

## **Ein kleiner Wegweiser zum Eintritt in den US - Markt**

Für deutsche mittelständische Unternehmen, ist es eine Herausforderung, eine Präsenz in den USA zu etablieren und einen Business Plan zu erstellen, um im US- aber auch im nord-amerikanischen Markt erfolgreich zu sein.

Zieht man in Betracht, dass es in den USA 50 Staaten und 20.000 Städte mit einer Bevölkerung von 10.000 oder mehr Einwohnern gibt, alle mit verschiedenen Steuerstrukturen und unterschiedlichen Anreizen für Firmen, ist es eine Herausforderung den einen optimalen Standort in den USA auszuwählen. Bedenken Sie auch, dass es in den USA vier Zeitzonen und viele Überstaatliche Regionen (multi-state regions) gibt, alle mit verschiedenen Charakteristiken und Markteigenarten.

### **Möglichkeiten, um den Eintritt in den Markt für eine ausländische Firma zu erleichtern können sein:**

Einstellen eines Vertriebshändlers (Agenten) für die Produkte, Gründung eines Gemeinschaftsunternehmens oder eine Allianz mit einer US Firma, Kauf einer existierenden US Firma und die Gründung einer US Tochtergesellschaft. Für Produzenten bietet sich oft ein fortlaufender Verfahrens-Ablauf an. Zuerst wird eine Zweigniederlassung mit einem Vertriebsbüro eingerichtet, gefolgt von einem Warenlager zur Distribution (Verteilung der Produkte), und letztendlich wird eine Montage- oder Produktions-Anlage etabliert. Für Firmen aus der EU sind diese Schritte eine logische, sich nach steigenden Verkäufen, ergebende Folge.

Normalerweise ist es eine Vielzahl von Gründen, die eine Firma motivieren, im Ausland zu investieren. Der Beschluss, von Europa aus in den nordamerikanischen Markt mit einer ordnungsgemäßen Planung einzusteigen, kann höhere Profite und eine höhere Ertragsraten für die investierende Firma generieren.

Im folgenden werden Erwägungen dargestellt, die eine Firma bei der Wahl einer US Geschäftsgrundlage beachten sollten. Auch werden einige Beispiele der Wirtschaftsförderung und Dienstleistungen aufgeführt, die von der Northeast Tennessee Valley Regional Industrial Region (NETVRIDA) angeboten werden.

Für mehr Informationen besuchen Sie bitte auch die Webseiten: **netvrida.eu und netvrida.com** .

Partizipieren Sie von den Erfahrungen mittelständischer deutschen Firmen, die im Nordosten von Tennessee ansässig sind: Goessling USA aus Schermbeck, FWG Federn aus Grevenbroich, Wetekamp Monofilaments aus Melsungen, Axel Hebmüller aus Kaarst.

### **Nähe zu existierenden Märkten und Kunden.**

Wie bereits erwähnt, erstreckt sich die USA über 4 Zeitzonen hinweg und umfasst den ganzen nordamerikanischen Kontinent. Wenn eine Firma eine bereits teilweise etablierte Kundenbasis hat, sollte gegebenenfalls die Konzentration der Hauptkunden auf bestimmte Bereiche des Landes berücksichtigt werden. Sollte eine Firma keine etablierte Kundschaft haben, wäre zu klären, ob sich eine bestimmte geographische Region für den Vertrieb ihres Produktes am besten eignet.

