

Hatto Brenner
Matthias Zillmer
Michael Berger

Vertragsgestaltung für Exporteure

Praxisnahe Anleitungen
für den Erfolg exportbezogener
Kauf- und Vertriebsverträge



Springer Gabler

Vertragsgestaltung für Exporteure

Hatto Brenner · Matthias Zillmer
Michael Berger

Vertragsgestaltung für Experteure

Praxisnahe Anleitungen
für den Erfolg exportbezogener
Kauf- und Vertriebsverträge

Hatto Brenner
AWI Hatto Brenner & Co. GmbH
Erlangen, Deutschland

Michael Berger
EWA GmbH
Hannover, Deutschland

Matthias Zillmer
Dr. Zillmer & von Appen
Kiel, Deutschland

ISBN 978-3-658-12381-9 ISBN 978-3-658-12382-6 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-12382-6

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Kein Geschäft ohne Vertrag!

In einem Vertrag werden die für die Abwicklung des Geschäftes erforderlichen Rahmenbedingungen festgeschrieben, die den Vertragsparteien als Basis für die sichere Abwicklung der ins Auge gefassten Geschäfte dienen.

Die Ausarbeitung von Verträgen zwischen Vertragsparteien einer Nationalität kann noch als relativ einfach angesehen werden. Bei grenzüberschreitenden Verträgen ergeben sich jedoch erschwerende Faktoren durch auftretende Sprachprobleme, andere Geschäftssitten und verschiedenartige Rechtsauffassungen.

Während größere Unternehmen bei der Gestaltung von Auslandsverträgen häufig auf eine eigene Rechtsabteilung mit ausgeprägten Erfahrungen zurückgreifen können, ist das mittelständische Unternehmen auf sich alleine gestellt und muss dennoch in der Lage sein, Auslandsgeschäfte sicher und erfolgreich abzuschließen und abzuwickeln.

Das vorliegende Buch ist daher insbesondere entwickelt worden für den Einsatz in Exportabteilungen von mittelständischen Unternehmen. Dem Exportleiter und seinen Mitarbeitern werden praxisorientierte Hilfestellungen angeboten für die grenzüberschreitende Vertragsgestaltung. Insbesondere beschäftigt sich dieses Fachbuch mit der Gestaltung und Formulierung von international orientierten Kaufverträgen sowie von Händler- und Handelsvertreterverträgen.

In praxis- und problemorientierten Export-Checklisten geben die Autoren Hinweise, die eine rasche Einarbeitung in die jeweilige Problematik ermöglichen sollen.

Erlangen, Deutschland
Kiel, Deutschland
Hannover, Deutschland

Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hatto Brenner
Dr. Matthias Zillmer
Michael Berger

Inhaltsverzeichnis

1	Der Kaufvertrag	1
1.1	Einführung	1
1.1.1	Besonderheiten internationaler Verträge	2
1.1.2	Vorbereitung des Auslandsgeschäfts	3
1.1.3	Checkliste zum Vertragsinhalt	12
1.1.4	Grundregeln der Vertragsgestaltung	15
1.1.5	Vertragsaufbau	19
1.2	Das anwendbare Recht	20
1.2.1	IPR/Kollisionsrecht	20
1.2.2	Die verschiedenen Länder/Rechtsordnungen	21
1.2.3	Anglo-amerikanisches Recht/Common Law	22
1.2.4	Rechtswahlklauseln	24
1.2.5	Eingriffsnormen	26
1.2.6	CISG/UN-Kaufrecht	27
1.3	Gerichtsstandsvereinbarungen	31
1.3.1	Die Bedeutung des IZVR	31
1.3.2	Die Rolle des Prozessrechts	32
1.3.3	Beweislast	34
1.3.4	Gerichtsstandsvereinbarung	38
1.4	Eskalations-, Mediations- und Schiedsklausel	38
1.4.1	Internationale Vollstreckbarkeit	39
1.4.2	Schiedsgerichte	40
1.4.3	Alternative Dispute Resolution (ADR)	43
1.4.4	Mediation	44
1.4.5	Eskalationsklauseln	46
1.5	Angebot, Vertragsabschluss	49
1.5.1	Form	50
1.5.2	Bindungsfrist	51
1.5.3	Werbung, Muster, Angebote	52

