

1 Firmengründung USA: Trends und Motivationsfaktoren

Grenzüberschreitende Unternehmensverflechtungen, milliarden schwere Fusionen und feindliche Firmenübernahmen sorgten in den letzten Jahren regelmäßig für Schlagzeilen in den internationalen Wirtschaftszeitungen. Jüngste Trendanalysen der *United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)* gehen von 65.000 transnationalen Unternehmen mit über 850.000 ausländischen Firmenbeteiligungen aus. Im Jahre 2001 waren in ausländischen Niederlassungen über 54 Millionen Menschen beschäftigt – verglichen mit 24 Millionen im Jahre 1991. Der weltweite Abbau von Handelsbeschränkungen, die Liberalisierung der *Foreign Direct Investment (FDI)* spezifischen Regulierungen, neue Technologien wie das Internet, fallende Transport- und Telekommunikationskosten beschleunigten den Prozess der Globalisierung genauso wie der erhöhte Konkurrenzdruck auf gesättigten Märkten, der Unternehmen die Suche nach neuen Absatzmöglichkeiten abseits des Heimatmarktes nahe legt.

Nachdem die Auslandsinvestitionen im Jahre 2000 noch für Rekordhöhen sorgten, waren in den Folgejahren aufgrund der weltweiten Konjunkturschwäche - insbesondere auch in den wichtigsten Nationalökonomien USA, Japan und Deutschland - Rückgänge zu verzeichnen.

Nach einer zehnjährigen Boomphase halbierte sich das *FDI* - Volumen 2001 auf USD 596 Milliarden im Vergleich zum Jahr davor. Die Zahl der grenzüberschreitenden *Merger&Acquisitions* reduzierte sich von über 7.800 im Jahre 2000 auf unter 6.000 im Jahre 2001. Mit der mittelfristig absehbaren Erholung der Weltwirtschaft sollten allerdings auch die weltweiten *FDI* - Aktivitäten wieder zu neuen Höhenflügen ansetzen.

Im Rahmen der weltweiten Internationalisierungsprozesse stehen die USA als größtes Empfängerland ausländischer Investitionen eindeutig im Mittelpunkt des Interesses von expansionsfreudigen Firmenchefs. Trotz der rezessiven Tendenzen in den USA, ausgelöst durch das Ende der Technologie-Euphorie, der Börsenflaute, regelmäßigen Bilanzskandalen und tragischen Ereignissen um den 11. September 2001 konnte sich das „Land der unbegrenzten Möglichkeiten“ weiterhin als attraktivster Markt für ausländische Investoren positionieren. So zog der amerikanische Markt Investitionen im Wert von USD 124 Milliarden im Jahre 2001 an. Ein Großteil davon aus dem „alten Kontinent“ Europa, auch wenn die Partnerländer der Nordamerikanischen Freihandelszone (NAFTA), nämlich Mexiko und Kanada an Bedeutung gewinnen konnten.

1.1 Direktinvestitionen aus deutschsprachigen Ländern

Mit der Übernahme des amerikanischen Mobiltelefonbetreibers Voicestream für insgesamt USD 29,4 Milliarden tätigte die Deutsche Telekom eine der größten Transaktionen in der Geschichte der transatlantischen Wirtschaftsbeziehungen.

Schweizer Firmen standen dem nicht viel nach. So übernahm etwa Nestlé den amerikanischen Konkurrenten Ralston Purina und die Schweizerische Rückversicherung akquirierte Lincoln Re. Gleichzeitig stieg die österreichische Wienerberger AG zum zweitgrößten Ziegelhersteller der USA auf.

Es ist klar, dass diese deutschen, schweizer und österreichischen Konzerne den strategisch wichtigen Sprung über den Atlantik wagen und das Ranking der USA als attraktivsten und wettbewerbsfähigsten Wirtschaftsraum indirekt bestätigen. Gleichzeitig zeigen Statistiken der Deutschen Bundesbank sowie der Schweizerischen und Österreichischen Nationalbank, dass diese spektakulären und öffentlichkeitswirksamen *Mega-Mergers* nur die Spitze der Investitionstätigkeit darstellen und das Interesse an einer Firmenpräsenz mittlerweile auch in den Führungsetagen der kleinen und mittleren Unternehmen stark ausgeprägt ist.

