

HofmannConsult

Märkte. Unternehmen. Personen.

Professionelles Know - How für

Markteintritts - Strategien

**Markteintritt Russland: Wirtschaftsauskünfte - ein
unverzichtbarer Teil des
Risikomanagements in Russland
und den GUS - Ländern**

www.hofmannconsult.com

Wirtschaftsauskünfte – ein unverzichtbarer Teil des Risikomanagements in Russland und den GUS - Ländern

Summary

Russland ist eine Volkswirtschaft, in der westliche Geschäftspartner mit hohen Risiken, aber auch mit hohen Gewinnmargen arbeiten. Das Bankensystem bedarf einer strukturellen Reformierung, die Bürokratie schafft hohe Eingangshürden, und der Rechtsstaat hat noch einen langen Weg zu einem westlichen Standard. Zu diesen Faktoren kommen noch kulturelle Verschiedenheiten hinzu, die es einem Mitteleuropäer schwer machen, das russische Geschäftsumfeld und seine Geschäftspartner richtig einzuschätzen. Ein der russischen Gesellschaft von jeher innewohnendes Merkmal erschwert die Umsetzung von wirtschaftlichen Reformen: Bürokratie und Korruption ¹.

Es sind oft einfache Fehler, die Geschäfte scheitern oder gar nicht erst in eine Verhandlungsphase kommen lassen: Mangelnde Informationen über die

- § Registrierung eines Unternehmens
- § Richtigen Geschäftsdaten der Unternehmen
- § Einhaltung von Gesetzen und Verträgen der Verhandlungspartner.

Hinzu kommen gravierende Versäumnisse der westlichen Verhandlungspartner, wenn sie sich nicht mit den Traditionen, Werten und Denkweisen ihrer russischen Gesprächspartner auseinandergesetzt haben und ihren „professionellen“ westlichen Verhandlungsstil durchziehen wollen.

Natürlich sind die Hindernisse in der Geschäftsanbahnung in Russland und in der GUS vielfältig. Aber wenn man sie beachtet, kann man sie mit gezielten Auskünften umgehen oder ganz vermeiden.

Rund ein Drittel der Anfragen erreicht uns, wenn das Kind schon in den Brunnen gefallen ist. Oft ist der Partner verschwunden, hat falsche Daten bei der Joint Venture Bildung angegeben, oder hält seine Vereinbarungen nicht ein, hat den westlichen Partner ausgebootet. Urteile von deutschen Gerichten können in Russland nicht durchgesetzt werden, und die russische Rechtsprechung ist immer noch nicht eindeutig und beeinflussbar.

Der Artikel soll auf den Wert von Auskünften über Unternehmen und Personen hinweisen und die Suche nach vertraulichen Daten in Russland und den GUS Ländern erleichtern helfen.

Der Autor hat persönliche Erfahrungen in der Geschäftstätigkeit in Osteuropa einschließlich Russland und vertritt eine russische Auskunftei.

Wirtschaftsauskünfte – ein unverzichtbarer Teil des Risikomanagements in Russland und den GUS - Ländern

Inhalt

Summary	2
Inhalt.....	3
A. Unkenntnis über die Geschäftspraktiken und fehlendes Vertrauen in den Geschäftspartner erfordern gute Hintergrundinformationen.	4
B. Die Strategie für den Markteintritt steht am Anfang.....	5
C. Der lange Weg zum Rechtsstaat.	5
1. Im Geschäftsumfeld fehlt es an Rechtssicherheit und Transparenz.	5
2. Die Gesprächspartner mögen es autoritär ⁵	6
D. Bei der Datenerhebung geht es um Kosten, Risiken und Inhalte.....	6
1. Auskünfte sind Investitionen mit positivem Return.....	6
2. Risiken, die auch bei Vorkasse bleiben.....	7
3. Auskünfte sind mehr als Bonitätsabfragen.....	7
3.1 Registrierungsdaten	7
3.2 Betriebswirtschaftliche Daten	8
3.3 Daten über Verhaltensweisen und Gesetzestreue	8
4. Das Sollprofil ist der Wegweiser zum richtigen Partner.....	9
5. Mit wenig Geld Millionenwerte absichern.....	9
E. Für die Datenqualität sind Fachleuten vor Ort zuständig.....	10
1. Die Aufgabenstellung definiert den Datenumfang.....	10
2. Aktualität und Genauigkeit der Geschäftsdaten ist ein Qualitätsfaktor.....	10
3. Quellen müssen unabhängig bleiben	10
4. Plausibilitätsprüfungen gehören zum Handwerkszeug.....	11
5. Gute Auskünfte entstehen nicht per Mouseclick	11
F. Testen Sie Ihre Auskunftei erst mal mit kleineren Aufträgen	11
G. Russland bleibt auch in Krisenzeiten ein attraktiver Markt.....	12
Literaturhinweise	13
Anhang: Daten für Unternehmensrecherchen	14
Anhang: Daten über Personenauskünfte.....	16

A. Unkenntnis über die Geschäftspraktiken und fehlendes Vertrauen in den Geschäftspartner erfordern gute Hintergrundinformationen.

Russland ist eine Volkswirtschaft, in der „... Die Banken- und Finanzbranche struktureller Reformen harret, die Korruption allgegenwärtig und der Rechtsstaat schwach entwickelt ist.“² Noch mehr verkürzt beschreibt Alan Greenspan die russische Wirtschaft „...eine Marktwirtschaft mit einem unvollkommenen Rechtsstaat ...“³. Wie unvollkommen, das reflektiert die Position Russlands im Corruption Perceptions Index 2008 von Transparency International⁴: Innerhalb 180 Ländern nimmt Russland die Position 147 ein, vor Kenia und nach Bangladesh. Deutschland liegt seit Jahren stabil auf Rang 14, nach Hongkong und vor Norwegen.