1.6	Allgemeine Geschäftsbedingungen	53
1.6.1	AGB einzelner Unternehmen	56
1.6.2	Incoterms ICC	57
1.6.3	UN-Kaufrecht/CISG	60
1.6.4	Musterverträge	61
1.7	Preisstellung und Gefahrtragung	62
1.8	Zahlungsbedingungen	62
1.9	Lieferzeitpunkt, Verzug, Verzugsfolgen, Höhere Gewalt	63
1.9.1	Lieferzeitpunkt	63
1.9.2	Verzug, Verzugsfolgen	64
1.9.3	Höhere Gewalt	65
1.10	Abnahme	68
1.11	Gewährleistung und Haftung	69
1.12	Produkthaftung	70
1.13	Eigentumsvorbehalt	71
1.14	Rücktritt vom Vertrag	73
1.15	Abstimmung Verkaufsvertrag – Einkauf von Komponenten	73
1.16	Exportklausel	74
1.17	Weitere Punkte	74
	Literatur	76
2	Der Handelsvertretervertrag	77
2.1	Einführung	77
2.2	Allgemeines	78
2.3	Aufgaben/Vertragsprodukte	80
2.3.1	Mehrfirmen-/Einfirmenvertreter	81
2.3.2	Abgrenzungen	81
2.4	Vertragsgebiet	85
2.5	Rechtsstellung und Pflichten des Handelsvertreters	86
2.5.1	Scheinselbstständigkeit des Handelsvertreters	87
2.5.2	Pflichten des Handelsvertreters	89
2.6	Rechtsstellung und Pflichten des Unternehmers	90
2.6.1	Anwendbares Recht für den Handelsvertreter im Ausland	91
2.6.2	Gerichtsstandregelungen für den Handelsvertreter im Ausland	92
2.7	Provision	93
2.7.1	Überhangprovision	94
2.7.2	Provisionshöhe und Berechnung	94
2.7.3	Buchauszug	95
2.8	Vertragsdauer	96
2.8.1	Beendigung des Handelsvertretervertrages durch ordentliche Kündigung	96

2.8.2	Beendigung des Handelsvertretervertrages durch außerordentliche Kündigung	97
2.8.3	Beendigung des Handelsvertretervertrages aufgrund Ablaufs der Befristung	99
2.8.4	Beendigung des Handelsvertretervertrages durch Insolvenz	99
2.8.5	Verjährung	100
2.9	Ausgleichsanspruch	100
2.9.1	Voraussetzungen des Ausgleichsanspruchs	101
2.9.2	Ausgleichsanspruch bei besonderen Umständen	104
2.9.3	Dauer der Vertretertätigkeit	105
2.9.4	Ausgleichsanspruch für Untervertreter	106
2.10	Handelsvertreter mit Auslandsberührung	107
2.10.1	Schweiz	108
2.10.2	Russische Föderation	108
2.10.3	USA	109
2.10.4	Türkei	110
2.10.5	Vereinigte Arabische Emirate	110
2.11	Sonstiges	111
2.11.1	Wichtige Eckpunkte eines Vertrages	112
2.11.2	Zustandekommen des Vertrages	112
2.11.3	Notwendige Vertragsbedingungen	113
2.12	Mustervertrag	114
	Weiterführende Literatur	120
3	Der Vertragshändlervertrag	121
3.1	Einführung	121
3.2	Allgemeines	122
3.3	Vertragsprodukte	123
3.3.1	Änderung der Vertragsprodukte	124
3.3.2	Mindestabnahmeklauseln	125
3.4	Vertragsgebiet	126
3.5	Rechte und Pflichten des Vertragshändlers	127
3.5.1	Absatzförderung	127
3.5.2	Treuepflicht	128
3.5.3	Berichtspflicht	128
3.5.4	Mindestabnahme	129
3.5.5	Lagerhaltung	130
3.5.6	Wettbewerbsverbot	130
3.6	Rechte und Pflichten des Herstellers	131
3.6.1	Belieferung des Vertragshändlers	132
3.6.2	Treuepflicht	133

3.6.3	Informationspflicht	133
3.6.4	Gleichbehandlung	134
3.6.5	Regelung der Gewährleistungsrechte des Vertragshändlers	134
3.7	Selektiver Vertrieb	136
3.7.1	Offene selektive Vertriebssysteme	136
3.7.2	Geschlossene selektive Vertriebssysteme	136
3.8	Direktgeschäfte des Lieferanten	138
3.9	Vertragsdauer	139
3.10	Vergütung des Vertragshändlers	140
3.10.1	Preisanpassung	141
3.10.2	Ausgleichsanspruch	141
3.10.3	Ausgleichsanspruch für den Vertragshändler im Ausland	142
3.11	Muster Vertragshändlervertrag	143
	Literatur	149
4	Checklisten	151
4.1	Checkliste 1: Der Kaufvertrag	151
4.2	Checkliste 2: Der Eigentumsvorbehalt	154
4.3	Checkliste 3: Gerichtsstandsvereinbarung oder Schiedsgericht?	155
4.4	Checkliste 4: Der Handelsvertretervertrag	157
4.5	Checkliste 5: Der Händler-/Wiederverkäufervertrag	162
	Literatur	164
	Anlage 1: Vertragsstaaten des UN-Übereinkommens über die Anerkennung und Vollstreckung ausländischer Schiedssprüche vom 10.6.1958	165
	Anlage 2: Vertragsstaaten des UN-Kaufrechtsabkommens (CISG) vom 11.4.1980	167
	Haftungsausschluss	169