Das Volumen des Unternehmensvermögens unmittelbarer deutscher Direktinvestitionen in den USA belief sich bereits im Jahre 2000 auf über Euro 140 Milliarden. Mehr als 2.700 Unternehmen mit deutscher Kapitalbeteiligung konnten offiziell registriert werden. Sie beschäftigten mehr als 340.000 Mitarbeiter und erreichten einen Jahresumsatz 2000 von insgesamt Euro 96 Milliarden. Deutsche Investoren konzentrierten sich vor allem auf die Wirtschaftszweige Kraftwagen und Kraftwagenteile, die chemische Industrie, die Produktion von Geräten der Elektrizitätserzeugung und -verteilung sowie den Maschinen- und Anlagenbau. Mit diesen hohen Werten stiegen die USA zum wichtigsten Zielland deutscher Investitionen auf, noch vor allen anderen, geographisch und kulturell viel näher liegenden Partnerländern der Europäischen Union. Nachdem laut *UNCTAD* - Rangliste die USA die erste Stelle im *FDI Potential Index* einnehmen und Deutschland nur den zwanzigsten Platz, versteht man, warum deutsche Industriekapitäne gerne über den Atlantik blicken und die USA als Vorbild für eine neue deutsche Wirtschaftspolitik zitieren.

Auch schweizer Firmen haben mittlerweile die USA zum bevorzugten Firmenstandort gemacht. Im Jahr 2001 beliefen sich die Kapitalexporte im Rahmen der Direktinvestitionen auf SFR 9,27 Milliarden. Im Jahr davor investierten die Schweizer noch über SFR 33 Milliarden. Die wirtschaftliche Unsicherheit in den USA und Europa führte zu einem vorübergehenden Vertrauensverlust potentieller Investoren, die rasche Realisierung von Expansionsplänen wurde zurückgestellt. Weniger als 30 Prozent des schweizer Kapitalbestandes in den USA entfallen auf die verarbeitende Industrie und hier vor allem auf den Chemie- und Kunststoffsektor. Über 70 Prozent macht der Dienstleistungssektor mit dem Schwergewicht auf Versicherungen und Finanzgesellschaften aus.

Österreichische Firmen entdeckten erst verhältnismäßig spät die Wichtigkeit der Internationalisierung über die Gründung eigener Tochtergesellschaften oder Firmenbeteiligungen. Der EU-Beitritt und die Öffnung der osteuropäischen Märkte

setzten wichtige Impulse in Richtung aktiver Auslandsinvestitionen. Der Aufholprozess verlief sehr rasch. Zwischen 1993 und 2000 verachteten sich die österreichischen Direktinvestitionen von Euro 201 Millionen auf Euro 1,6 Milliarden. Mittlerweile sind über 14.000 Mitarbeiter in amerikanischen Firmen mit wesentlicher österreichischer Kapitalbeteiligung beschäftigt. Nach offiziellen Statistiken der Österreichischen Nationalbank bestehen knapp 130 Unternehmensbeteiligungen mit österreichischem Kapitalanteil. Laut Aufzeichnungen der Außenhandelsstelle der Wirtschaftskammer Österreich in New York können sogar über 300 österreichische Vertriebs- und Produktionsniederlassungen in den USA gezählt werden. Auf alle Fälle weist der US-Markt die stärksten Zuwächse auf – gemeinsam mit einigen Nachbarstaaten Osteuropas. Rund acht Prozent des gesamten im Ausland investierten Kapitals entfallen auf die USA. Das Geld fließt zu 75 Prozent in den Aufbau von Dienstleistungsunternehmen in den Sektoren Handel, Kredit- und Versicherungswesen sowie Immobilienmarkt. Nur 25 Prozent entfallen auf Produktionsbetriebe, vornehmlich in der Metallindustrie, dem Fahrzeugbau und im Glas- und Steinbau.

1.2 Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen

Die äußerst expansive Entwicklung der Kapitalzuflüsse ausländischer Investoren kann in direktem Zusammenhang mit den positiven wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen der USA gesehen werden. Ambivalent fallen die Reaktionen aus, mit denen die USA als einzig verbliebene militärische und wirtschaftliche Supermacht konfrontiert werden. So wie die makroökonomische Dynamik der USA von Euroskeptikern bewundert wird, wird sie von Globalisierungsgegnern kritisiert.