In der geschäftlichen Praxis helfen diese Aussagen relativ wenig weiter, bis auf die Einhaltung des Geschäftsprinzips, dass man in der GUS alle Risikofaktoren besonders gründlich unter die Lupe nehmen muss. Diese Länder hatten eine Geschichte, in der sich eine andere Geschäftsethik entwickelt hat, und wir können nicht warten, bis es Russland auf einen mittleren Platz geschafft hat.

Die Position in der Ranking List soll auch nicht als ethische Wertung verstanden werden, sondern als ein starkes Signal, dass man sich im Umgang mit möglichen Geschäftspartnern und der Administration auf eine andere Geschäftsethik und andere Geschäftspraktiken einstellen muss, ohne gleich die eigenen Werte aufzugeben.

Schließlich gibt es auch in Russland sehr stabile Geschäftsbeziehungen, und nicht nur das korrupte Verhalten von Behördenvertretern oder skrupellosen Geschäftsleuten. Die Erfolge von großen und mittleren Unternehmen beweisen, dass es Wege gibt, sich durch den Filz der russischen Bürokratie durchzukämpfen und zuverlässige Partnerwahl zu finden.

Neben der richtigen Einschätzung des Marktes und seiner Mechanismen steht bei der Marktbearbeitung der GUS fast immer die zentrale Frage nach dem richtigen Partner. Bei der Eingrenzung dieses Risikos nehmen ordentliche, von lokalen Spezialisten recherchierte Daten eine Schlüsselstellung ein. Die notwendigen Daten müssen die lokalen Besonderheiten in der Geschäftstätigkeit reflektieren und nicht die nach westlichem Muster vorgegebenen Kennzahlen. Das heißt, dass man übliche Problemstellungen (beispielsweise die Marktposition oder die Eigentümerstrukturen eines Partners zu erkennen) transparent darstellen muss. Aber in einer Wirtschaft, in der sachliche und persönliche Faktoren nahe beieinander liegen, geht es gleichzeitig auch um möglichst hohe Transparenz über die Verlässlichkeit und Ehrlichkeit des möglichen Partners. Ersteres bieten viele internationale Services routinemäßig an, aber den viel wichtigeren Verhaltensaspekt wird man wohl nur mit den lokalen Auskunfteien ermitteln können.

Bei unserer Auskunftstätigkeit war es bisher so, dass ein Drittel der Auskünfte für die Suche nach einem Partner, und ein Drittel für die Prüfung von möglichen Geschäftspartnern angefragt wurden. Das letzte Drittel galt Situationen, bei denen der GAU schon eingetreten ist, wenn der russische Partner den westlichen Partner ausgebootet hat oder wenn für ein Gerichtsverfahren genaue Daten nachträglich ermittelt werden mussten. Anfragen für eine turnusmäßige Überprüfung von Geschäftspartnern haben wir selten.

Eigenartigerweise werden die in gut geführten Unternehmen geübten Spielregeln, künftige Kunden erst einmal zu überprüfen, bevor man Geschäfte mit ihnen tätigt, nicht immer praktiziert. Eine kaum verständliche Unterlassungssünde. Ich durfte als Verkaufschef eines U.S. Multi in Europa keine Produkte ausliefern, bevor mein westeuropäischer Partner nicht überprüft worden ist.

Verlorene Geschäftsanteile, vorschnell eingezahltes Geld, verschwundene Geschäftspartner können die Folge sein.

B. Die Strategie für den Markteintritt steht am Anfang.

Wir gehen davon aus, dass sich alle Unternehmen, die sich in Russland oder den GUS - Ländern engagieren zu Beginn die einschlägigen strategischen Fragen stellen wie

- § Sind meine Programme in Russland wettbewerbsfähig?
- § Ist mein Unternehmen fit und für den Export vorbereitet (Sprachen, Managementstrukturen, Services für die russische Marktbearbeitung etc.)?
- § Habe ich Prioritäten für verschiedene Marktsegmente gesetzt?
- § Kenne ich die Besonderheiten in meinen künftigen Markt?
- § Welchen Vertriebsweg (geg. falls welche Unternehmensform) sollte ich zu Beginn wählen, wie soll das Marketing Mix aussehen?
- § Welchen Partner muss ich finden, wie muss der Vertrag aussehen?
- § Welche gesetzlichen Prüfungen und administrativen Hürden muss ich nehmen?
- § Gibt es Förderprogramme, die ihren Namen verdient haben?
- § Welche besonderen Risiken muss ich ausschalten, eingrenzen?

Wenn Sie diese Fragen geklärt und Ihre bestmögliche Strategie formuliert haben, dann werden Sie erkennen, dass es ohne einen verlässlichen Partner nicht gehen wird.

