

AUSLANDSMÄRKTE

12/2007	Südkorea
03/2008	Schweden
06/2008	Irland
09/2008	Vietnam

Bereits erschienene Beiträge können Sie unter www.profirma.de als Dossier herunterladen.

Auslandsmärkte im Aufbruch

Die Globalisierung und die Erweiterung der EU stellen auch den Mittelstand vor neue Herausforderungen. Neue Regionen in Europa, aber auch in Übersee, locken sowohl als Absatzmärkte wie auch als Produktionsstandorte. ProFirma stellt in sieben Folgen attraktive Investitionsmärkte für den Mittelstand sowie deren steuerliche, geografische und infrastrukturelle Rahmenbedingungen vor und informiert über die dortigen Chancen.

SÜDKOREA

> Tiger auf dem Sprung

Systematisch bahnt sich Südkoreas Wirtschaft den Weg in die zukunfts-trächtige Wissensgesellschaft. Damit öffnen sich für den innovativen deutschen Mittelstand viele **SPANNENDE OPTIONEN**. VON DR. GABRIELE LÜKE

Unerwartet taucht aus dem Dunkel hinter den Fontänen des Kangwon Land Resort & Casino der beeindruckend große, aus Licht gezeichnete Kopf eines geheimnisvollen Zauberers auf. Er bewegt sich elegant durch den Raum und spricht, untermalt von monumentaler Orchestermusik, magische Zauberformeln. Dann verschwindet er so plötzlich wie er gekommen ist. Diese verspielte, technisch perfekte Animation aus Wasser, Licht, Klang und Bewegung verdankt das größte Kasino der Republik Korea der Laserland GmbH aus Halfing im bayerischen Chiemgau. Das achtköpfige Unternehmen ist seit Ende der neunziger Jahre gut im Geschäft mit dem nordostasiatischen Tigerstaat. Gesellschafter Helmut Dörner erzählt: „Wir wurden auf einer Messe von südkoreanischen Geschäftsleuten angesprochen; die Koreaner sind eine high-tech- und multimedia-affine Gesellschaft – das machte unser Angebot für sie interessant.“

Insgesamt fünf aufwändige Licht-Performances hat Laserland in Südkorea installiert. Das Geschäft läuft also gut. Vier koreanische Partner vor Ort sorgen dafür, dass es weiter so bleibt. „Wir arbeiten gern mit den Südkoreanern zusammen, auch wenn wir erst ein Gefühl für ihre Mentalität entwickeln mussten, für die Clan- und Netzwerkstrukturen, das System aus Geben und

Nehmen, die Bedeutung persönlicher Fürsprecher vor Ort.“ Inzwischen, meint Dörner, habe man eine gute gemeinsame Sprache gefunden und bewege sich mithilfe der Partner sicher im koreanischen Wirtschaftskontext: „Sind die Geschäftspartnerschaften erst einmal aufgebaut und haben die Koreaner Vertrauen gewonnen, ist die Kommunikation mit ihnen sehr angenehm und sehr konkret: Sie kommen auf den Punkt, stehen zu ihrem Wort, sind rührig – so kann man gute Geschäfte machen.“

Schwieriger Markteinstieg. Dörners Ansicht ist keine Einzelmeinung. „Die deutschen Unternehmen, die sich hier engagieren, haben es nie bereut, nach Korea gegangen zu sein“, bestätigt auch Detlef Rehn. Er beobachtet als Korrespondent für die Kölner Bundesagentur für Außenwirtschaft (Bfai) in der südkoreanischen Hauptstadt Seoul die Lage für investitionswillige Unternehmer. „Der Markteinstieg ist eher schwierig, aber wenn man ihn geschafft hat, kann man in Korea sehr erfolgreich arbeiten.“ Mehr als 200 deutsche Unternehmen sind derzeit als Mitglied der Deutsch-Koreanischen Außenhandelskammer in Seoul registriert und gelten als geschätzte Partner. Und auch über die Ebene des einzelnen Unternehmens hinaus hat die deutsche Wirtschaft einen guten Stand. Auf der Liste der für Südkorea weltweit wich-



Auf einen Blick



SÜDKOREA

Fläche: 99.538 Quadratkilometer.

Hauptstadt: Seoul.

Lage: Nordostasiatische Halbinsel zwischen China und Japan

Politische Situation: Südkorea ist eine demokratische Republik; die politische Lage ist stabil; die Halbinsel ist geteilt in den diktatorischen Norden und den demokratischen Süden.