Tatsache ist, dass die USA mit einer rohstoffreichen Landmasse der achtfachen Größe Deutschlands, mehr als 280 Millionen Einwohnern und einem Bruttoinlandsprodukt von über USD 35.000 pro Kopf den Motor der Weltwirtschaft darstellen. Und auch wenn dieser zu Beginn des neuen Jahrtausends etwas stottert, so wird der Status der USA als führende Wirtschaftsnation mittelfristig bestehen bleiben.

Die Veränderung der makroökonomischen Rahmenbedingungen der USA spiegeln sich im Verlauf der Direktinvestitionen wider. So rasant sich die Direktinvestitionen über das letzte Jahrzehnt entwickelt haben, so dynamisch gestaltete sich auch die Wirtschaftsentwicklung. Im Jahre 1991 steckten die USA noch in einer Rezession, darauf folgte der längste Wirtschaftsboom in der Geschichte des amerikanischen Kontinents, um letztlich wieder zu Beginn des neuen Jahrtausends in eine Phase der leichten wirtschaftlichen Stagnation einzutreten.

Sowohl in Krisenzeiten als auch in der Phase des überdurchschnittlichen Wirtschaftswachstums konnten die USA in den letzten zehn Jahren jeweils bessere makroökonomische Fundamentaldaten erzielen als die EU oder Japan. Europäische Politiker und Unternehmer beschworen die Flexibilität des amerikanischen Arbeitsmarktes, das niedrige Zinsniveau, die hohe private Konsumnachfrage, die

zielgerichtete Forschungspolitik sowie den starken und trotz Bilanzskandalen transparenten Kapitalmarkt.

Tabelle 1.1. Fundamentaldaten USA

Statistische Übersicht	1999	2000	2001	2002
Bevölkerung (Mio.)	272	281	285	288
Wachstumsrate (%)	4,1	3,8	0,3	2,4
Inflationsrate (%)	2,2	3,4	2,8	1,6
Zinssatz (%)	5,7	6,5	1,8	1,3
Arbeitslosenrate (%)	4,0	3,9	5,8	6,0
BIP/Kopf (000 USD)	33.23	34.82	35.40	36.34
BIP Nominal (Mrd.)	9.274	9.825	10.082	10.446
Handelsbilanz (Mrd.)	-262	-379	-359	-435
Gesamtimporte (Mrd.)	1.219	1.443	1.356	1.408
Gesamtexporte (Mrd.)	957	1.064	998	973
Staatsausgaben (Mrd.)	2.630	2.775	2.951	3.126
Budgetüberschuss (Mrd.)	150	225	41	-159
Euro : USD	1,01	0,90	0,89	1,02
USD : SFR	1,58	1,68	1,66	1,43

Quelle: US Department of Commerce

Obwohl die USA kein Patentrezept für eine positive Wirtschaftsentwicklung gefunden haben, können doch einige Faktoren, die die ökonomische Lage langfristig positiv beeinflusst haben, identifiziert werden. Dazu zählt etwa die Entwicklung von Informationstechnologien als eine treibende Kraft für Wirtschaftswachstum und Produktivitätsgewinne. Die öffentliche Verwaltung, aber auch die Privatindustrie durchliefen seit den achtziger Jahren mehrere Rationalisierungswellen und Deregulierungsschritte. In den USA geborene Management-Methoden wie *downsizing* und *reengineering* erhöhten die internationale Wettbewerbsfähigkeit der amerikanischen Wirtschaft und die Gewinnsteigerungen der einzelnen Unternehmen enorm, auch wenn dies oft zu Lasten des sozialen Ausgleichs ging. Ebenso ist die Umwidmung hoher militärischer Forschungsbudgets zugunsten ziviler Anwendungen nach dem Ende des kalten Krieges zu nennen. Schließlich garantierte die professionelle und vorausschauende Zinspolitik der amerikanischen Notenbank eine stabile, krisenfeste Wirtschaftsentwicklung. Ausgezeichnete und stabile makroökonomische Fundamentaldaten spielen bei der Bewertung der Eigenschaf-

ten und der Attraktivität des potentiellen Ziellandes für eine Auslandsinvestition sicher eine entscheidende Rolle.

