



Rundum sorglos im Export

Sicherheit vom Erstgespräch bis zur Lieferung

Exportorientierte Unternehmen stehen immer wieder vor der gleichen Frage: Wie kann man die Risiken in den Projektphasen eines Exportgeschäfts von der Anbahnung bis zum erfolgreichen Abschluss optimal absichern? Dieser Artikel zeigt verschiedene Möglichkeiten und Herangehensweisen in den üblichen Phasen auf und kann für Entscheidungsträger ein Leitfaden zur Risikominimierung sein.

Ein neues Exportprojekt steht an – eine sehr gute Nachricht für jedes exportorientierte Unternehmen. Aber mit der Realisierung des Projekts sind auch zahlreiche Risiken verbunden, die gegen die Chancen und den potenziellen Ertrag abgewogen werden wollen. Bestenfalls können die Risiken beziffert werden, um sie in den Angebotspreis einzukalkulieren. Das ist aber vielfach nicht möglich.

In jeder Situation eines Projekts existieren unterschiedliche Risiken, und es gibt verschiedene Wege und Instrumente, um mit ihnen umzugehen. Grundsätzlich gibt es vier Möglichkeiten, Risiken zu minimieren:

- Informationen sammeln, selbst oder durch Dritte bewerten (lassen) und dadurch Entscheidungssicherheit gewinnen
- Risiken mit einer weiteren Partei teilen (z. B. durch vertragliche Vereinbarungen)

- Risiken lassen sich in bestimmten Fällen auf eine andere Partei transferieren (z. B. in vertraglich fixierten Situationen, in denen ein entsprechendes Risiko von einem auf einen anderen Vertragspartner übergeht, weil dieser das Risiko unter der neuen Konstellation besser bewältigen kann).

- zusätzliche (finanzielle) Puffer einrechnen oder Versicherungen abschließen

Im Folgenden wird ein typischer Ablauf eines Exportprojekts vom Erstgespräch bis zur Lieferung in acht Phasen untergliedert (siehe Grafik), die einzeln risikoseitig analysiert werden sollen. Für jede Phase werden mögliche risikominimierende Vorschläge gemacht, ein besonderer Fokus wird auf die Sicherung der beiden wichtigsten Faktoren gelegt: den Schutz der Mitarbeiter und der Zahlungsabsicherung und somit der finanziellen Sicherung des Unternehmens.

Anbahnung/Erstgespräch

Der erste Schritt auf dem Weg zu einem Exportprojekt liegt in der Kundenakquise. Diese geschieht nur äußerst selten vom heimischen Schreibtisch im Büro – folglich müssen Vertriebsmitarbeiter häufig reisen.

Dienstreisen können Risiken bergen – v. a., wenn sie die Mitarbeiter in exotische Länder führen oder sogar in Krisenregionen. Sicherheit auf Dienstreisen wird in Zeiten großer politischer Unsicherheit und angesichts der Verbreitung des internationalen Terrors immer mehr zu einem prominenten Thema. Dabei gibt es eine Reihe von Sicherheitsvorkehrungen, die mit wenig Aufwand eingehalten werden können.

Grundsätzlich gilt, dass persönliche Kontakte eine gewisse Sicherheit vermitteln. Es ist bei Erstbesuchen durchaus vorteilhaft, wenn z. B. Terminvereinbarungen über

die deutschen Auslandshandelskammern (AHKn) oder die Handelskammer vor Ort vorgenommen oder, wenn bei der Kontaktaufnahme offizielle Industrieverbände oder Unternehmensnetzwerke mit Branchenbezug genutzt werden.

Einen guten Anhaltspunkt für die aktuelle Lage im Reiseland bieten die Reise- und Sicherheits- sowie die Gesundheitshinweise des Auswärtigen Amtes (online verfügbar) oder die Risiko-Weltkarten von Control Risks, einem unabhängigen Risikoberatungsunternehmen, das regelmäßig aktualisierte Risikolandkarten veröffentlicht (online).

Mitarbeiter können von der Firma angehalten werden, vor Abreise ins Ausland eine Eintragung in die online beim Auswärtigen Amt geführte Liste „Elektronische Erfassung von Deutschen im Ausland“ vorzunehmen.

Damit ist der deutschen Vertretung im jeweiligen Land bekannt, wer sich vor Ort aufhält, und kann im Krisenfall erforderliche Maßnahmen einleiten. Auch eine persönliche Meldung bei der deutschen

„Zahlungsrisiken müssen bestmöglich abgesichert sein – v. a., wenn das Unternehmen den Markteintritt in ein bisher unbekanntes Land wagt.“

Vertretung vor Ort kann eine gute Sicherheitsvorkehrung sein, wenn man sich länger im Land aufhält.