Im Fall von Huf North America (Hauptsitz in Velbert, Deutschland) mit einer wichtigen US Niederlassung in Greeneville, Tennessee, bot der Staat Tennessee eine erstklassige Lage, weil damit die Möglichkeit eröffnet wurde, die Automobil und Zuliefer Industrie in den nahe gelegenen nördlichen Staaten wie Michigan, Ohio und Kentucky, sowie in den schnell wachsenden Produktions-Zentren in den südöstlichen Staaten wie Tennessee, South Carolina und Alabama zu versorgen. Tennessee liegt auf halben Weg zwischen den beiden Automobil-Produktionszentren im Norden und Süden der USA. Dasselbe Szenario einer günstigen Lage trifft auch für Goessling USA zu, da von ihrem günstigen Standort in Tennessee jeweils die Nord- und die Südstaaten der USA gut versorgt werden können. Ein Faktor, mit dem sich Manager aus Europa bei der Ausarbeitung einer Verkaufsstrategie für Nordamerika konfrontiert sehen, ist die Reisezeit zwischen den Firmen bzw. Wohnsitzen ihrer US Kunden. Die Entfernungen in den USA und die dadurch daraus resultierenden Fahrzeiten werden von Managern aus Europa oft unterschätzt. (Ein einzelner Staat in der Europäischen Union ist im Blick auf seine Fläche entschieden kleiner als die USA, und selbst die Europäische Union als Ganzes hat ein Flächenmaß, das etwa nur halb so groß ist wie das der USA).

### **Der Arbeitsmarkt.**

Ein entscheidender Faktor, der den zu erwirtschaftenden Profit einer Firma beeinflusst, ist die Lohnskala oder die Erschwinglichkeit von Arbeitskräften. Unter günstigen Bedingungen sind einerseits die Produktionskosten niedriger, und andererseits wird den Angestellten ein höherer Lebensstandard geboten sein, bedingt durch die niedrigeren Steuern und die geringeren Lebenshaltungskosten im Vergleich zu einer Region mit einem hohen Lohnniveau.

### **Nähe und Verfügbarkeit von geeigneten Arbeitskräften und Technischen (Hoch-)Schulen.**

Welche Bildungsvoraussetzungen hat ihre Firma für Arbeitskräfte? Gibt es Programme, um Arbeitskräfte mit den nötigen Fähigkeiten durch Weiterbildung ausstatten zu können? Bieten örtliche technische Hochschulen ein maßgeschneidertes Training an, um, falls nötig, Facharbeiter auszubilden. Dies sind Schlüsselfragen, die eine Entscheidung für einen Standort beeinflussen. Im Jahr 2015, schloss Bell Helikopter eine Partnerschaft mit dem „Northeast State

Technical College“ in Tennessee ab, um einen Abschluss in Luftfahrttechnik anzubieten. Dadurch sicherte sich die Firma in kontinuierlicher Weise einen Bestand an ausgebildeten Arbeitskräften in Sullivan County, Tennessee.

Ähnliche Programme wurden auch für Automobilhersteller entwickelt.

### **„Tennessee Promise“,**

beinhaltet eine 2-jährige kostenfreie Ausbildung an Community Colleges und an Technischen Hochschulen für Schulabsolventen (High School) aus Tennessee. Dieses Programm ermöglicht Studenten, ein gebührenfreies (kostenloses), technisches Training zu absolvieren. Für Firmen, die potenziellen Angestellten ein Praktikum oder einen auf Arbeitserfahrungen gestützten Lehrgang anbieten, erschließen sich damit zusätzliche Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt.

Auch existieren Programme, die eine professionelle Unterstützung bei der Suche nach Angestellten anbieten. Tennessee hat sogenannte „Career Centers“ im ganzen Staat etabliert. Dort können Arbeitssuchende eine Berufsberatung, sowie weitere Informationen erhalten. Arbeitgeber können dort Stellenangebote veröffentlichen. Jedes Center bietet Informationen zum Arbeitsmarkt, einen Internetzugang, Workshops zur Weiterbildung, eine Online-Jobbörse, Stellenvermittlung, Möglichkeiten zur Personalanwerbung und Trainingshinweise an.