Die dynamische Wirtschaftsentwicklung der letzten zehn Jahre hat nicht nur zu Rekordergebnissen im Bereich ausländischer Direktinvestitionen geführt, sondern auch für die Handelsbeziehungen zwischen den USA einerseits und Deutschland, Österreich und der Schweiz auf der anderen Seite enorme Impulse gebracht.

So steigerte etwa die Schweiz ihre Ausfuhren von SFR 6,9 Milliarden im Jahre 1990 auf SFR 15,7 Milliarden im Jahre 2001. Trotz der großen geographischen Entfernung entwickelten sich auch die bilateralen Handelsbeziehungen zwischen Österreich und den USA äußerst positiv. Die USA sind nicht nur mit großem Abstand der wichtigste Überseemarkt, sondern stiegen mit einem Export-Importvolumen von knapp acht Milliarden Euro zum dritt wichtigsten Handelspartner Österreichs auf, noch vor EU-Partnern wie England und Frankreich. Und Deutschlands Wirtschaft hätte in den letzten zehn Jahren sicher geringere Wachstumsraten erzielt, wenn der exportorientierte deutsche Mittelstand nicht auf die hohe Aufnahmefähigkeit des amerikanischen Marktes zählen und zuletzt Waren im Wert von Euro 76 Milliarden (2001) absetzen hätte können. Die zahlreichen Niederlassungsgründungen der letzten Jahre werden die bilateralen Handelsbeziehungen auf Dauer günstig beeinflussen.

Der Warenaustausch findet in beide Richtungen auf hohem technologischem Niveau statt. So spielen Rohstoffe eine untergeordnete Rolle, insbesondere im Vergleich zu Fertigprodukten in folgenden Sektoren:

- Straßenfahrzeuge und Kraftfahrzeugteile
- Maschinen- und Anlagenbau
- Medizinische und pharmazeutische Waren
- Chemische Industrie
- Elektronische Industrie
- Metallverarbeitung

Sowohl Deutschland als auch die Schweiz und Österreich weisen ein aktives Handelsbilanzsaldo mit den USA auf. Mit einem Überschuss von mehr als Euro 20 Milliarden trägt Deutschland wesentlich zum Rekorddefizit des amerikanischen Außenhandels bei. So lag das Leistungsbilanzdefizit zuletzt bei USD 480 Milliarden (2002). Sollte dieser Trend anhalten, so muss tendenziell mit einem schwächeren US Dollar mit anschließend geringeren Exportzuwächsen gerechnet werden. Gleichzeitig könnte aber ein stärkerer Euro neue Investitionen am amerikanischen Markt beflügeln.

1.3 U.S. Direktinvestitionen: Motivationsfaktoren

Was motivierte nun tausende deutsche, schweizerische und österreichische Firmen in den USA wirklich, viele Milliarden Euros zu investieren? Das gute Klima in Florida, das pulsierende Leben New Yorks oder die nette Bekanntschaft in Kalifornien? In der Praxis fallen Investitionsentscheidungen gerade bei mittelständischen Unternehmen gar nicht so selten aus persönlichen Gründen.

Ökonomisch-strategisch gesehen rechtfertigen allerdings vor allem folgende Faktoren eine Direktinvestition in den USA:

- Die Möglichkeit, bestehende materielle und immaterielle Vermögenswerte eines Unternehmens, etwa Marken und Patente, spezielles technologisches Know-how und Vertriebsnetze gewinnbringend auf einem neuen Markt zu nützen.
- Gewinne, die im Rahmen der Direktinvestition einen höheren Ertrag als die Vergabe von Lizenzen oder die Erträge aus dem direkten oder indirekten Export versprechen.
- Eine Expansion von Unternehmensbereichen in einen Auslandsmarkt, die im Vergleich zur inländischen Produktion mit anschließenden Exporten Kostenvorteile verspricht.

1.3.1 Relative Marktattraktivität

Als spezifische Beweggründe für die Etablierung eines eigenen Unternehmens in den USA werden von Niederlassungsgründern immer wieder folgende strategische Motivationsfaktoren angeführt:

- Effiziente Marktbearbeitung
- Zugang zum Arbeitsmarkt
- Senkung der Transport- und Infrastrukturkosten
- Generierung von Steuervorteilen
- Nutzung öffentlicher Förderungen
- Zugang zu Forschung und Entwicklung
- Wechselkursrisiko
- Stabiles, politisches Umfeld

Nach detaillierter Analyse wurden die USA in den letzten fünf Jahren durchgehend an die erste Stelle des *World Competitiveness Yearbook* der hochrenommierten Schweizer Managementenschule IMD gereiht. In den Hauptkategorien makroökonomische Rahmenbedingungen, Infrastruktur und Effizienz unternehmerischen Handelns wurden die USA von keiner anderen Nation übertroffen, nur hinsichtlich

des Faktors „geschäftsfördernde Regierungsarbeit“ lagen Singapur und Finnland voran.