Für Reisen in sicherheitskritische Länder sollten für Mitarbeiter zusätzliche Versicherungen abgeschlossen werden. Der private Versicherungsmarkt bietet eine Reihe von Produkten an, die als „Kidnap, Ransom & Extortion“-Versicherungen bekannt sind und Fälle von Entführung, Lösegeldzahlungen sowie Erpressung decken.

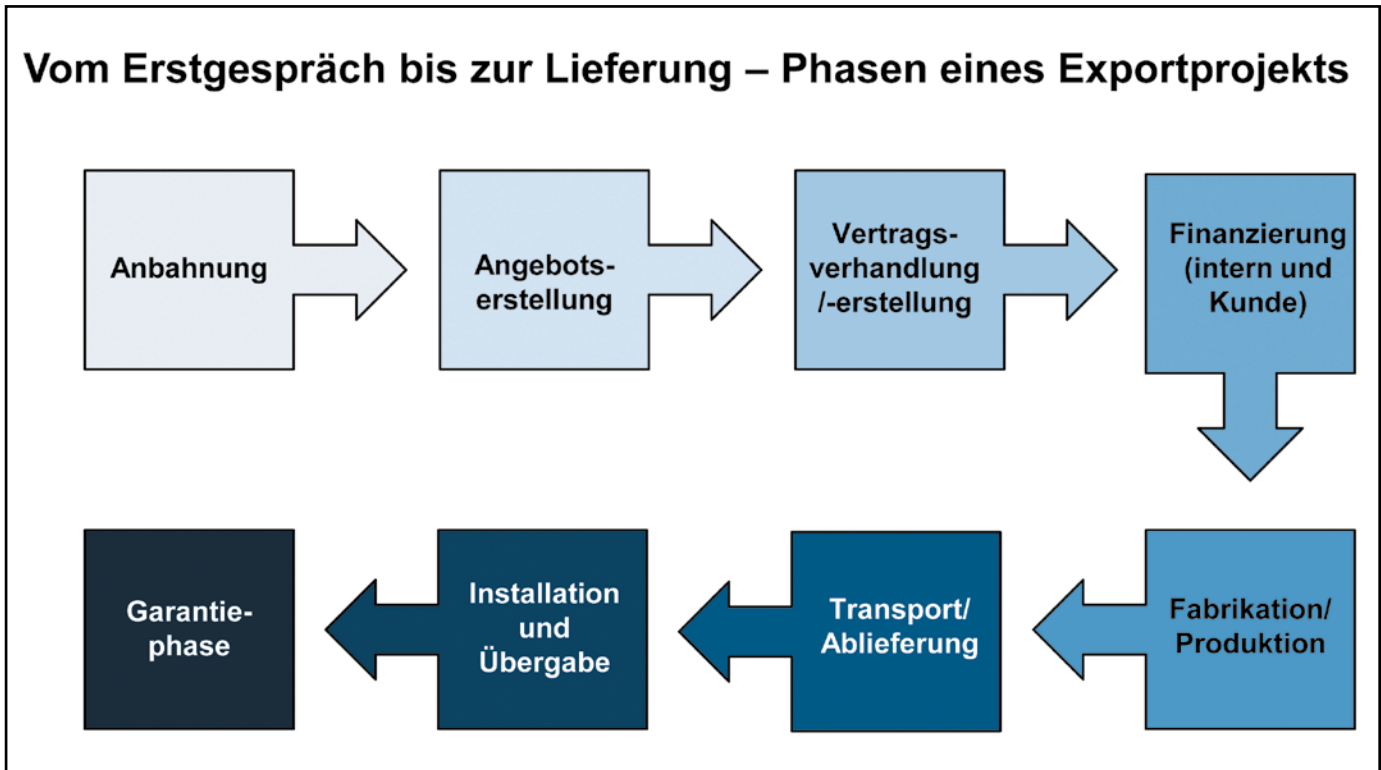
Diskretion steht hier natürlich an erster Stelle, um die versicherten Mitarbeiter nicht zur Zielscheibe zu machen.

Das Sicherheitsempfinden auf Dienstreisen ist höchst unterschiedlich – hier muss auf die Einschätzung des reisenden Mitarbeiters Rücksicht genommen werden.

Angebotserstellung

Ist ein potenzieller Kunde gefunden und dessen Bedarf bestimmt sowie (technisch) definiert, muss ein Angebot kalkuliert und erstellt werden. Die Angebotserstellung sollte Kosten für Versicherungen (z. B. gegen Zahlungsausfall des Kunden oder Nicht-Abnahme des Exportguts), ggf. Gebühren für den Versicherungsbroker, eigene Finanzierungskosten, Kosten für Transport und Logistik (inkl. der üblichen Versicherungen) und einen Puffer einschließen.

