finden Sie die Förderdatenbank des BMWA. Sie bietet umfassende Informationen und Kontaktadressen zu den Förderprogrammen der EU, des Bundes und der Länder für Unternehmer. Sie können

sich aber auch an die Förderberatung des BMWA wenden, Telefon 0 18 88-615-7649, -7655, E-Mail: foerderberatung@bmwa.bund.de.

ServiceDatenbank: Die Internetdatenbank Ixpos enthält alle Serviceangebote, mit denen Ministerien, Kammern, Ländervereine und Verbände Firmen beim Markteintritt in neue Länder unterstützen: www.ixpos.de.

Informationen zu den osteuropäischen Ländern hält die Bundesagentur für Außenwirtschaft (BFAI) in Köln bereit. Kontakt: BFAI, Telefon 02 21 / 20 57-0, E-Mail webkontakt@bfai.de, Internet: www.bfai.de.