Effiziente Marktbearbeitung

Die USA stellen den größten homogenen Absatzmarkt der Welt dar, womit ein Hauptmotiv für eine Niederlassungsgründung auch schon eindeutig geklärt ist. Ein direkter oder indirekter Export reicht für eine effiziente Marktbearbeitung oft nicht aus. Die Abhängigkeit vom Handelsvertreter oder Exporthändler erschwert eine aktive Steuerung der Marktbearbeitung und lässt direkte Kundenkontakte und den Aufbau lokalen Know-hows kaum zu. Es besteht dadurch eine meist nur sehr eingeschränkte Möglichkeit Verkaufsquoten, Geschäftsanalysen und eine entsprechende Marktsegmentierung einzufordern. Die Niederlassungsgründung in den USA ermöglicht vor allem den uneingeschränkten Markteintritt sowie:

- Größere Marktnähe und damit bessere Kenntnis des Konsumverhaltens sowie die direkte Steuerung von Marketing, Vertrieb und Serviceleistungen.
- Flexible und effiziente Gestaltung von Produktion und Logistik im wirtschaftspolitischen Rahmen der Nordamerikanischen Freihandelszone.
- Realisierung von Wachstumspotentialen auf Basis der sehr attraktiven Marktgröße, des hohen Pro-Kopf-Einkommens sowie stabilen Wirtschaftswachstums.

Zugang zum Arbeitsmarkt

Hohe Lohnkosten und der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften veranlassen viele Unternehmen, ihre Produktionsstätten ins Ausland zu verlegen. Deutsche, schweizer und österreichische Firmen nützen diesbezüglich die geographisch viel näher liegenden osteuropäischen Schwellenländer sehr intensiv. Die USA stellen sicher kein Billiglohnland dar, die Lohnnebenkosten und Basisgehälter sind durchschnittlich aber unter dem Niveau des deutschsprachigen Wirtschaftsraums angesiedelt.

Oft wird argumentiert, dass mit dem niedrigeren Lohnniveau auf Arbeiter- und Angestelltenebene gleichzeitig auch niedrigere Ausbildungsniveaus und geringere Arbeitsproduktivität verbunden sein können. Die USA scheinen hier allerdings das Gegenteil zu beweisen. Die Produktivitätssteigerungen lagen im letzten Jahrzehnt technologiebedingt regelmäßig über den Werten der Europäischen Union. Und das Fehlen eines starren dualen Ausbildungssystems mit Lehre und Berufsschule wie in Österreich oder Deutschland wirkt sich auch nicht unbedingt nachteilig aus. Das *learning by doing* hat amerikanische Arbeiter und Angestellte besonders flexibel und innovativ gemacht. Gleichzeitig garantiert das von Eliteschulen geprägte Universitätswesen eine ausreichende Zahl bestens ausgebildeter Führungskräfte. Nachdem Englisch nicht zuletzt auch durch das Internet zur globalen Wirtschaftssprache aufgestiegen ist, bedeuten die schwach ausgeprägten Fremdsprachenkenntnisse der amerikanischen *work force* auch keinen Nachteil mehr.

Senkung der Transport- und Infrastrukturkosten

Trotz der vielen und kostengünstigen Kurierdienste und des intensiven Frachtschiffverkehrs zwischen Europa und den USA können die Transport- und Zolkkosten die immer geringer ausfallenden Margen von reinen Exportgeschäften rasch unattraktiv machen.

Eine Niederlassung in den USA garantiert hingegen den unbeschränkten Zugang zu einer sehr gut ausgebauten Wirtschaftsinfrastruktur. Regelmäßige Klagen über die vergleichsweise schlechte Qualität des öffentlichen Verkehrsnetzes, der Straße-, Brücken- und Bahnverbindungen sowie Gesundheits- und Stromversorgung im Zuge weitgehender Deregulierungsmaßnahmen und Privatisierungswellen in den achtziger Jahren werden von pragmatischen US Politikern lapidar mit dem Motto *as long as it works, it's fine* beantwortet. Und als Resultat können sich ausländische Investoren durchwegs über geringere Transport-, Energie-, Wasser- und Telekommunikationskosten freuen.