Die Größe des Puffers kann sich an verschiedenen Faktoren orientieren. Die bisherige Export-Historie des Unternehmens in das Land kann hierbei genauso ein Anhaltspunkt sein wie z. B. Informationen über die lokale Gerichtsbarkeit und die



Quelle Grafik: Otto

Durchsetzbarkeit von Urteilen lokaler Gerichte. Länder, in denen gerichtlich zugesprochene Ansprüche auch durchgesetzt werden können, sind als sicherer anzusehen als Länder, in denen man im Streitfall jahrelang prozessieren muss.

Eine Faustregel für Puffer gibt es nicht – wir können an dieser Stelle nur dringend empfehlen, eine Vorkehrung einzukalkulieren.

Vertragsverhandlung und -erstellung

Das abgegebene Angebot hat den Kunden überzeugt? Das ist die beste Voraussetzung für den nächsten Schritt: Die Erstellung eines Exportvertrags und dessen Verhandlung. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass Unternehmen, die über wenig Expertise im Export verfügen, gut beraten sind, erfahrene Anwälte hinzuzuziehen, um die Vertragsdokumentation sicher zu gestalten.

Die Einbeziehung international üblicher Handelsklauseln (z. B. Incoterms®) ist wichtig. Ebenso der Verweis auf den Gerichtsstandort bzw. die Definition des Verfahrens, sollte ein Schiedsgericht eingeschaltet werden. Ferner sollte eine

Compliance-Klausel im Vertrag aufgenommen werden, die beiden Vertragsparteien (Exporteur und Käufer) bestätigt, dass das Projekt korruptionsfrei abgewickelt wird.

Die gewählte Währung kann ebenfalls große Auswirkungen haben. Wenn der deutsche Exporteur seine Materialien in Euro einkauft, das Exportgut aber in einer Fremdwährung bezahlt wird, sollte das Währungsrisiko abgesichert werden (z. B. durch ein Währungssicherungsgeschäft „Hedging“, ein Standardprodukt bei Geschäftsbanken).

Unternehmen, die nicht gleich eine internationale Anwaltskanzlei mandatieren möchten, können auf geprüfte Musterverträge von Institutionen (z. B. den IHKn) zurückgreifen. Es kann ggf. wichtig sein, den Vertragsentwurf mit der finanzierenden Bank und evtl. dem Versicherer zu diskutieren.

Sollte die Deckung einer staatlichen oder privaten Kreditversicherung einbezogen werden, muss der Exportvertrag gewisse vertragliche Mindeststandards enthalten, die vor Unterzeichnung des Vertrags aufgenommen werden müssen.

Im Nachhinein lassen sich erfahrungsgemäß solche Regelungen nicht mehr ergänzen – die Konformität mit den Regelwerken von Exportkreditversicherungen oder privaten Risikoversicherungen muss vor dem rechtlich bindenden Abschluss des Exportvertrags geklärt sein.

Für die Mitarbeiter, die die Vertragsverhandlungen vor Ort wahrnehmen, gelten die gleichen Absicherungsmöglichkeiten auf Dienstreisen wie bereits unter „Anbahnung/Erstgespräch“ dargestellt.

Finanzierung

Die Sicherung der vollständigen Bezahlung des Exportguts ist einer der wichtigsten Aspekte eines Exportprojekts, da ein Zahlungsausfall das Unternehmen empfindlich treffen kann. Die Zahlungsrisiken müssen daher bestmöglich abgesichert sein – v. a., wenn das Unternehmen mit diesem Geschäft den Markteintritt in ein bisher unbekanntes Land wagt.

Gerne verweisen wir hier auf die etablierten, als sicher geltenden Instrumente der Exportfinanzierung: Zahlung mittels (bestätigtem) Akkreditiv (idealerweise ausgestellt von einer Bank mit einem akzeptablen Mindestrating) oder kreditseitig durch eine gedeckte Bankfinanzierung (z. B. als gedeckter Lieferanten- oder Bestellerkredit strukturiert) unter Einbeziehung einer Versicherung (staatliche Exportkreditversicherung oder private Kreditversicherung).

An dieser Stelle sei erwähnt, dass der deutsche Versicherungsmarkt im kurzfristigen Bereich bei Exporten innerhalb der EU oder der OECD fast schon wie ein Forderungsverwalter für den Exporteur agiert. Für die exotischeren Länder (Ex-EU/Ex-OECD, Länderkategorien 4-7) bietet sich ein Blick auf den Londoner Versicherungsmarkt an, der aus mehr als 50 Versicherungsgesellschaften und Lloyd's Syndikaten besteht.

Hier werden Versicherungssummen von mehr als 270 Mrd. US-Dollar verwaltet und es gibt quasi keine Risiken, die als „unversicherbar“ gelten – es ist im Zweifelsfall eine Frage des Preises für die Versicherungsprämie.



Nachdem das Angebot den Kunden überzeugt hat, folgt die Verhandlung über einen Exportvertrag.

© contrastwerkstatt – fotolia.com