Währung: Won (KRW), 1 Euro = ca. 1.305 Won (Stand: Oktober 2007), frei konvertierbar

Bevölkerung: 48,3 Millionen Menschen.

Sprachen: Koreanisch (Englisch).

BIP-Wachstum: 2005 + 4,2 Prozent; 2006 + 5,0 Prozent; 2007 + 4,7 Prozent (geschätzt).

Investitionschancen/Branchen: Umwelttechnik, regenerative Energien, Bio- und Medizintechnik, innovativer Maschinenbau, Nanotechnologie, Hightechindustrie.

Standorte: Seoul als wichtigster Standort, Busan (Logistik, Werftindustrie), Jeonju (Optoelektronik, Maschinenbau), Daejeon (Forschungsindustrie, Bio-, Nanotechnologie), Suwon (Infotechnologie).

Steuern: Körperschaftsteuer 13 bis 25 Prozent; Einkommensteuer bis zu 36 Prozent; Mehrwertsteuer zehn Prozent; Kapitalertragsteuer zehn bis 25 Prozent. Es gibt ein Doppelbesteuerungsabkommen.

Mitarbeiter: Koreaner gelten als gut ausgebildet, loyal und fleißig; Mangelsituation im Fachkräftebereich; Korea ist ein Hochlohnland; ab einer Größe von etwa 100 Mitarbeitern kommt es zu einem hohen Managementaufwand bei der Abstimmung mit den zum Teil vielfältigen im Unternehmen organisierten Gewerkschaften.

Infrastruktur: Keine Mängel.

Markteinstieg: Unternehmensgründung formal und behördlich einfach (E-Government), dauert rund einen Monat, Finanzierung unproblematisch; kompliziert ist eher, sich in der von persönlichen Netzwerken geprägten Wirtschaftsstruktur zurechtzufinden.

Links: www.bfai.de; www.auswaertiges-amt.de; www.oav.de; www.korea.ahk.de/; www.investkorea.net

Quelle: eigene Recherche, Ruth Schneider, Ostasiatischer Verein, Hamburg

Links: Der Staatspräsident von Südkorea, Roh Moo-hyun, bei seinem Besuch in Berlin. Unten: Sichtbarer Ausdruck des wirtschaftlichen Erfolgs – das Welthandelszentrum in Seoul.

tigsten Handelspartner steht die Bundesrepublik sowohl als Abnehmer- als auch als Lieferland auf Platz sechs; innerhalb der EU ist Deutschland sogar der wichtigste Partner. Umgekehrt ist Südkorea in Asien nach China und Japan für Deutschland der dritt wichtigste Absatzmarkt.

Dass die Wirtschaftsbeziehungen so gut und die Unternehmen so zufrieden sind, liegt auch an Südkoreas stabilem Wachstum. Nach Überwindung der Asienkrise, die damals mithilfe der Finanzmittel, der Anpassungs- und Reformprogramme des Internationalen Währungsfonds zügig gelang, ist das Land seit 1999 ununterbrochen im Aufwärtstrend. Mittlerweile hat sich das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) auf eine jährliche Steigerungsrate zwischen vier und fünf Prozent eingependelt. Auch für das Jahr 2008 wird ein Wachstum in dieser Höhe erwartet.

Doch spricht weit mehr für Südkorea als das: Seit den 60er Jahren hat das Land eine rasante Entwicklung vom Agrar- zum Industrie- und Dienstleistungsstandort hinter sich gebracht. „Korea hat sich dabei in der globalen Wirtschaft sehr clever positioniert – in einer konzertierten Aktion von Regierung und Wirtschaft mithilfe einer gezielten Förderung der gewünschten Wirtschaftssektoren, Importrestrikti-

onen und Exportunterstützung spezialisierte sich das Land auf Branchen, die sich in den vergangenen Jahren gut entwickelt haben, und auch in den nächsten Jahren vom expandierenden Welthandel profitieren werden“, erklärt Manfred Kurz, Abteilungsleiter der Volkswirtschaftlichen Länder- und Branchenanalyse bei der Bayerischen Landesbank in München. Er nennt florierende Vorzeigebereiche wie den Schiffbau, die Unterhaltungselektronik, die Automobil- oder Informationstechnologie, in denen Südkorea sich seit Langem mit an der Weltspitze befindet. Heute ist das WTO-Mitglied stark exportorientiert, weist entsprechend hohe Handelsbilanzüberschüsse auf und ist mit rund 250 Milliarden US-Dollar zudem der fünftgrößte Währungsreservenhalter der Welt. Und auch die 48 Millionen Menschen umfassende Bevölkerung profitiert von der konsequenten Entwicklung: Lag das Bruttoinlandsprodukt pro Kopf in den 80er Jahren noch bei 2.000 US-Dollar, sind es heute rund 19.000 US-Dollar. „Das ist eine beachtliche Aufbauleistung in verhältnismäßig kurzer Zeit. Südkorea ist längst – auch wenn es noch oft so bezeichnet wird – kein Emerging Market mehr, sondern eine hoch entwickelte Industrienation und damit ein Wirtschaftspartner auf bestem Niveau“, erzählt Kurz.