Generierung von Steuervorteilen

Die USA können sicher nicht als Steuerparadies angesehen werden, auch wenn potentielle deutsche, österreichische und schweizerische Investoren regelmäßig das niedrigere Niveau der Unternehmenssteuern als wichtigen Grund für eine etwaige Firmengründung in den USA nennen. Tatsache ist, dass sich die durchschnittliche und langfristige abgabenrechtliche Gesamtbelastung für Unternehmen in den USA, Deutschland, Schweiz und Österreich trotz unterschiedlicher Steuersysteme stark angepasst hat. Ein wesentlicher Unterschied fällt sicher in den Einkommenssteuern auf, wo der Spitzensatz in den USA deutlich unter dem EU-Niveau angesiedelt ist. Doch nicht nur die Höhe der Steuerbelastungen, auch ihre Stabilität und die entsprechende Rechtssicherheit sind ein wesentlicher Faktor bei der Standortentscheidung. Länder mit wenig ausgeprägtem Steuerrecht werden oft als risikoreich eingestuft, auch wenn die Steuerbelastungen niedriger ausfallen. Die USA gelten auch in dieser Frage als Land mit Transparenz und Verlässlichkeit.

Nutzung öffentlicher Förderungen

Regelmäßig taucht im Vorfeld einer Investitionsentscheidung die Frage nach staatlichen Fördermodellen auf. Die hohen Erwartungen werden zumeist enttäuscht, da sich Niederlassungsgründer mit der Eröffnung einer kleinen Handlungsniederlassung oder Produktionsstätte und anfänglich oft nur wenigen Mitarbeitern nicht für spezielle Investitionsförderprogramme qualifizieren. Erst große Investitionsprojekte kommen in den Genuss einer gezielten Investitionsförderpolitik auf einzelstaatlicher Ebene. Sobald ein Niederlassungsgründer mehrere hundert Arbeitsplätze schaffen möchte, kann er auch mit den amerikanischen Verwaltungsbehörden die außerordentliche und unentgeltliche Bereitstellung von Infrastruktur, besondere Marktzugangsrechte oder die Außerkraftsetzung wettbewerbsrechtlicher Bestimmungen verhandeln. Gleichzeitig kann allerdings in der Praxis festge-

stellt werden, dass selbst bescheidenere Geschäftsvorhaben von den jeweiligen Beratungsstellen für Unternehmensgründer in den einzelnen Bundesstaaten und Gemeinden sehr engagiert betreut und mit umfassenden Informationen unterstützt werden.

Zugang zu Forschung und Entwicklung

Laut jüngstem Bericht der *Organization of Economic Cooperation and Development (OECD)* betragen die amerikanischen Ausgaben für Forschung und Entwicklung im Jahre 2002 USD 963 pro Einwohner. Im Vergleich dazu liegen die Schweiz (USD 797), Deutschland (USD 643) und Österreich (USD 486) weit abgeschlagen zurück.

Über 50 Prozent der amerikanischen Bevölkerung nützt das Internet. Der Erfolg von Silicon Valley, die verhältnismäßig höchste Zahl an Nobelpreisträgern und die Technologiebörse *NASDAQ* sind nur einige Schlagworte, mit welchen die enorme Innovationskraft der amerikanischen Gesellschaft beschrieben werden kann. Elite-Universitäten wie *Harvard* und das *Massachusetts Institute of Technology (MIT)* in Boston betonen den Wissenstransfer und eine enge Kooperation mit der Privatwirtschaft. Auch der viel leichtere Zugang zu den universitären und staatlichen Forschungsprogrammen darf als starker Investitionsanreiz für ausländische Firmengründer in den USA nicht unterschätzt werden.

Wechselkursrisiko

Wer jemals die Auswirkungen einer Währungskrise erlebt hat, kennt die Tücken des Wechselkursrisikos. Eine Abwertung der Währung des Geschäftspartners kann den weiteren gewinnbringenden Vertrieb eines zuvor mühsam und mit hohem finanziellem Aufwand eingeführten Produktes für unabsehbare Zeit gefährden.