Zusammenfassung

Der Kaufvertrag ist die grundlegendste Form der wirtschaftlichen Transaktion, die Übertragung des Besitzes und des Eigentums an einem Gegenstand gegen die Zahlung des Kaufpreises. Seine Regeln finden nach den deutschen gesetzlichen Vorstellungen für bewegliche Sachen grundsätzlich auch Anwendung, wenn die Ware auf die individuellen Wünsche des Kunden hin hergestellt wird, wenn er nicht die Rohstoffe stellt. Nur für bestimmte Teilbereiche, etwa die Beistellungen des Kunden, greift dann Werkvertragsrecht. In der Praxis treten diese Fragen aber in den Hintergrund, weil gerade im internationalen Geschäft der Vertragstext die Rechte und Pflichten der Parteien umfassend regelt. Dies ist auch deshalb nötig, weil sich häufig weitere, eher kaufvertragsfremde Elemente in der Vereinbarung finden, etwa über die Beratung des Kunden, den Aufbau von Maschinen, die Schulung von Mitarbeitern des Kunden, den laufende Service oder die Lizenzierung von Software. Wie Sie alle erforderlichen Regelungsbereiche und die Rahmenbedingungen für Ihren Exportvertrag ermitteln, den Vertragstext formulieren und dabei die rechtlichen Besonderheiten des Auslandsgeschäfts berücksichtigen, zeigt das folgende Kapitel.

1.1 Einführung

Vertragsgestaltung ist Vertragsvorbereitung, Vertragsverhandlung, Vertragsformulierung und Vertragsdurchführung sowie Vertragspflege.

1.1.1 Besonderheiten internationaler Verträge

„Die Gestaltung internationaler Wirtschaftsverträge gehört zweifelsohne zu den anspruchsvollsten Aufgaben der wirtschaftsrechtlichen Praxis“ (Ostendorf und Kluth 2013, S. V) – so das Urteil von Wissenschaftlern. Ist es für Unternehmenspraktiker dann nicht müßig, sich selbst mit dem Thema zu befassen? Im Gegenteil! Wenn Sie die Gelegenheit haben, auf entsprechend versierte Berater zurückzugreifen, dann können Sie sie effizienter mit Informationen versorgen und deren Zuarbeit effektiver umsetzen, wenn Sie über Grundkenntnisse verfügen. Wenn Sie aber auf sich allein gestellt sind, dann sind Sie zumindest jenen Vertragspartnern überlegen, denen es auch so geht, denen dieses Grundverständnis aber fehlt.

Bei allen grenzüberschreitenden Geschäftsbeziehungen werden die typischen vertraglichen Risiken, die es auch bei reinen Inlandsverträgen gibt, verstärkt und es kommen weitere, dort nicht vorhandene Risiken hinzu (Transportkosten, Rechtsverfolgungskosten, öffentlich-rechtliche Vorschriften, Sprach- und Kulturunterschiede usw.). Die Risikokombination ist zudem von Rechtsordnung zu Rechtsordnung unterschiedlich, selbst Rechtsordnungen, mit denen man schon Erfahrungen gesammelt hat, verändern sich schneller, als die schon weit entwickelte einheimische Rechtsordnung.

Auslandsverträge sind darum individueller und erfordern mehr Aufwand, die Ratschläge in diesem Buch sind daher immer vom Anwender auf die konkreten Konstellationen und die aktuellen tatsächlichen und rechtlichen Gegebenheiten anzupassen.

Die erheblichen Risiken unbekannter Haftungsansprüche, die hohen Kosten der Rechtsverfolgung und die Unsicherheit von Zahlungsansprüchen bei Exportverträgen können im Extremfall sogar von der Gegenseite ausgenutzt werden, um strategische Ziele, wie etwa eine feindliche Übernahme, zu erreichen!

Denkbar ist hierfür etwa der Abschluss eines großvolumigen Vertrages mit einem zunächst „unverdächtig“ erscheinenden ausländischen Unternehmen, z. B. ein großer potenzieller oder bereits bestehender Kunde, der von diesem bewusst in eine Auseinandersetzung gesteuert wird.