### **Nähe zu anderen Firmen ihres Herkunftslandes.**

Für kleine und mittelgroße Unternehmen kann es wertvoll sein, von den Erfahrungen anderer ähnlicher Unternehmen ihres Landes in den USA zu lernen. Dirk Rybak, Hauptgeschäftsführer von Goessling USA, in Sullivan County (Tennessee), hat Managern von FWG und von Wetekam Empfehlungen gegeben. Diese gründen sich auf eigenen Erfahrungen, die bei der Etablierung seiner Firma in den USA gesammelt wurden. Wichtige Ratschläge können folgende Gesichtspunkte mit umfassen: Vermarktungselemente, die am besten für Goessling wirksam waren. Methoden, die Dirk Rybak wieder anwenden würde, um eine Firma in den USA zu etablieren und Handhabungen, die weniger erfolgreich verliefen und die er nichtempfehlen würde. Um Firmen aus Deutschland behilflich zu sein, stellt NETVRIDA den Repräsentanten Rainer Heumann zur Verfügung, mit Sitz in Neuss (in der Nähe von Düsseldorf). Er besucht Firmen, um die Bedürfnisse der Firmen zu ermitteln und um Erklärungen zu den Programmen und ihren möglichen Vorteilen zu geben. Es ist sehr hilfreich, dass ihre Fragen und Probleme in ihrer Muttersprache angegangen und gelöst werden können.

### **Zugang zu Rohstoffen.**

Im Falle von FWG-Federn, war der Zugang zu Rohstoffen, die zur Produktion von industriell gefertigten Federn benötigt werden, eine wichtige Komponente bei der Wahl des Standorts in den USA. Einige Rohstoffe, die für die Herstellung der Produkte von FWG erforderlich waren, wurden von einem Unternehmen in Pennsylvania gekauft und dann nach Deutschland verfrachtet zur endgültigen Fertigung der Feder-Produkte. Mit einer eigenen (Firmen-) Einrichtung in den USA ist es aber möglich, die Rohstoffe von Pennsylvania nach Tennessee zu schicken, um sie dann dort für den Nordamerikanischen Markt weiter zu verarbeiten. Dabei werden Zeit und Transportkosten eingespart. In der Zukunft erwägt FWG einige Kernprodukte für Europäische und Asiatische Kunden in den USA herzustellen, erleichtert durch den Zugang zu Rohstoffen und wegen der damit verbundenen Kosten-Einsparungen.

### **Energie- und Stromkosten.**

Durch die Verlagerung der Produktion in die USA können große Kostenersparnisse erreicht werden, da die aufzubringenden Kosten für die benötigte Energie geringer sind als in Europa. Die „Tennessee Valley Authority“ (TVA) operiert zum Beispiel in sieben südöstlichen US-Staaten und hat Zugang zu einer großen Auswahl an Strom-Energiequellen, einschließlich Kohle, Erdgas, Atomkraft, Wasserkraft sowie erneuerbarer Energie aus Solar-, Wind- und Biogas-Anlagen. Für Wetekam Monofilaments, einem Plastikproduzenten, war die Nutzung von TVA-Strom ein Schlüsselfaktor für die Wahl des Geschäfts-Standortes in Dandridge, Tennessee. Die TVA-Stromkosten waren 30 Prozent niedriger als die Kosten an anderen konkurrierenden US-Standorten. Auch die Verlässlichkeit der Stromzufuhr (99,9%) war entscheidend, um so den kontinuierlichen Betrieb von Maschinen zu garantieren. TVA bietet zudem auch Preisnachlässe für Unternehmen an, basierend auf der verbrauchten Menge an Strom, um Energiekosten zu senken. Weiterhin bietet TVA kostenlose Energie-Überprüfungen und Darlehen mit niedrigen Zinsen für Gebäudeerweiterungen und Anlagenverbesserungen an.

### **Versorgungsketten und Industrie-Ballungsräume (Clusters).**

„Clusters“ sind regionale Ansammlungen von Unternehmen, die möglicherweise dieselben Arbeitskräfte und dasselbe Marktsegment teilen.