Die pragmatische Wechselkurspolitik der USA hat in der Vergangenheit immer wieder zu drastischen Währungsschwankungen geführt. Die Entwicklung des Wechselkurses zwischen Euro und USD zeigt, dass durchaus auch zweistellige Wertsteigerungen beziehungsweise Verluste innerhalb eines Jahres möglich sind. Mit der Investition in eine lokale Produktion kann das Wechselkursrisiko jedoch entsprechend neutralisiert werden.

Stabiles politisches Umfeld

Für Investoren sind und bleiben die USA eine der stabilsten Demokratien der Welt. Die Gesetzgebung, das sehr stark in der politischen Mitte – trotz aller ideologischen Unterschiede zwischen Demokraten und Republikanern – angesiedelte Zweiparteiensystem sowie eine effiziente öffentliche Verwaltung mit geringer Korruptionsrate tragen wesentlich dazu bei, dass die USA Hauptzielland ausländischer Investitionen sind. Auch die im Vergleich zu Westeuropa bestehenden viel

größeren sozialen Unterschiede und die hohe multikulturelle Vielfalt haben bisher das amerikanische Staatswesen nicht destabilisiert.

1.3.2 Vorsicht Falle

Auch wenn nach objektiven Kriterien die USA das attraktivste Zielland für Auslandsinvestoren darstellen, so hat die Praxis gezeigt, dass die Expansion in die USA eine sehr schwierige und risikoreiche Aufgabe darstellt.

Die Liste der gescheiterten Unternehmensgründer, Joint Venture Partner und Firmenkäufer ist endlos. Insbesondere die ersten fünf Geschäftsjahre in den USA stellen eine besonders komplexe Herausforderung an das Management in den Firmenzentralen deutschsprachiger Unternehmen. Hohe Anlaufverluste und ein Rückzug aus dem Markt in dieser Phase können regelmäßig beobachtet werden, wobei zumeist immer die gleichen Fehler gemacht werden:

- fehlende Marktforschung
- kein expliziter Businessplan, der auf die spezifischen Marktbedingungen des US Marktes bezogen ist
- mangelnde rechtliche Vorbereitung
- falsche Wahl bei Mitarbeitern, Kooperationspartnern und Beratern
- fehlendes Verständnis für US spezifische Vertriebssysteme

Eine Statistik der Österreichischen Nationalbank bestätigt: Ausländische Direktinvestitionen, die weniger als fünf Jahre bestehen, weisen eine durchschnittliche Eigenkapitalrentabilität von nur 0,5 Prozent auf. Gleichzeitig erreichen Auslandsbeteiligungen, die bereits länger als fünf Jahre bestehen, mit 8,2 Prozent einen signifikant höheren Wert.

Das vorliegende Handbuch soll dazu beitragen, das erhebliche finanzielle Risiko einer Direktinvestition zu minimieren, die äußerst kritische Start-Up-Phase besser zu meistern und das einmal gegründete Tochterunternehmen langfristig auf eine prosperierende Basis zu stellen.

Die folgenden Kapitel enthalten umfassende und praxisorientierte Informationen zu den Themen Management, Rechtsordnung, Formen der Unternehmensgründung, Personalmanagement, Finanzierung und interkulturelle Beobachtungen.

Der potentielle Niederlassungsgründer aus Deutschland, Österreich und der Schweiz erhält mit diesem Handbuch auch die Instrumente der langfristigen strategischen Geschäftsplanung und Projektentwicklung mitgeliefert. Im Sinne eines Werks von Praktikern für Praktiker wurden auch Tiefeninterviews mit mehreren Niederlassungsleitern und Firmengründern durchgeführt. Die auf dieser Basis erstellten Fallstudien lassen sensible und selbstkritische Einblicke in den Alltag einer Tochterfirma in den USA zu. Hier werden Insiderinformationen preisgegeben,

die man sonst nur im Rahmen von jahrelangen Berufserfahrungen und engen Geschäftsbeziehungen in den USA generieren könnte.

Die für den reibungslosen Unternehmensstart in den USA notwendigen Analysen, Instrumente und Informationen sind in diesem Buch enthalten. Die Umsetzung kann dem Leser nicht abgenommen werden und so bleibt zu wünschen: „*just do it*“ und das mit möglichst großem Erfolg!