C. Der lange Weg zum Rechtsstaat.

Vielleicht trage ich Eulen nach Athen, wenn ich stichwortartig auf die so oft beschriebenen Rahmenbedingungen hinweise, mit denen Sie in Russland und der GUS rechnen müssen:

1. Im Geschäftsumfeld fehlt es an Rechtssicherheit und Transparenz.

- Es gibt wenige verlässliche öffentliche Daten (z. B. **kein Handelsregister** in unserem Sinn, **Eigentümerstrukturen** bleiben diffus).
- Es kann vorkommen, das Sie mit Gesprächspartnern verhandeln, die bei näherem Hinsehen nicht einmal eine ordentliche **Registrierung** vorweisen können, als Firma nicht existieren. Sie verhandeln möglicherweise nicht mit den wirklichen Eigentümern einer Firma, geben wertvolles Wissen preis und verlieren Zeit.
- **Managementstrukturen** sind nicht so transparent wie bei uns. Da kann es passieren, dass Verträge unwirksam bleiben, weil sie von den falschen Personen unterzeichnet werden.
- Die **Finanzlage** von Unternehmen ist schwer einzuschätzen, besondere bei jungen Firmen. Häufige Liquidationen lassen Spuren verwischen. Bilanzen sind nicht so vollständig wie bei uns.
- Sie können Ihre Rechte nicht ohne weiteres durchsetzen, da es **keine Rechtssicherheit** in unserem Sinn gibt. Bei Joint Ventures kann es passieren, dass der russische Partner seinen ausländischen Partner ausbootet oder bei Schließung des Vertrags das Eigentum, sein Anteil falsch bewertet hat.
- **Intellektuelles Eigentum** (Patente, Marken) ist unzureichend geschützt, (Marken sind kein eindeutiges Kriterium, eine Firma zu finden) Die Identifikation einer Firma geht einzig und allein über die Steuernummer, nicht über ein Logo, das von mehreren genutzt wird. Es passiert häufig, dass in einer Stadt verschiedene Unternehmen denselben Namen tragen.
- Der erschwerte **Zugang zu passenden Immobilien** verhindert zügige Investitionen, Grundstücke sind meist nicht erschlossen, ihre Bebaubarkeit ungeklärt.
- **Bürokratische Hindernisse** sind hoch und am schwersten einzuschätzen, Genehmigungswege sind lange und unter Umständen teuer.

- **Korruption** ist allgegenwärtig und kostet viel Zeit, auch Geld, wenn man sich auf sie einlässt. Deshalb ist es immer empfehlenswert, möglichst viel über den Gesprächspartner zu erfahren, insbesondere darüber, wie er die Gesetze einhält. So ist der russische Zoll eine der schwierigen Hürden, die es zu nehmen gilt.
- **Verlässliche Partner** sind schwer zu finden, ihre Auswahl ist klar eine Chefsache, und keinesfalls Routineangelegenheit. Auch hier sind verlässliche Personenauskünfte unabdingbar.

2. Die Gesprächspartner mögen es autoritär ⁵.

- In der russischen Geschäftsethik gibt es zunächst **Fremde und Freunde**. In die geschäftliche Freundschaft müssen Sie zu allererst investieren.
- Unsere meist klare **Trennung zwischen Dienst und Privatleben** gibt es nicht.
- **Russen sind Macher**, die sich nicht von sorgfältig formulierten Geschäftsplänen leiten lassen. Spontane Entscheidungen sind üblich. Das kann Unruhe, Reibung, auch Ärger verursachen, wenn man ungeduldig und nicht flexibel ist.
- Die **Hierarchie und das Obrigkeitsdenken** bestimmen die Entscheidungsrichtung und die Kommunikation innerhalb der Organisationen. „Top – down“ heißt die Managementrichtung, „Bottom – up“ gibt es nicht. Der Aufbau einer Partnerschaft ist damit Chefsache.
- In der **Organisationsstruktur** fehlt die Mittelschicht (die fehlt übrigens auch in der Gesellschaft dieser Länder), die so genannte „bell-shaped“ Organisationsstruktur mit einem kompetenten stabilen Mittelmanagement ist eher selten.
- Solange die **Beziehungsebene** zu den russischen Partnern nicht aufgebaut ist, wird eine sachbezogene Zusammenarbeit schlecht oder gar nicht funktionieren.

Bei der Entwicklung von Märkten mit unterschiedlichen Praktiken gibt es nur einen richtigen Weg: Sie sollten die Verhaltensweisen der möglichen Partner so nehmen, wie sie sind. Alle Versuche, westliche Verhaltensweisen und Geschäftskultur einzuführen, sind zum Scheitern verurteilt. Russen brauchen keine Belehrung.

D. Bei der Datenerhebung geht es um Kosten, Risiken und Inhalte.

1. Auskünfte sind Investitionen mit positivem Return.

Seien Sie nicht zu sparsam mit vorbereitenden Aktivitäten, wenn Sie in Schwellenländern Projekte oder Geschäfte entwickeln. Als Anhaltspunkt hinsichtlich des Aufwands ist für die Planung eines Projekts ein Prozentsatz von 3% eine gute Orientierung. Das führt zu einem soliden Projektmanagement und zu einer guten Datenbasis. Professionelles Risikomanagement gibt es nicht umsonst.

Oft weisen Firmenchefs oder Verkaufsleiter darauf hin, dass Sie bei Geschäften mit Vorkasse keine umfassenden Informationen und minimale Absicherung brauchen. Dabei vergessen sie, dass allein ihre Marketingkosten und andere Vorbereitungskosten (wie die Auswahl der Partner und die Erstellung spezieller Angebote) schon Aufwand verursacht haben, der abgedeckt werden muss. Wenn der Partner entgegen der Erwartungen nicht vorauszahlt, hat die Firma in jedem Fall bereits eine Menge Kosten (Sunk Cost) vorgelegt.

2. Risiken, die auch bei Vorauskasse bleiben.

Das Argument, dass man bei Vorauskasse das Zahlungsrisiko vermeiden kann, gilt für Postengeschäfte und hält einer kaufmännischen Rechnung bei kontinuierlicher Marktbearbeitung nicht stand. Jeder Umsatzausfall mindert den Deckungsbeitrag zur Produktion, dem Marketing und speziellen Angebotskosten. Auch sind die russischen Geschäftsleute immer weniger bereit, Geschäfte über Vorauskasse zu tätigen.