Kosteneinsparungen können erzielt werden, indem ein Unternehmen in der Nähe anderer ähnlicher Unternehmen operiert und dadurch dazu beiträgt, Interessen von Käufern und Anbietern miteinander in Einklang zu bringen. Um Unternehmen bei der Suche nach Geschäftspartnern zu unterstützen, bietet NETVRIDA ein regionales Verzeichnis der Hersteller (Regional Manufacturer's Directory) an, dass jedes Unternehmen in den 16 Landkreisen der Region auflistet. Das ermöglicht einer Firma, mögliche Lieferanten in der Nachbarschaft wie

auch potenzielle Kunden für ihre Produkte zu entdecken. In vielen Fällen wissen ohne diese im Verzeichnis zur Verfügung gestellten Informationen die Firmen nichts voneinander.

### **Geschäftsklima.**

Ein weiterer wichtiger Faktor bei der Wahl eines Geschäftsstandortes ist das örtliche Geschäftsklima. Arbeiten beispielsweise die Regierungseinrichtungen mit neuen Unternehmen gut zusammen? Sind die bestehenden Unternehmen zufrieden mit ihrem Standort? Dies ist extrem wichtig bei dem Versuch einer Firma von ihrem Geschäftsstandort zu expandieren. Ein Unternehmen sollte Unterstützung von Politik und Verwaltung erwarten, in Anerkennung für die eingerichteten Arbeitsplätze und getätigten Investitionen des Unternehmens.

### **Steuern und sonstige Abgaben.**

Staatliche und örtliche Steuern können sehr stark variieren. Staatliche Vorschriften bezüglich der Arbeitskräfte, sowie Umwelt- und Geschäftssteuern können einen großen Einfluss auf bestimmte Unternehmen haben. In vielen größeren städtischen Regionen, werden Probleme mit der Luftqualität den Herstellungsprozess beeinflussen und zusätzliche Gebühren und Steuern verursachen, abhängig von örtlichen und staatlichen Vorschriften. Das Anleiherating einer Stadt oder eines Staates sind gute Anzeichen für eine gesunde Wirtschaft. In 2016 verbesserte Tennessee das Rating durch Standard & Poors Rating Services von AA+ zu AAA (ausgezeichnet). Der Staat Tennessee hat jetzt/damit das höchste Rating in Bezug auf Anleihen erzielt, so bewertet von allen drei bedeutenden Rating-Agenturen. Dies ist ein sehr positiver Faktor, um die Steuerbelastung auf niedrigem Niveau zu halten und um Kosten bei einer eventuell benötigten Geldanleihe zu sparen. Eine ganze Anzahl von Staaten in der USA befindet sich in einer unsicheren finanziellen Lage und das kann zukünftige Steuersätze, die Qualität von angebotenen Dienstleistungen, und schließlich den Ertrag eines Unternehmens negativ beeinflussen.

### **Wirtschaftsförderung und Finanzielle Unterstützung.**

Im Allgemeinen, ist die Höhe von der finanziellen Wirtschaftsförderung, die eine ausländische Firma von einer US-staatlichen und/oder örtlichen Regierung erwarten kann, abhängig von der Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze (und des bezahlten Lohns) und von der Höhe der Kapitalinvestition. In Tennessee muss zum Beispiel ein Unternehmen mindestens 25 Arbeitnehmer über einen Zeitraum von 3 Jahren einstellen und mindestens \$500.000 investieren, um sich für staatlich geförderte Anreize zu qualifizieren. Ein Stimulus-Angebot für ein Unternehmen kann sich zusammensetzen aus Angeboten sowohl von staatlichen als auch von örtlichen Dienststellen. Diese können folgendes beinhalten: reduzierte Preise für Eigentum (Land und/oder Gebäude), Grundsteuernachlass für eine nach der Investition beginnende Zeit,

Subventionen zur Ausbildung von neuen Angestellten. Andere Anreize können Infrastrukturverbesserungen beinhalten, wie Straßen, Bahnanschluss, Wasser/Abwasser, Erdgas, Telekommunikation und andere Maßnahmen, um die Infrastruktur eines Standort zu verbessern. Im Nordosten von Tennessee, stellt NETVRIDA Anreize für Unternehmen bereit, die ein Verkaufsbüro etablieren wollen, oder sich in den frühesten Stadien einer Erkundung des US-Marktes befinden, wobei es sich versteht, dass dieser Vorgang mehrere Jahre und eine gründliche Planung seitens der Firma beansprucht.