Sprung in die Zukunft. Und die Attraktivität Koreas dürfte sich noch mehren. Denn so systematisch wie die Überwindung der Agrarstruktur organisiert das Land nun den Sprung in die Zukunft: in die Wissensgesellschaft. „Die Koreaner wissen, dass sie diese Herausforderung meistern müssen, damit sie ihre gute Position in der Weltwirtschaft nicht nur kurz-, sondern auch langfristig halten können“, erläutert Detlef Rehn. „Die Industriebasis ist gut, sie wird aber nun durch

>

STICHWORT: FORSCHUNGSSTANDORT SÜDKOREA

Ins Bewusstsein der breiten Öffentlichkeit gelangte der Forschungsstandort Südkorea über einen Skandal: Der Genforscher Hwang Woo Suk hatte behauptet, menschliche Stammzellen geklont zu haben – was sich aber als Fälschung erwies. Glücklicherweise konnte dieses eitle menschliche Verhalten dem Ruf des Landes insgesamt nichts anhaben. Denn Südkorea arbeitet sich in der internationalen Forschungslandschaft auf einen Spitzenplatz vor. Das liegt auch an der guten Bildungssituation im Land: In den Pisa-Tests lagen die koreanischen Schüler in Mathematik und den Naturwissenschaften weit an der Spitze.

Rund drei Prozent des Bruttoinlandsprodukts investiert das Land jährlich in Forschung und Entwicklung (F & E) – weltweit einer der höchsten Werte. Der Staat und die Unternehmen arbeiten dabei Hand und Hand; beide Seiten investieren intensiv in Forschung und Entwicklung. Passend zum Modernisierungsauftrag wird systematisch in Richtung Wissensgesellschaft erkundet. Die Forschungsziele werden regelmäßig auf der Basis eines Technology-Foresight-Berichts feinjustiert. Derzeit steht nach den pragmatischen Jahren der anwendungsbezogenen Forschung auch die Grundlagenforschung hoch im Kurs. Konkret sind aus staatlicher Sicht vor allem folgende Fachrichtungen relevant: Biowissenschaften und -technologie, Energie, Ressourcen- und Umweltforschung, Materialforschung, Mikrosystemtechnik

und Nanotechnologie, Luft- und Raumfahrt, Meerestechnologie sowie Verkehrsforschung. Weniger stark werden die Steigerungsraten in den Bereichen Informationstechnologie, Elektronik, Maschinenbau und Fertigungstechnik ausfallen, da die auf diesem Gebiet tätigen koreanischen Konzerne bereits eine internationale Spitzenstellung erreicht haben.

Mikrosystemtechnik, Elektronik, IT, Nanotechnologie, Biotechnologie, Material- und Plasmaforschung, aber auch Meerestechnik, Polarforschung, System-Erde- und Klima-forschung – zwischen Deutschland und Korea besteht ein reger wissenschaftlicher Austausch. Die Bundesregierung fördert im Rahmen der Fachprogramme des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) grundsätzlich F&E-Kooperationen zwischen deutschen und koreanischen Unternehmen. Davon kann auch der deutsche Mittelstand profitieren. Das Internationale Büro des Bundesministerium für Bildung und Forschung in Bonn unterstützt das Ministerium bei der Projektanbahnung.