Vorinvestitionen, anderweitige fehlende Einnahmequellen, Liquiditätsengpässe, Vertragsstrafen- und Schadenersatzklagen, Beantragung gerichtlicher Eilmaßnahmen und auflaufende bzw. drohende hohe Anwalts- und Gerichtskosten können sodann dazu verwendet werden, in einer vorgeschlagenen, scheinbar „gütlichen Einigung“, den deutschen Vertragspartner zu übernehmen oder ihm sein Know-how zu entwenden. Dies kann der horizontalen Integration der Produktion dienen. Es ist nicht ausgeschlossen, dass auswärtige Behörden oder auch Gerichte an diesen Plänen aktiv mitwirken oder sie zumindest im Sinne der Förderung lokaler Interessen billigen.

Es kann auch ein dem hiesigen Unternehmen gut bekannter aus- oder inländischer Mitbewerber hinter dem eigentlichen direkten Kunden stecken, der diese Situation herbeigeführt hat.

Vertragsgestaltung ist immer auch Vertragsverhandlung

Den „idealen Exportvertrag“ gibt es nicht. Es gibt nur Verträge, die mehr oder weniger gut zum jeweiligen Sachverhalt passen. Am Anfang steht daher der Sachverhalt, nicht ein Vertragsmuster. Inwieweit man den Vertrag ideal gestalten kann, hängt vom Umfang der Sachverhaltskenntnis, den Rechts- und Sprachkenntnissen und von der eigenen Verhandlungsmacht ab. Die Verhandlungsmacht ist von vielen Faktoren abhängig, den Marktverhältnissen, der Liquiditätslage, der Erfahrung, der Überzeugungskraft und Nervenstärke. Was vom theoretisch „idealen Exportvertrag“ am Ende übrig bleibt, ist vom Zusammenwirken dieser Umstände abhängig – und vom Zufall.

1.1.2 Vorbereitung des Auslandsgeschäfts

Bei der Gestaltung von Exportverträgen wird die Bedeutung des Faktors „Zeit“ sehr oft unterschätzt, mit häufig nicht wieder gutzumachenden Folgen. Die Zeit spielt unter mehreren Gesichtspunkt eine große Rolle.

Verbreitet ist zunächst das Missverständnis, es sei ausreichend, dem Hausanwalt oder Unternehmensjuristen das erreichte Verhandlungsergebnis, welche Ware zu welchem Preis ist wann zu liefern, vorzulegen mit der Bitte „einmal kurz darüber zu schauen, ob rechtliche Risiken bestehen“ oder es „über Nacht in Vertragsform zu gießen, da muss es doch Standardvertragsmuster geben...“.

Vertragsgestaltung funktioniert so nicht. Vertragsgestaltung bedeutet, Rechtsregeln auf einen konkreten Sachverhalt durch entsprechende fachgerechte Überlegungen anzuwenden und verschiedene Szenarien zu entwickeln, bei denen sie kalkulierbare Ergebnisse liefern. Das braucht seine Zeit: Zunächst muss der Vertragsgestalter den Sachverhalt ermitteln, auch potenzielle Risikobereiche im eigenen Unternehmen erkennen. Gibt es Vorprodukte, bei denen man von Zulieferern abhängig ist? Sind Beistellungen des Kunden für die Produktion erforderlich? Unterliegt die Beschaffung einem Preisänderungsrisiko? Gibt es interne Engpässe? Anschließend muss geprüft werden, welche Gesetze einschlägig sind, wie Streitigkeiten ausgetragen werden könnten, wie Zahlungen und Rückgriffsmöglichkeiten gesichert werden können. Erst auf dieser Grundlage können passende Regelungen für die Zusammenarbeit entwickelt werden, die dann schließlich auf eine möglichst eindeutige Art und Weise verschriftlicht werden. Allein die Ermittlung des Sachverhaltes und der Rechtslage kann einige Wochen in Anspruch nehmen, weil z. B. Auskünfte von ausländischen Juristen, Behörden, Speditoren oder Handelskammern einzuholen oder Entwickler, Einkäufer oder externe Gutachter (die z. B. für eine Abnahmeprüfung eingeschaltet werden sollen) zu befragen sind.

- ▶ Je früher Sie mit der Vertragsgestaltung beginnen, sich für den späteren Abschluss in Stellung bringen, Berater einbeziehen usw., desto größer sind die positiven Auswirkungen Ihrer Bemühungen.

Der „Hebel“ Ihres Aufwandes ist umso länger, je früher Sie den Aufwand betreiben, Kosten und Nutzen stehen dann in einem guten Verhältnis zueinander, kleine Kurskorrekturen am Anfang haben später große Auswirkungen. Wenn Sie das Thema „Vertragsgestaltung/Minimierung rechtlicher Risiken“ stattdessen erst ganz am Ende, einige Tage vor Unterschrift, nach Zustellung der Klagschrift, oder wenn die Abschlusszahlung ausbleibt, in Angriff nehmen, dann ist das Kind bereits in den Brunnen gefallen, Ihre Ausgangslage schlecht und selbst großer juristischer und prozessualer Aufwand vermögen nur noch eine geringe Verbesserung zu bewirken – Ihr „Hebel“ ist zu kurz geworden, Sie müssen für geringe Erträge großen Aufwand betreiben...