Das NETVRIDA Programm kann für einen bestimmten Zeitraum auch die kostenfreie Miete im Eastern Tennessee State University ETSU- Innovation-Lab, im Rahmen des „Soft Landing“-Programms („weiche Landung“) und auch eine andere Art der Unterstützung beinhalten. Eine Initiative von NETVRIDA für ein „Soft Landing“ Unternehmen ist die Finanzierung einer ansprechenden Webseite für U.S Kunden.

Dies ist ein wichtiger früher Schritt, um Kunden über das Unternehmen und dessen Produkte zu informieren. Ebenso wird eine Unterstützung im Umgang mit sozialen Netzwerken vermittelt.

Im Fall von Goessling USA, kooperierte NETVRIDA mit dem US Department of Agriculture (Landwirtschaftsministerium) um im Rahmen von dessen Entwicklungsprogramm, um für den Bau einer neuen Werksstätte ein Darlehen mit einem 0% Zinssatz zu arrangieren. Außerdem stellte der Landkreis Sullivan in Tennessee einen \$10.000-Zuschuss bereit, um Goessling zu unterstützen, obwohl das Unternehmen unter der Anforderung von 25 Angestellten lag, welche die Firma für eine Förderung durch den Staat Tennessee qualifiziert hätte. Wie eine Unterstützung bei der Finanzierung durch entsprechende Stellen in den USA gewonnen werden kann, ist eine wichtige, früh anzustellende Überlegung einer Firm. Hierzu gehört auch die Verfügbarkeit von Programmen, um einem Unternehmen in den frühen Phasen des Aufbauprozesses zu helfen, gerade dann, wenn die Anstrengungen meistens am härtesten sind.

### **Nähe zu Universitäten und Studentischen Arbeitskräften.**

Hier finden Sie auch den Zugang zu Studenten und Praktikanten aus Europa und den USA, die Ihnen bei der Vermarktung, Marktforschung, Webseiten-Entwicklung und anderen Elementen helfen. Dies kann von großem Wert für ein Unternehmen sein. Praktikanten bieten häufig hochwertige, sowie erschwingliche Dienstleistungen für ein Unternehmen und gleichzeitig wird dem Studenten eine wesentliche Lernerfahrung vermittelt.

Über NETVRIDA bekommen Unternehmen häufig Unterstützung durch Praktikanten im Rahmen eines Studenten-Austauschprogramms zwischen East Tennessee State University und der Hochschule Bremen, um den Unternehmen dabei zu helfen, ihren US-Betrieb zu starten. Das vom ETSU-Innovation-Lab zertifizierte „Soft Landing Programm“ bietet auch Rechts-und

Personalhilfe, sowie andere administrative Dienstleistungen für Unternehmen, wenn das „Lab“ als Anfangsstandort ausgewählt wurde.

### **Infrastruktur und Transportwege.**

Die USA haben ein sehr gut entwickeltes Interstate-Highway- System, welches die großen städtischen Zentren verbindet, ähnlich den deutschen Autobahnen. Jedes Unternehmen wird unterschiedliche Voraussetzungen für Versand und Logistik haben, zum Beispiel hinsichtlich der Notwendigkeit einer Zugverbindung oder eines Zuganges zu einem Hafen für den Überseeversand. GIS-Kartierungen können eine Fülle von Daten zur Verfügung stellen, um die relativen Vorteile der Standorte im Hinblick auf die Transportmöglichkeiten auszuwerten. Ein großer Unterschied im Vergleich zu Europa ist, dass die USA eine sehr geringe Anzahl an Passagier- Zugsystemen hat. Busse stellen die dominante Form von öffentlichen Verkehrsmitteln bereit, wobei aber das Auto das Haupttransportmittel für Angestellte ist. Die Gesamtkosten für Autobesitzer sind wesentlich geringer in den USA als in Europa. Zum Beispiel kostet die jährliche Autoregistrierung (KFZ-Kennzeichen) in Tennessee normalerweise \$25 pro Jahr.