Mit einer großen Marketingkampagne hat das BMBF Deutschland zudem seit Mitte des Jahres 2007 Südkorea als Forschungs- und Innovationsstandort bekannt gemacht und Kooperationen zwischen deutschen und koreanischen Forschern und Unternehmen gefördert. In diesem Rahmen wurden Wissenschaftler und Firmen aus Südkorea nach Deutschland eingeladen.

die entsprechenden Zukunftssegmente ergänzt.“ Deshalb stehen Umwelttechnik, regenerative Energien, Bio- und Medizintechnik – auch Korea ist wie Deutschland mit einer alternden Gesellschaft konfrontiert –, innovativer Maschinenbau, Nanotechnologie oder industrielle Dienstleistungen ganz oben auf der Liste der Branchen, die nun forciert werden. „Dafür werden Cluster im ganzen Land aufgebaut. Südkorea ist auch hier bereits dabei, an die Weltspitze aufzurücken.“ Auch der deutsche Mittelstand kann sich dadurch noch einmal neu ins Spiel bringen. Bfai-Korrespondent Detlef Rehn unterstreicht: „Korea braucht nun gerade Produkte und Dienstleistungen, die das Land ins 21. Jahrhundert katapultieren – und die haben die deutschen Mittelständler mit ihren innovativen Nischenprodukten ja zu bieten.“

Dass Südkorea diesen Angeboten eine Chance geben dürfte, liegt auch am Druck der Konkurrenz. Südkorea steht mit den etablierten Industrienationen des Westens im Wettbewerb, aber auch mit den direkten asiatischen Nachbarn. Das Land, so nannte es Präsident Roh Moo Hyun kürzlich bei seinem Treffen mit dem diktatorischen Machthaber Kim Jong Il im Norden der Halbinsel, sei wie ein Sandwich eingeklemmt zwischen China und Japan. Was Roh Moo Hyun politisch meinte, gilt umso mehr für die Wirtschaft. Die angestammte Konkurrenz sitzt in Japan, und mit China ist ein neuer starker Wettbewerber herangewachsen. Detlef Rehn schlussfolgert: „In diesem Innovationswettbewerb können Partner aus Deutschland, die Know-how und Innovationen liefern, natürlich punkten – und umgekehrt auch vom Know-how der Koreaner profitieren.“

Umfangreiche Förderung. Die Ziele sind also klar – und genügend Geld gibt es angesichts der florierenden Wirt-

schaft in Südkorea auch. Detlef Rehn: „Sowohl die großen Konzerne als auch der südkoreanische Staat investieren derzeit viel in die Modernisierung.“ Die operativen Maßnahmen auf beiden Seiten sind umfangreich: Fördergelder stehen zur Verfügung, Sonderwirtschaftszonen sind ausgewiesen, Steuererleichterungen werden gewährt, innovative ausländische Investoren und Partner werden ins Land gebeten, koreanische Firmen kaufen im Ausland innovative Unternehmen ein und ergänzen damit clever ihr Portfolio oder erwerben zumindest Beteiligungen. Eine bedeutende Rolle spielen auch Forschung und Entwicklung – auch hier sowohl auf Unternehmens- als auch auf staatlicher Seite (siehe Kasten).

Das Angebot des deutschen Mittelstands und die Nachfrage Südkoreas passen also gut zusammen. Doch noch ein weiteres Argument könnte mittelständische Firmenchefs für Korea einnehmen: Die koreanische Wirtschaft wird derzeit von großen, stark diversifizierten, global agierenden und

auch politisch äußerst einflussreichen Konglomeraten, den sogenannten Chaebols dominiert, zu denen Unternehmen wie Daewoo, die LG Group, Hyundai oder Samsung gehören. Nun will die Regierung auch den bisher international kaum konkurrenzfähigen koreanischen Mittelstand fördern und ihn für den internationalen Wettbewerb fit machen. „Daraus könnten sich für deutsche KMU mittelfristig neue Anknüpfungspunkte ergeben“, glaubt Ruth Schneider, Regionalmanager Japan/Korea beim Ostasiatischen Verein in Hamburg. „Noch warne ich deutsche Mittelständler allerdings davor, ihre mittlere Größe in Korea allzu sehr herauszustellen. Die Koreaner können den typischen Stolz eines deutschen Unternehmers auf den Mittelstand oft nicht nachvollziehen. Sie fragen stattdessen, ob die Geschäftstüchtigkeit nicht gereicht hat, um ein großes Unternehmen aufzubauen“, meint die Expertin. „Insofern empfehle ich, lieber die Innovationskraft, die internationalen Partnerschaften, weltweiten Ver-



triebsstrukturen oder die Markt- und Technologieführerschaft zu betonen.“

Komplizierte Netzwerke. Soweit die spannenden Perspektiven. Als nicht ganz so einfach kann sich für westliche Investoren der Markteintritt gestalten. Ruth Schneider: „Rein formal geht eine Unternehmensgründung zwar schnell und unkompliziert über die Bühne. Um aber eine feste Position im Markt zu erlangen, kommt man an einer sehr intensiven Marktbearbeitung nicht vorbei.“ Vor allem muss man sich dabei auf die typischen Netzwerke einlassen, die in der koreanischen Wirtschaft eine große Rolle spielen und sich gerade auch in den Chaebols widerspiegeln. Sie sind ein austariertes System langjähriger persönlicher Beziehungen