Vertragsgestaltung bedeutet zudem nicht nur die Anwendung von Rechtsregeln auf einen vorgegebenen Sachverhalt, sondern idealerweise **die Gestaltung des Sachverhaltes selbst** in einer Art und Weise, die rechtliche Gegebenheiten optimal ausnutzt. Dies kann erforderlich sein, um Risiken von vornherein zu vermeiden, oder um Chancen zu nutzen. Beide Effekte verstärken sich sogar gegenseitig, z. B. bei der Empfehlung, eine eigene Vertriebsgesellschaft für das Exportgeschäft zu verwenden.

- ▶ Über den Erfolg oder Misserfolg eines Exportvertrag hat die Unternehmensführung daher schon Jahre vor dem Beginn der eigentlichen Vertragsverhandlungen mitentschieden – ggf. ohne sich dessen überhaupt bewusst zu sein.

Die Entscheidung, in einem ausländischen Markt tätig zu werden, sollte bewusst gefällt werden, die damit verfolgten strategischen Ziele sollten festgelegt werden. Sie geben bei der Vertragsgestaltung die Richtschnur vor, anhand derer überhaupt nur bestimmt werden kann, ob der Vertrag „optimal“ gestaltet wurde.

Bei der Markterschließung sind die Besonderheiten der Zielländer zu berücksichtigen:

- Welche politischen Risiken gibt es?
- Ist mit Unruhen zu rechnen?
- Mit Transportverzögerungen?
- Wie ist das Klima?
- Drohen umfassende Embargos?
- Sind bestimmte Personengruppen auf schwarzen Listen?
- Sind bestimmte Produkte oder zumindest deren Verwendungsbereiche auf schwarzen Listen?
- Besteht ein Wechselkursrisiko für die Landeswährung?
- Besteht ein Wechselkursrisiko für eine alternative Weltwährung, in der fakturiert werden soll?
- Gibt es Kapitalverkehrsbeschränkungen?
- Drohen Währungsreformen?
- Bestehen logistische Einschränkungen?
- Drohen Boykotte im Land selbst für ausländische Produkte?
- Wie wahrscheinlich sind Steuer-, Zoll- sowie Abgabenänderungen?

- Wie hoch ist das Korruptionsniveau?
- Wie gut ist geistiges Eigentum geschützt?
- Wird Know-how-Transfer erwartet, Kompensationsgeschäfte, Fertigung vor Ort, Bezug lokaler Vorprodukte u. ä.?
- Wie verlässlich sind Verwaltung und Gericht?
- Welche lokalen technischen Vorschriften gelten für die Einfuhr, Inbetriebnahme, den Betrieb und die Wartung sowie die Entsorgung der Produkte? Sind Zulassungen, Prüfzertifikate, Anerkennungen, Anmeldungen und Statistiken erforderlich?
- Welches Ausbildungsniveau besteht bei den Anwendern oder Verbrauchern?
- Welche Verhandlungs-, Arbeits- und Zahlungs- und Beschwerdegegewohnheiten bestehen?
- Welche konkreten Erwartungen an das Produkt bestehen im Markt, worauf beruhen diese, auf Erfahrungen, Vorurteilen oder den bisher verwendeten Produkten? Welche Eigenheiten weisen diese alternativen Produkte auf?
- Welche Mitbewerber sind im Markt mit welchen Produkten aktiv?
- Wie ist das Preisniveau?
- Welche Gewinnmargen sind für welche Beteiligten in der Vertriebskette üblich? Gibt es Kostenfaktoren, die im Heimatmarkt nicht – oder anders – auftreten?
- Wer entscheidet nach welchen Kriterien über die Anschaffung und über die Wartung bzw. die Ersatzbeschaffung?
- Welche Eigenheiten des lokalen Rechts bestehen, sowohl was die Ansprüche der Käufer angeht, als auch die Art und Weise, wie Streitigkeiten über die Qualität ausgetragen zu werden pflegen?
- Welche traditionellen, gesellschaftlichen, politischen, regionalen oder religiösen Besonderheiten, Voraussetzungen oder Beschränkungen gibt es?
- Welche sprachlichen Anforderungen gibt es?
- Auf welchen Messen, Ausstellungen und ggf. Internet-Marktplätzen beziehen die potenziellen Kunden ihre Informationen, wo sind die Mitbewerber aktiv, warum sind sie evtl. in bestimmten Bereichen bewusst nicht oder nicht mehr präsent?
- Welche Formen der Zahlungssicherung und der Risikovorsorge, welche Versicherungen, Bürgschaften und Garantien, welche Subventionen für Messeauftritte, Produktion oder Expansion stehen zur Verfügung?
- Welche Register, Verbände, Auskunftsteien oder Gewährspersonen können über die Seriosität und das Geschäftsgebaren potenzieller Kunden Auskunft geben?
- Welche Verhandlungs- und Kooperationskultur herrscht im Zielland? Kommt es auf den schnellen Gewinn oder die langfristige Zusammenarbeit an? Ist die Einhaltung eines Ehrenkodex wichtig, oder ist dieser nur von Bedeutung, sofern man bei einem Verstoß „erwischt“ wurde, weil man dann „sein Gesicht verliert“ – auch weil man offenbar zu dumm war, um sich nicht erwischen zu lassen? Gilt der Kodex überhaupt für Ausländer?