Was man als Risiko empfindet, ist abhängig von der geschäftlichen und gesamtwirtschaftlichen Situation, in der man sich befindet. Die Finanzkrise lenkt unsere Aufmerksamkeit zu Zeit fast ausschließlich auf die Folgen von Finanz- und Kreditrisiken. In den einschlägigen Seminaren wird Risikomanagement gleichgesetzt dem Zahlungsmanagement. Für uns beginnt das Risikomanagement mit der Wahl der relevanten Partner des Exportlandes. Dann sind Risiken bezüglich des Schutzes des intellektuellen Eigentums oder Risiken mit korrupten Grenzbehörden genau so wichtig wie die Absicherung von Zahlungen.

Wir konzentrieren uns zunächst auf marktorientierte Risiken, die letzten Endes immer mit Menschen und Partnern zu tun haben. Zahlungstechnische Absicherungen sollen hier nicht besprochen werden. Es geht also um die Absicherung

- § Einer Zulassung
- § Einer Geschäftsanbahnung
- § Einer laufenden Geschäftsbeziehung
- § Einer Transaktion
- § Eines Projekts oder um
- § Die Einstellung wichtiger Mitarbeiter.

Die begleitenden Risiken haben unterschiedlichen Umfang und Wahrscheinlichkeit. Sie können mit systematisch gehandhabten Abläufen großenteils vermieden werden. Gemeinsam ist diesen Methoden, dass sie mit sauber recherchierten Daten funktionieren, und weniger mit Annahmen und dem Prinzip Hoffnung. Bewerten Sie diese Risikobereiche für drei Jahre, dann steigt sicher die Bereitschaft, die entsprechenden Mittel gleich am Anfang bereitzustellen, die Opportunitätskosten für andere Engagements nicht gerechnet.

Es stellt sich dann auch nicht die Frage, ob Auskünfte gebraucht werden. Sie sind bei der Akquisition ein zwingender Bestandteil in den Abläufen eines gut geführten Unternehmens.

3. Auskünfte sind mehr als Bonitätsabfragen.

Um es vorweg zu nehmen: es geht keinesfalls immer nur um die Feststellung der Bonität des möglichen Partners. Über den Zyklus des „Sell - Cycles“ gibt es Phasen, die bestimmte Daten erfordern:

3.1 Registrierungsdaten

Am Anfang steht ganz wichtige und existenziell wichtige Frage: Existiert der Partner, mit dem man erste Gespräche führt, im rechtlichen Sinn überhaupt. Deshalb sollte vor dem Beginn der Gespräche eine Auskunft über seine Registrierung stehen. Viele Verhandlungen werden mit Personen oder möglichen Partnern geführt, die nicht ordentlich registriert sind. Dann ist wertvolles Know - How leichtsinnig vergeben.

3.2 Betriebswirtschaftliche Daten

Im zweiten Komplex geht es um Geschäftsdaten, um den möglichen Partner positionieren zu können. Hier verkaufen die meisten Auskunftsteile Ratings über die Bonität eines Unternehmens. Aber ein guter Geschäftspartner besteht nicht einfach aus Kreditwürdigkeit. Schließlich will man sich bei diesen Auskünften erst mal ein Bild machen über Eigentümer, Marktaktivitäten, Wachstumsdynamik, Patente und Lizenzen. In der geschäftlichen Praxis sind das Daten, die sich mit der so genannten „Sachebene“ auseinandersetzen. In unseren westlichen Prüfprozessen haben diese Daten ein erhebliches Gewicht, da mit den wichtigsten finanz- und marktwirtschaftlichen Kennzahlen, die Eigentumsverhältnisse eingeschlossen, ein Partner sachlich gut beschrieben wird. In den Schwellenländern und in Russland sind diese Daten nur schlecht dokumentiert, vor allem, wenn es sich um junge Firmen handelt. Sie reichen deshalb keinesfalls aus, um sich ein ordentliches Gesamtbild vom Gegenüber zu machen.

3.3 Daten über Verhaltensweisen und Gesetzestreue

Als dritte Kategorie sind aus unserer Praxis Informationen über Verhaltensweisen entscheidend. Sie sollen einen Hinweis auf Vertrauen, Vorurteile, Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit geben. Das sind Eigenschaften, die wir bei der Entwicklung der Beziehungsebene brauchen. Natürlich können wir die „Chemie“ datentechnisch nicht erfassen. Aber am wichtigsten erscheinen uns die Daten über die Integrität und die Zuverlässigkeit unseres Gegenübers. Die folgende Übersicht zeigt modellhaft unser Datenkonzept:

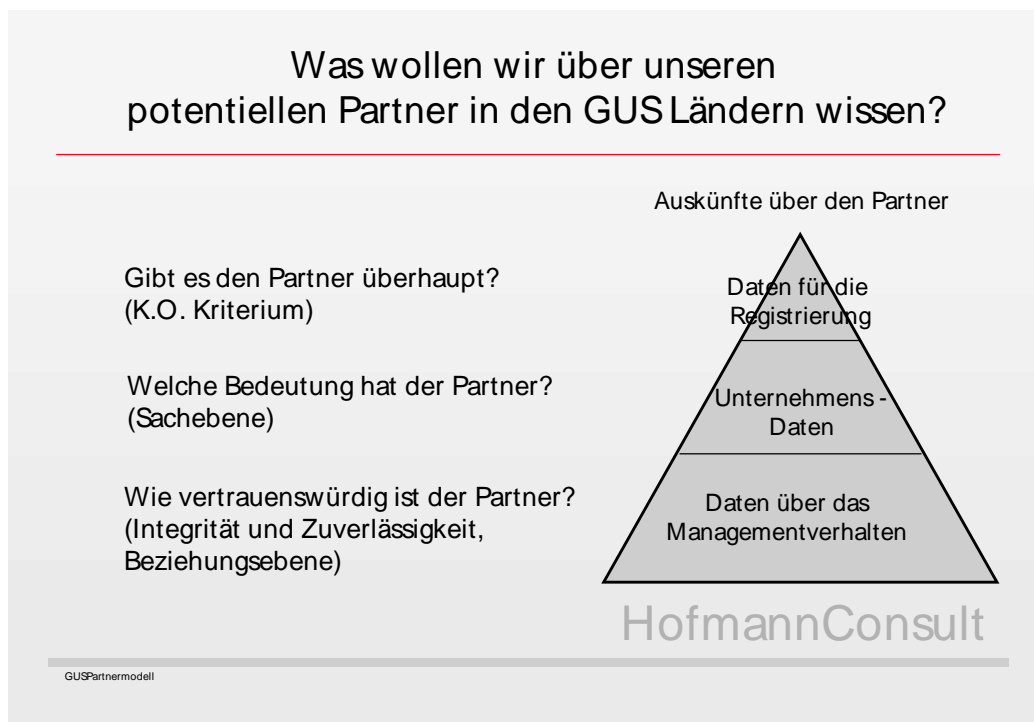


Abbildung 1: Datenstrukturen erleichtern die Identifikation des Problems

Unser Datencocktail befasst sich damit auch mit sehr vertraulichen Informationen, wie es bei der Suche nach Personal üblich ist: Wie loyal ist der Partner seiner Steuerbehörde gegenüber, wie hat er die Gesetze eingehalten, wann stand er schon mal vor Gericht, wie ehrlich ist er bei der Darstellung seines Vermögens, hält er Verträge ein? (siehe auch im Anhang S. 12)

Die Registrierungsdaten sind als K.O. - Kriterium anzusehen: gibt es ihn oder gibt es ihn nicht? Die Geschäftsdaten können besonders in instabilen Zeiten wenig zu einem

Gesamtbild beitragen. Wie schnell verändern sich Eigentümerzusammensetzung und Kapitalstrukturen. Die verhaltensorientierten Informationen der dritten Kategorie sind unabhängig von Geschäftszyklen, kleben sozusagen als Charaktermerkmal am Partner und am aktuellen Management und sind entscheidende Grundlage für eine vertrauensvolle Annäherung.

4. Das Sollprofil ist der Wegweiser zum richtigen Partner.

Recht häufig werden Vertriebspartner nach westlichem Muster gesucht, mit westlichen Marktstrukturen als Orientierung. Leider sind aber die Marktstrukturen oder die Vertriebswege nicht deckungsgleich bzw. noch nicht entwickelt. Unterschiedliche Länder haben sehr unterschiedliche Absatzwegestrukturen. Bei der Festlegung der Suchkriterien ist es deshalb dringend nötig, das Wunschprofil von einem Spezialisten mit heimischen Marktkenntnissen prüfen zu lassen. Als Struktur empfiehlt sich die Einteilung in:

- § Demografische Daten (Standort, Größe, Funktion im Markt etc.)
- § Marketingaktivitäten (welche Erfahrung in welchen Marktsegmenten, Stellung im Markt)
- § Geschäftsausstattung (Produktionskapazität, Lager, Demoraum, Trainingsräume, Labors, Fuhrpark etc.)
- § Personalausstattung (Zahl der Mitarbeiter im Verkauf, im Service, in der Distribution)
- § Finanzkraft wenn erforderlich

Profile dienen dem ersten Ausfiltern der potentiellen Vertriebspartner. Bei der Qualifizierung des ersten Filtrats kann man mit weiteren Recherchen den harten Kern mittels weiterer Detailanalyse herausfinden oder andere Mittel (Messebesuch etc.) einsetzen. Nicht alle Kriterien bleiben im Suchfilter hängen. Auf jeden Fall können wir nun an Hand von „amtlichen“ Unternehmensdaten wie Steuernummer und Registrierdaten, weitere Details recherchieren.

5. Mit wenig Geld Millionenwerte absichern.

Es gibt sicher wenige Geschäftsvorfälle, bei denen das Verhältnis zwischen Aufwand und eingeschränktem Risiko besser aussieht als bei gut recherchierten Auskünften:

Datenkategorien, die fehlen können	geschätzte Kosten in €	Mögliches Risiko (mindestens im drei- fünfstelligen Bereich)
Ident - Daten	50	verschwendete Zeit / Reisen
Registrierungsdaten	100 - 200	Verhandlungsbeginn mit dem falschen Unternehmen, falschen Personen
Betriebswirtschaftliche Kennzahlen	150 - 300	Falsche Einordnung bei Partnerschaften, Joint Ventures
Kreditwürdigkeit	500 - 900	Verlorene Geschäfte
Managementverhalten, Integrität	600 - 900	Falsche Geschäftspartner

Tabelle 1: Gegenüberstellung von fehlenden Daten, den Kosten der Erhebung und dem möglichem Risiko

Die Reihe der Beispiele lässt sich natürlich erweitern, auch auf die Personenauskünfte. Wenn wir beispielsweise die Kreditwürdigkeit heranziehen, dann sollte man daran denken, dass die Uhren in den GUS Staaten anders gehen als in den westlichen Industriestaaten. Deshalb geben wir keine Standard - Ratings an, sondern kommentieren, was mit einer Firma nach unserer Meinung wirklich los ist. Auch sind Bilanzen oft viel zu lückenhaft, bei jungen Unternehmen sind ordentliche Daten ganz allgemein rar. Da ist der Kommentar des Mitarbeiters vor Ort, der die Daten recherchiert hat, überaus hilfreich.