– daher ist auch der Vertrauensbeweis eines japanischen Geschäftspartners immer eine gute Empfehlung. „Immer tiefer in dieses Netzwerk-System einzutauchen, ist der Schlüssel zum Erfolg. Dafür muss man Geduld haben“, sagt Schneider. „Andererseits muss man sich auch klarmachen, dass das Netzwerk das Geschäft blockieren kann, und sensibel vorgehen, wenn man sich von einem Partner trennen will.“

Was der Investor noch wissen sollte: Die koreanische Gesellschaft gilt als sehr konservativ, als sehr traditionell. Nicht nur das Senioritätspinzip ist eine der wichtigsten Regeln. „Auch als weibliche Führungskraft kann es anfangs durchaus schwierig sein.“ Außerdem legen die Koreaner Wert darauf, dass

wie ihres immer noch geteilt ist.“ Ruth Schneider ist daher überzeugt: „Eine gemeinsame Sprache mit den Koreanern zu finden, ist, wenn man sich auf diese Basics eingestellt hat, leicht möglich – die eigentlichen Verhandlungen funktionieren dann häufig nach international üblichen Mustern.“

Grundregeln einhalten. Das bestätigt auch die Erfolgsgeschichte der Hydac International GmbH aus Sulzbach an der Saar. Der Spezialist für Hydraulik folgte Anfang der 90er Jahre einerseits seinen großen westlichen Kunden auf den koreanischen Markt. Andererseits schaute das Unternehmen mit 4.500 Mitarbeitern sich als Reaktion auf die Stahlkrise in Europa auch in Südkorea nach neuen Absatzmärkten um. „Wir haben zunächst mit einem Händler zusammengearbeitet, als wir aber im Markt etabliert waren, entschieden wir uns im Jahr 1999, eine eigene Niederlassung in Seoul und danach eine Fertigung in der Nähe von Busan aufzubauen“, erzählt Michael Glod, Area-Manager Asia Pacific in Sulzbach. „Zeit- und budgetgerecht aus Deutschland zu liefern, wäre auf lange Sicht zu schwierig gewesen.“ In Busan passen nun 40 Mitarbeiter die Hydac-Produkte marktgerecht an. Außerdem gibt es ein Vertriebsbüro in Seoul. „Wir sind zufrieden mit dem Geschäft, aber wir beachten dabei streng die Grundregeln“, erläutert Glod. „Dass wir vor Ort produzieren, wird von den Partnern honoriert; eine Belieferung des koreanischen Markts etwa vom Konkurrenten China könnte bei einzelnen Kunden sicher zu Missfallen führen“, erklärt Glod. „Vor allem aber zeigen wir das eigene Gesicht, sind präsent, interessieren uns für das Land – das ist entscheidend.“ So haben sich für Hydac Türen geöffnet. „Mittlerweile haben wir nach acht Jahren Beziehungspflege sogar direkten Kontakt zu Hyundai.“



Links: Die Hyundai Car Factory zählt zu den internationalen Aushängeschildern Südkoreas. Rechts: Seoul bei Nacht – die Südkoreaner sind stark durch westliche Werte geprägt.

und Verpflichtungen. Ruth Schneider: „Diese Netzwerke sind für Ausländer häufig nur schwer zu durchschauen und zu durchdringen.“ Mit der Fürsprache eines Partners, der dieses System beherrscht, gelange der Investor in vielen Fällen schneller zum richtigen Ansprechpartner, der dann weitere Türen öffne. Dabei gilt das Fürsprecherprinzip über die Landesgrenze hinaus: Bei aller Konkurrenz und historischen Ressentiments arbeiten Koreaner und Japaner wirtschaftlich eng zusammen

man sich mit ihrem Land beschäftigt, man beispielsweise von dem bedeutenden Philosophen Konfuzius gehört hat. „Auch sollte der Geschäftsführer selbst immer wieder vor Ort Präsenz zeigen – das ist ein unabdingbarer Ausdruck der Wertschätzung.“ Umgekehrt beschäftigen sich die Koreaner aber auch intensiv mit Deutschland. „Sie schätzen Deutschland, wissen viel über uns, lieben die klassische deutsche Musik und Literatur und fühlen sich mit uns verbunden, weil unser Land geteilt war,