Die Antworten auf alle diese Fragen bestimmen maßgeblich, welche Änderungen am eigenen Produkt oder am eigenen Verhalten erforderlich oder sinnvoll sind, um von vornherein Risiken im ausländischen Markt zu verringern. Um solche Risiken braucht sich der eigentliche Vertrag dann nicht mehr zu kümmern, die Wahrscheinlichkeit der erfolgreichen Abwicklung (im Sinne der Erreichung der mit dem Auslandsgeschäft verbundenen strategischen Ziele) steigt.

Beispiele

- Abweichende klimatische Bedingungen können dazu Anlass geben, die vertraglich regelmäßig zugesagte Mindesthaltbarkeitsdauer der Produkte zu verringern, oder deren Konservierung oder Verpackung anzupassen, was jedoch zu einer abweichenden Produktspezifikation und/oder zu Mehrkosten führt, logistische Schwierigkeiten (lange Einfuhrzollabwicklungszeiten) dazu, den Beginn der Laufzeit hierfür vorzuverlegen (weg von „ab Anlieferung beim Kunden“ hin zu „ab Auslieferung in ..., Deutschland“).
- Ein unterschiedliches Ausbildungsniveau der Anwender oder Verbraucher kann dazu veranlassen, gewisse Produktvarianten im ausländischen Markt nicht anzubieten, oder aber, Schulungspakete mit dem Produktverkauf zu kombinieren.
- Auch abweichende Konstruktionslösungen können erforderlich sein, um größere Wartungsintervalle möglich zu machen, den Schutz vor Umwelteinflüssen (Staub, chemische Verunreinigungen, Vibrationen, Spannungsschwankungen, verunreinigte Prozessmedien usw.) zu gewährleisten oder sonstigen Umstände im Verwendungsland Rechnung zu tragen.
- Steuerliche Abschreibungsregeln oder Vertriebsgewohnheiten im Zielland können dazu veranlassen, Komponenten des Produkts abweichend von der heimatischen Praxis zusammenzustellen und zu berechnen bzw. Ersatz- und Verschleißteile sogleich mit der Erstausrüstung zu liefern.
- Die öffentlich-rechtlichen Einschränkung für diejenigen Fachkräfte, die die Erstinstallation vor Ort, etwa den Anschluss an das öffentliche Stromnetz, vornehmen dürfen, können es hilfreich machen, eine Plug-in-Variante des Produktes mit integriertem Spannungswandler für den Auslandsmarkt zu entwickeln, wo für das Inland ein Anschluss durch betriebseigene Installateure der Regelfall ist.
- Die Versorgung mit lokalen Prozessmedien oder Schmierstoffen kann die Ergänzung von Filtern erforderlich machen oder die ausschließliche Verwendung wartungsfreier Lager und/oder die Versiegelung von Zugangsöffnungen sowie die Aufnahme entsprechender Spezifikationen in die Gewährleistungsregeln.
- Örtliche Gepflogenheiten oder rechtliche Regelungen können die fälschungsresistente Kennzeichnung von Original-Ersatzteilen, die besondere Beschriftung und Kennzeichnung von Produkten und Umverpackungen sowie die Bereitstellung von Anleitungen und Warnungen auf dem Produkt oder ein Online-Echtheits-Prüfsystem nötig machen.

Sie sollten möglichst viele der gestellten Fragen möglichst genau beantworten, die jeweils aktuelle Entwicklung in diesen Bereichen im Auge behalten und dann die erforderlichen oder wünschenswerten Konsequenzen für Ihr Produkt, die Marketingmaßnahmen, den Vertrieb und die Vertragsvorbereitung sowie den Aftersales-Service aus den Erkenntnissen ziehen.