E. Für die Datenqualität sind Fachleuten vor Ort zuständig.

Unter Qualität von recherchierten Daten verstehen wir, dass sie

- § bedarfsgerecht sind,
- § vollständig,
- § aktuell,
- § auf Plausibilität geprüft sind,
- § aus unabhängigen Quellen stammen und
- § von Fachleuten recherchiert worden sind.

1. Die Aufgabenstellung definiert den Datenumfang.

Wenn ein Unternehmen Kontakt mit uns aufnimmt, besteht die erste Aufgabe, das Problem zu definieren und daraus abzuleiten, was der Kunde wirklich braucht. Sobald Einigkeit über die benötigten Daten herrscht, gehen wir oft schrittweise vor, damit das Paket nicht zu groß wird und auch zu teuer. Bedarfsgerecht recherchierte Geschäftsdaten bestehen bei uns nicht nur aus tabellarisch aufbereiteten Bonitätsauskünften, sondern auch aus Informationen über das Verhalten von möglichen Partnern, eine qualitative Interpretation eingeschlossen. Diese Servicequalität können Sie aus den zigtausenden Datensätzen nicht herauslesen. Auch umfasst unser Lieferumfang auch Daten über Verhaltensweisen. Auf den öffentlichen Symposien wird oft höflich darüber geschwiegen, dass es ein Phänomen gibt, das wir mit „Korruption“ bezeichnen.

Die großen Auskunfteien ignorieren diesen Tatbestand und konzentrieren sich in der Regel auf eine standardisierte Darstellung der Bonität. Wir bezweifeln, dass es dabei möglich ist, zigtausende Datensätze mit Unternehmensdaten auf einem qualitativ hohen Stand zu halten, ohne ganze Armeen von Rechercheuren zu beschäftigen. Auch sind häufig die Preisstellungen so niedrig, dass diese Services hoch automatisiert erstellt werden müssen, um die Kosten abzudecken.

2. Aktualität und Genauigkeit der Geschäftsdaten ist ein Qualitätsfaktor

Auskunfteien haben normalerweise Probleme, neu gegründete Unternehmen abzudecken, da es noch keine routinemäßige Erfassung gibt. Wir haben den besten Beweis bei unserem eigenen Firmennamen, der von einer der weltgrößten Auskunfteien völlig falsch erfasst wurde. Im werblichen Anschreiben dieser Firma steht sogar, dass sie auch über mein Unternehmen Daten gespeichert hat, die zur Bonitätsprüfung verwendet werden. Eigenartigerweise trug das Schreiben keinen Hinweis auf den Autor und keine Unterschrift. Ich kann nur dringend vor diesen automatisierten Geschäftspraktiken warnen. Standardisierte Auszüge aus Datenbanken eignen sich nicht für geschäftliche Entscheidungen.

3. Quellen müssen unabhängig bleiben

Bei vielen Auskunftsteilen bleibt die Unabhängigkeit auf der Strecke, da sie ihre Datenbanken mit Unternehmensdaten füllen, die sie von den jeweiligen Unternehmen, oft ihre Klienten, automatisiert abfragen. Hier macht man den Bock zum Gärtner und liefert Quantität („... unsere Datenbanken enthalten abrufbare Daten über XX Millionen von Unternehmen weltweit“), wo Qualität gefragt und dringend gebraucht wird. In einem guten Service können Sie den Autor der Recherche rückfragen, damit die Daten richtig interpretiert werden.

4. Plausibilitätsprüfungen gehören zum Handwerkszeug

Es gehört zu den Tugenden guter Marktforschung, dass man sich nicht mit einer einzigen Quelle zufrieden gibt, sondern die recherchierten Daten mit weiteren Quellen auf Plausibilität prüft. Wo es auch immer möglich ist, gehört das in unseren Auskünften zur Regel. Berichte, die ungeprüft und direkt von einer Datenbank ausgegeben werden, gehören nicht zu unseren Leistungen.

5. Gute Auskünfte entstehen nicht per Mouseclick

Der entscheidende Faktor für qualitativ gute Daten ist der Spezialist vor Ort, der sie erhebt. Nur er kann erkennen, welche Daten man für bestimmte Geschäftsvorfälle braucht und wie man sie interpretiert. Systemgenerierte Bonitätsauskünfte sind kein Allheilmittel für die Beurteilung eines Partners.

F. Testen Sie Ihre Auskunftsteil erst mal mit kleineren Aufträgen

Die Beschaffung von vertraulichen Daten über Unternehmen und Personen ist Vertrauenssache. Am besten lernen Sie Ihren Datenlieferanten kennen, wenn Sie ihm erst mal kleinere Anfragen geben. Im Übrigen sollten Sie mit denselben Kriterien suchen wie bei einem Marktforschungsinstitut. Eine Auskunftsteil in Russland und der GUS muss

- § lokale Mitarbeiter beschäftigen, die mit einem nationalen Netzwerk das ganze Land abdecken
- § Expertise in der Entstehung von Einwohnerdaten, Steuerdaten, Justizdaten, Bilanzen etc. besitzen
- § bedarfsorientiert arbeiten und beratend zur Seite stehen, wenn es um die Festlegung der Inhalte geht
- § recherchierte Daten für Sie interpretieren
- § kurze Wege in der Zusammenarbeit haben
- § flexibel sein, wenn der Kunde nachfasst und Ergänzungen braucht.