Der Zugang zu regionalen Flughäfen mit internationalen Verbindungen ist oft ein wichtiger Faktor bei der Standortwahl. Wenige ländliche Gegenden in den USA sind an einem großen internationalen Flughafen gelegen, aber viele Regionen haben Zugang zu einem oder mehreren regionalen Flughäfen mit Anbindung zu den internationalen Hubs.

### **Foreign Trade Zones (FTZ)**

Das Wachstum im globalen Handel, verbesserte Wettbewerbsbedingungen im Hinblick auf Steuern und Zölle, hat die Etablierung und Nutzung von **Foreign Trade Zones (FTZ)** beschleunigt.

Auch erlaubt es den Firmen, Zölle für Produkte, die in der jeweiligen Zone zugelassen sind, zurückzustellen, zu reduzieren oder auch zu erlassen. Dies bietet Unternehmen enorme Vorteile.

Nordost Tennessee gehört zur Foreign Trade Zone 204, unmittelbar am Tri-Cities Flughafen gelegen. Diese Zone befindet sich im Mittelpunkt der östlichen USA, zwischen Maine und Florida und bietet daher eine perfekte Lage für den Vertrieb. Innerhalb der FTZs ist es möglich, Güter zu importieren, zu bearbeiten und wieder zu exportieren ohne Zölle bezahlen zu müssen.

### **FTZ- Vorteile beinhalten u.a.:**

- Zollaufschub
- Zollbefreiung
- Zollverringierung
- Transfer zwischen Zonen ohne Zoll
- Reduzierter Verwaltungsaufwand
- Beschädigte und minderwertige Waren können vom Zoll befreit werden.

### **Ländliche vs. städtische Geschäftslagen und Lebensstil.**

In Deutschland sind mittelständische Unternehmen meist in kleineren Gemeinden angesiedelt. Diese Standorte können ein gewisses Maß an Vertrautheit zwischen der Firma und der lokalen Verwaltung bieten. Auch in den USA können Gemeinden, außerhalb größerer Ballungszentren, ähnliche Vorteile aufweisen. Für Produzenten können die Erschwinglichkeit von Grundeigentum und der Mangel an Verkehrsstaue zu einer Bevorzugung einer ländlichen oder kleinstädtischen Umgebung bei der Standortwahl führen. Hierzu gehören auch ein komfortabler Lebensstil, Erholungs- und Sportmöglichkeiten und ein größeres Freizeitangebot, während Musik- und andere Unterhaltungsveranstaltungen eher in den größeren Städten angeboten werden.

### **Bitte beachten Sie noch,**

daß ein immaterieller Faktor zur erfolgreichen Gründung einer Tochterfirma in den USA ist das Vertrauen der örtlichen Gemeinde, der Wirtschaftsförderungsagentur, die sind an der Unterstützung eines Betriebs bei der Gründung eines neuen Standortes beteiligt sind. Die ersten zwei Jahre des Betriebs am neuen Standort sind äußerst kritisch. Ihre US-Partner sollten vorbereitet sein „ihrer Firma auch nach einem erforderlichen Verkauf beizustehen“. Dies bedeutet, durchgehende Unterstützung und Hilfe für die ersten Jahre des Betriebs anzubieten. Es wird über die Möglichkeiten in Europa hinausgehend viele neue Entwicklungen im Geschäftsbereich der USA geben. Kontinuierliche Hilfsprogramme wie das East Tennessee State University „Soft Landing Programm“ können dazu verhelfen, vertrauenswürdige Partnerschaften zu etablieren, um die Chancen für ihr Investment zu verbessern und den Langzeit-Erfolg der Firma zu garantieren.