Es gilt, die für die Einhaltung der Export-Kontrollvorschriften, die Verzollung, die Steuereffekte, die Verschiffung, die Finanzierung und die Kundenbetreuung nötigen neuen Kompetenzen im Unternehmen aufzubauen oder sich dafür externe Dienstleister zu beschaffen, deren Leistungsfähigkeit man ermittelt haben sollte, **lange bevor es zu Problemkonstellationen kommt.**

Informationsquellen

Die Informationen über Ihren Auslandsmarkt und Ihre ausländischen Kunden können Sie auf zahlreichen Wegen einholen:

- Sie können Ihre eigenen Mitarbeiter oder deren Angehörige befragen, die aus den Zielländern kommen.
- Gibt es Städtepartnerschaften in Ihrer Gemeinde oder in ihrem Land dorthin, Kooperationen von Hochschulen oder Branchenverbänden?
- Erfahren Sie etwas von wohlmeinenden Mitbewerbern, von Ihrem einheimischen Branchenverband, Ihrer Hausbank?
- Können Sie solche Verbindungen, soweit sie noch nicht bestehen, selbst befördern, durch Stipendien, Spenden, Initiativen, Werkstudenten, Praktikanten, Austauschprogramme, Unternehmerreisen im Zuge politischer Besuche?
- Können Sie über Ihre Zulieferer oder eigene Kunden oder deren Kunden oder Zulieferer, über Vertriebsmittler, Ihre Botschaft, Außenhandelskammern oder die internationale Abteilung Ihrer IHK Erkenntnisse erlangen?
- Welche Informationen hält Germany Trade & Invest¹ für Sie bereit?
- Welche Informationen bieten die Wirtschaftsförderungseinrichtungen der Zielländer, wie verlässlich sind sie?
- Bringen Ihnen private Reisen oder studentische Unternehmensberatungen, Entwicklungshilfeorganisationen oder Kulturvereine Erkenntnisse?
- Können Sie im Zielmarkt selbst als Käufer auftreten, um die Vorgehensweise von Mitbewerbern zu untersuchen, um an Vertragsmuster, Spezifikationen oder Preislisten zu kommen?
- Welche Arten von Vertriebsmittlern sind vor Ort vorhanden, was haben diese über den Markt zu berichten?

¹<http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/welcome.html>. Diese Wirtschaftsförderungsgesellschaft der Bundesrepublik Deutschland soll den Export und auch die Investitionen aus dem Ausland in Deutschland fördern.

- Gibt es komplementäre Produkte, die bereits eingeführt sind, von deren Herstellern oder Vertreibern Sie etwas erfahren können?
- Gibt es Anfragen von potenziellen Kunden?
- Welche Messen im Zielland, in Nachbarländern oder weltweit können Ihnen Kontakte und Einsichten vermitteln?
- Welche Konsuln oder Auslandsdeutsche im Zielland können Sie befragen oder als Consultants gewinnen?
- Gibt es in Deutschland oder vor Ort Berater, die Ihnen beim Markteintritt behilflich sind, zu welchem Preis, sind sie seriös?

Die Formulierung einer Strategie und die Markterforschung erfordern Zeit und Aufwand.

Der Aspekt der richtigen Strategie kann ebenfalls nicht unterschätzt werden. Es gibt aktuelle Beispiele, bei denen die spezifischen Risiken des Zielmarktes die potenziellen Vorteile dortiger Präsenz nicht unbedingt aufwiegen, so z. B. bei den VW-Abgasmanipulationen im offenbar sehr kleinen Diesel-Pkw-Markt der USA, wenn man der Wirtschaftspresse Glauben schenken kann.

Die Ergebnisse Ihrer Vorarbeiten ermöglichen Ihnen jedoch, **ein Länder-Dossier** mit Fakten, Kontakten und Checklisten für die Vermarktung Ihrer Produkte zu erstellen, zu ermitteln welche Kompetenzen hierfür erforderlich sind und welche Ihrer Mitarbeiter sich von ihrem Leistungsprofil, ihren Sprachkenntnissen und ihrer Mentalität her am besten eignen, um die Produkte und den Markteintritt vorzubereiten – und später auch die Vertragsverhandlungen zu führen und geschlossene Verträge abzuwickeln.

Im Zuge dieser Vorbereitungen werden Sie eine ganze Anzahl von Punkten ermitteln, die bei der späteren Vertragsgestaltung besonderes Augenmerk und Vorsorge erfordern. Sie sollten sie stichpunktartig in einer **Checkliste zum Vertragsinhalt** vermerken. Für die vorhandenen (und sich später erweiternden) Detailinformationen zu den einzelnen Punkten sollten Sie auf den entsprechenden Abschnitt in Ihrem Länderdossier verweisen.