Die Größe des Unternehmens spielt unserer Meinung nach nicht die entscheidende Rolle. Wichtig ist die Fähigkeit der Mitarbeiter, die Besonderheiten des russischen Geschäftsgebarens dem westlichen Kunden klar zu machen, damit keine falschen Erwartungen entstehen.

Schließlich gibt es in Russland, in den GUS Staaten oder den Schwellenländern allgemein dieses Phänomen der Korruption, das man mit besonderen Datenkonstellationen einkreisen muss, um eine Entscheidungsbasis zum Start einer Geschäftsbeziehung zu bekommen.

Als Fazit kann ich nur sagen: gute Auskunftsteile recherchieren maßgeschneidert, um Ihre Entscheidungen sicher zu machen. Sie sind keine hoch automatisiert arbeitenden Ratingagenturen, die sich wesentliche Daten von ihren Kunden liefern lassen und ihre Datenbanken damit befüllen. Unsere Kunden honorieren diese maßgeschneiderte Arbeit und schätzen den persönlichen Service.

G. Russland bleibt auch in Krisenzeiten ein attraktiver Markt

Auch in der Krise bleibt Russland ein Markt mit hohem Bedarf an Investitionsgütern, zunehmender Nachfrage an Konsumgütern und Dienstleistungen. Die wesentlichen Vorteile, die für die Investition und den Verbleib im russischen Markt sprechen, sind nach wie vor die hohe Wachstums- und Gewinnaussichten, günstige Kostenstrukturen und ein insgesamt starker Konsum. Die meisten Unsicherheiten, die im Wesen der russischen Geschäftspraktiken liegen, können eingekreist, das Risiko gesenkt werden. Immerhin steht Russland in der Einstufung der OECD bezüglich der Risikostufe nicht im unteren Drittel wie bei Transparency International, sondern auf Platz drei in einer Siebenerscala⁶. Länder wie die Ukraine, Belarus oder Kirgisistan stehen auf Rang sieben, der untersten Stufe. Wie schnell die immer wieder angemahnten strukturellen Reformen wie Abbau der Bürokratie, Vereinheitlichung der Zollvorschriften, schnellst-mögliche Harmonisierung der russischen mit den internationalen Normen und Schutz des geistigen Eigentums wirken, können wir nicht vorhersagen. Die Geschäftsstrategie von fast zwei Dritteln befragten Unternehmen sieht deshalb nicht nur einen weiteren Verbleib, sondern eine weitere Ausdehnung der Geschäftstätigkeit⁷.

Wir betonen immer wieder, dass man beim Markteintritt nach Russland Geduld braucht, wie es Michail Gorbatschow in der Financial Times beschrieben hat: „Die Volkswirtschaften der größten westlichen Industrienationen benötigten viele Jahrzehnte und Jahrhunderte für ihre Entwicklung und Reifung. In Russland liegt der totalitäre Staat mit seiner zentralen Planwirtschaft weniger als zwanzig Jahre zurück, und die Reformen benötigen ein Bisschen mehr Zeit, sogar für uns“⁸.

Helmut G. Hofmann

HofmannConsult

www.HofmannConsult.com

Literaturhinweise

- 1) Michael Harms, Vorsitzender der Deutsch-Russischen Außenhandelskammer in Ost-West Contact 3/2009, S. 46
- 2). FAZ 29.12.08 Russland hat Optionen, Gerhard Hosp, Moskau
- 3) Alan Greenspan, Mein Leben für die Wirtschaft, S. 368
- 4) Transparency International Deutschland e.V. www.transparency.de/Tabellarisches-Ranking.1237.0.html 2009
- 5) Aus einem Vortrag von Frau Dr. Elena Minakova-Boblest an der Handwerkskammer München, 12.02.2009; www.russland-kompetenz.de
- 6) Ost-Ausschuß-Informationen: Einstufungen der OECD Ausgabe 3/2009, S. 5
- 7) Michael Harms, wie oben, S. 48
- 8) In Alan Greenspan, Mein Leben für die Wirtschaft, S. 369: Michail Gorbatschow in Financial Times vom 12. Juni 2006.

Anhang: Daten für Unternehmensrecherchen

HofmannConsult

Märkte. Unternehmen. Personen.

Unternehmensrecherchen für die GUS und das Baltikum

Produkt- bez.	Inhalte
A	Ident Daten der Unternehmen
01	Name Firmenadresse PLZ Tel. / Fax. E - Mail Internet Identifikation - Codes (INN, OGRN für Russland)
B	Registrierung des Unternehmens
01	Datum der Registereintragung, Registrierungsnummer, Behörde, bei der die Registrierung vorgenommen wurde Rechtsform, Genehmigtes Kapital , bei AG ausgegebene Aktien, Aktienbesitzer, Mehrheiten, Management, Aufsichtsrat, General Manager / CEO / Chief Accountant / CFO
02	Wirkliche Eigentümer
03	Daten der Registrierung gesamt
C	Daten über Geschäftsumfeld und Geschäftsführung
01	Firmengeschichte
02	Tochtergesellschaften & Zweigstellen
03	Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit
04	Zahl der Beschäftigten
05	Zwischenergebnis Eckdaten
06	Absatzmärkte
07	Marktanteile
08	Hergestellte Produkte
09	Kapazität (Hauptgeschäftsfeld)
10	Tatsächlicher Umsatz
11	Zwischenergebnis Geschäftsfelder
12	Partnerschaften bei Projekten, spezielle Beziehungen
13	Hauptwettbewerber
14	Wichtige Lieferanten
15	Referenzkunden
16	Zwischenergebnis Geschäftsbeziehungen
17	Reputation der Firma, des Managements, Meinungen von Geschäftspartnern, Fakten über Vertragsbrüche
18	Gerichtsverfahren, Urteile, Forderungen von Geschäftspartnern
19	Beteiligung bei kriminellen Handlungen, mögliche Verbindungen zu Personen, die unlautere, auch kriminelle Geschäftsmethoden praktizieren
20	Interpretation der Art der Geschäftspraktiken
21	Zwischenergebnis rechtliche Fakten
22	Gesamtüberblick über die Geschäftstätigkeit

Produkt-bez.	Inhalte
D	Finanzdaten des Unternehmens
01	Gewinn & Verlust Rechnung Letzte veröffentlichte Bilanz
02	Außenhandel (nur für Russische Firmen), Entwicklung der Importe und Exporte für einen bestimmten Zeitraum
03	Wichtige ausländische Käufer und Verkäufer, Produkte / Dienstleistungen
04	Zwischenergebnis wesentliche Zahlen
05	Bekanntes Betriebsvermögen, Wert (Immobilienbesitz)
06	Andere Anlagevermögen (Maschinen, Werkzeuge etc..)
07	Struktur des Betriebsvermögens und des Kapitals Kredite, Schulden
08	Zwischenergebnis Interpretation der Vermögenssituation
09	Steuerschulden, Strafen, Sanktionen
10	Zahlungsdisziplin
11	Zwischenergebnis Zahlungsverhalten
12	Transaktionen über Bankkonten für den letzten Monat/Quartal (für eine bestimmte Region)
13	Bankverbindungen
14	Zwischenergebnis Bankverbindungen
15	Kredite in der Vergangenheit
16	Fazit über die Kreditwürdigkeit
17	Zwischenergebnis Kreditwürdigkeit
18	Gesamtüberblick über die finanzwirtschaftlichen Daten

Einige Hinweise über unsere Konditionen:

1. Zwischen den Leistungen für verschiedene Regionen kann es Preisunterschiede geben.
2. Nach der Identifikation des Unternehmens und der Definition Ihre Informationswünsche erstellen wir innerhalb von drei Arbeitstagen ein formelles Angebot.

Unser Lieferservice:

1. Auskünfte über Unternehmen innerhalb der Regionen St. Petersburg und Moskau liefern wir innerhalb von 7 Tagen nach Auftragseingang.
2. Auskünfte über Firmen in anderen Regionen der ehemaligen Sowjet Union liefern wir innerhalb von 14 Tagen nach Auftragseingang.
3. Eilauskünfte haben eine Lieferzeit von 4 - 5 Arbeitstagen und werden mit einem Aufschlag von 30% berechnet.
4. Für die Lieferung von Bilanzen kann die Berichterstattung bis zu vier Wochen betragen.
5. Wir erstellen Ihre Berichte in der Regel in englischer Sprache, auf Wunsch liefern wir sie auch in anderen Sprachen.

Anhang: Daten über Personenauskünfte

HofmannConsult

Märkte. Unternehmen. Personen.

Personenauskünfte für die GUS und das Baltikum

Produkt-bez.	Inhalte
A	Angaben zur Person
01	Name Privatadresse Firmenadresse PLZ Tel. / Fax. E – Mail Internet Angaben zum Pass, zur ausstellende Behörde
02	Angaben zur Wohnumgebung (Apartment, Eigenheim, etc. zu Lebenspartnern, die mit in der Wohnung leben)
B	Curriculum Vitae
01	Geburtsdatum Geburtsort Familienstand Schulbildung, Ausbildung Berufliche Entwicklung, wichtige Abschnitte Jetzige Position
C	Angaben über die Berufserfahrung
01	Professionelle Qualifikation & Berufserfahrung, spezielle Fachkenntnisse, Mitgliedschaften in Berufsvereinigungen
02	Geschäftliche Beziehungen
03	Firmenvermögen, Firmenanteile
04	Privatvermögen (Gebäude, Grundstücke)
05	Angaben über Berufserfahrung
D	Angaben über die rechtliche Situation
01	Beteiligung an kriminellen Handlungen, Verbindungen zu Unternehmern und zu Personen mit kriminellem Verhalten
02	Steuerhinterziehung, Gerichtsverfahren, Gerichtsurteile, nicht eingehaltene Partnerverträge
03	Überblick über die Einhaltung von Gesetzen

Einige Hinweise über unsere Konditionen:

1. Zwischen den Leistungen über verschiedene Regionen kann es Preisunterschiede geben.
2. Nach der Identifikation der fraglichen Personen und der Definition Ihrer Informationswünsche erstellen wir innerhalb von drei Arbeitstagen ein formelles Angebot.

Unser Lieferservice:

1. Auskünften über Personen in den Regionen Moskau und St. Petersburg liefern wir innerhalb von 7 Arbeitstagen nach Auftragseingang.
2. Auskünfte aus anderen Regionen der ehemaligen Sowjet Union liefern wir innerhalb von 9 - 14 Arbeitstagen nach Auftragseingang.
3. Eilauskünfte haben eine Lieferzeit von 4 - 5 Arbeitstagen und werden mit einem Aufschlag von 30% berechnet.
4. Wir erstellen Ihre Berichte in der Regel in englischer Sprache, auf Wunsch liefern wir sie auch in anderen Sprachen.