- ▶ Idealerweise beginnt also Ihre „Vertragsgestaltung“ anderthalb bis zwei Jahre, bevor Sie überhaupt Ihr erstes Angebot schreiben oder die erste Kundenanfrage bei Ihnen eingeht.

Wenn Sie diese Zeit nicht haben, oder sich nicht nehmen möchten, dann versuchen Sie zumindest, in einem Schnelldurchlauf die relevanten Vorkenntnisse zu erwerben.

Es gibt 4 Grundsätze, die Sie bei der Vorbereitung Ihres Exportvertrages in jedem Fall beherzigen sollten, die zu ihrer Umsetzung indes mehr oder weniger Zeit benötigen:

1. Suchen Sie sich die passenden Berater.
2. Sprechen Sie mit Ihrem Versicherer.
3. Sprechen Sie mit Ihren Hausbanken.
4. Gründen Sie eine Vertriebsgesellschaft.

1. Suchen Sie sich die passenden Berater

Ihre Rechtsanwälte, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer sind für Ihren nationalen Bedarf passend. Für grenzüberschreitende Fragen sind sie möglicherweise nicht kompetent. Vielleicht möchten sie aufgrund anderweitiger Ausrichtung die erforderlichen Zusatzkenntnisse auch gar nicht erwerben, so gerne sie Sie als Kunden sonst behalten möchten. Suchen Sie sich dann frühzeitig externe Dienstleister, mit denen Ihre „Hausberater“ vertrauensvoll zusammenarbeiten möchten. Sie finden solche ergänzenden Spezialisten, indem Sie zunächst Ihre „Hausberater“ bitten, sie für Sie zu suchen. Es ist ein gutes Zeichen, wenn diese Ihnen mehrere begründete Vorschläge machen. Häufig ist die Leistung, die aufgrund solcher kollegialer Empfehlungen erbracht wird, besser, als diejenige, die Sie erhalten, wenn Sie sich auf eigene Faust an die Berater wenden.

Über die internationale Abteilung Ihrer IHK, über AHKs und die jeweiligen grenzüberschreitende Juristenvereinigungen, z. B. die Deutsch-Britische Juristenvereinigung usw., können Sie Kontakt zu entsprechenden Anwälten aufnehmen. Übermitteln Sie den Dienstleistern, mit denen Sie sich eine Zusammenarbeit vorstellen können, Ihr Länderdossier und bitten Sie die Bewerber um eine Stellungnahme im Rahmen Ihrer Auswahlentscheidung, wie sie glauben, Sie unterstützen zu können. Die Antworten geben Ihnen Aufschluss über die Leistung der Berater und können Ihnen zugleich wertvolle Zusatzkenntnisse verschaffen.

Dem schlussendlich ausgewählten Berater sollten Sie recht zeitnah einen kleinen entgeltlichen Arbeitsauftrag stellen. Einerseits belegen Sie damit, dass Sie konkreten Bedarf haben, andererseits können Sie einschätzen, welche Leistung Sie erwarten können.

2. Sprechen Sie mit Ihrem Versicherer

Umfang und Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme für tatsächliche oder vermeintliche Haftpflichtschäden unterscheidet sich von Rechtsordnung zu Rechtsordnung. Die Produkthaftung ist in den Ländern der europäischen Union aufgrund der vereinheitlichten Gesetzgebung ähnlich, außerhalb der EU bestehen jedoch erhebliche Unterschiede. Letzteres gilt für die Art und Weise der Verfolgung von Straftaten und Ordnungswidrigkeiten auch schon innerhalb der EU. Sie sollten klären, ob der Umfang und die räumliche Reichweite Ihrer entsprechenden Versicherungen, Haftpflicht, Rechtsschutz, D&O usw. für Ihre geplante Expansion oder Ihr Gelegenheitsgeschäft ausreichend sind. Sie sollten sich mit Ihrer Versicherung auch darüber abstimmen, a) inwieweit vertraglich vereinbarte (im Gegensatz zu gesetzlich vorgegebenen) Ansprüche vom Versicherungsschutz umfasst sind und b) ob sich die Deckung ändert, wenn der Vertrag alternative Streitbeilegungsmethoden vorschreibt, also z. B. ein Schiedsgericht statt eines staatlichen Gerichts.

3. Sprechen Sie mit Ihren Hausbanken

Nicht jede Bank ist in der Lage, oder hat Interesse daran, internationale Geschäfte zu begleiten. Sie sollten daher ermitteln, ob Ihre bisherigen Kreditinstitute Ihren entsprechenden Anforderungen genügen, oder ob es erforderlich ist, sich ergänzende