

## INTERVIEW

### INVESTITIONSGARANTIEN

#### – GESPRÄCH MIT EINEM DECKUNGSNEHMER

*PwC hat Werner Vogt, Direktor Finanz- und Rechnungswesen der Brauerei Beck & Co, Bremen, zu dem neuen Auslandsengagement des Unternehmens und zu den Motiven befragt, eine Investitionsgarantie des Bundes in Anspruch zu nehmen:*

**PwC:** Herr Vogt, eine Gesellschaft der Beck-Gruppe war im vergangenen Jahr das erste Unternehmen, das nach Inkrafttreten des deutsch-namibischen Investitionsförderungs- und -schutzvertrages Garantien des Bundes für Investitionen in Namibia erhalten hat. Uns interessiert zunächst, wie hat sich das Projekt seitdem entwickelt?

**Vogt:** Nunmehr gut ein Jahr nach Abschluss des Joint Venture-Vertrages mit unserem namibischen Partner sind die Namibia Breweries Limited (NBL) weiterhin auf dem Wachstumspfad und konnten sich insbesondere im momentan rückläufigen Biermarkt Südafrikas behaupten. Der Bierausstoß der Brauerei lag wieder über einer Million Hektoliter.

Ein Meilenstein wurde mit der Einführung von „Beck's“ in Namibia und Südafrika zum 1. Oktober 2000 bewältigt. Vorausgegangen waren mehrmonatige intensive Vorbereitungen zur Lizenz-Produktion in den modernen Braustätten von NBL, u.a. unter Mitwirkung von zwei Beck & Co Mitarbeitern, die heute für NBL tätig sind.

**PwC:** Was hat Beck & Co dazu veranlasst, selbst im südlichen Afrika zu investieren und sich dazu an einer bestehenden Brauerei zu beteiligen?

**Vogt:** „Beck's“ ist seit über 50 Jahren als Importprodukt im südlichen Afrika bekannt und beliebt. Durch Einfuhrabgaben, Importeurs-Margen und Transportkosten allerdings lag „Beck's“ auf einem überhöhten, unakzeptablen Preisniveau.

Das Südafrika der Nach-Apartheid-Ära ist im Aufbruch. Mit einer verbreiterten Basis des



*Werner Vogt  
Direktor Finanz- und  
Rechnungswesen der Brauerei  
Beck & Co, Bremen*

Mittelstands in der Bevölkerung und zunehmender Mittelverwendung für Marken- und Konsumprodukte wird der südafrikanische Biermarkt insbesondere im Premium-Segment weiter wachsen. Um dieses Potenzial auszuschöpfen, haben wir uns entschlossen, „Beck's“ vor Ort in Lizenz herzustellen. Die Absatzerfolge nach dem Launch im Oktober zeigen diese Erwartung übrigens voll bestätigt.

Unsere Gespräche mit Ohlthaver & List, den Gründern und Hauptgesellschaftern der Namibia Breweries, führten schnell zu der Idee des gemeinsamen Wachstums durch eine Beteiligung von Beck & Co an der NBL

## INTERVIEW

Investment Holdings, die die Mehrheit der Aktien an NBL hält.

**PwC:** Worin bestehen für Sie die wesentlichen Vorteile des Standorts Windhoek? Können Sie uns auch sagen, welche Kriterien für Beck & Co bei der Wahl des Joint Venture-Partners ausschlaggebend gewesen sind?

**Vogt:** Die deutsch-namibische Verbindung hat eine lange, wechselvolle Tradition. Noch heute gibt es eine große deutschstämmige Gemeinde in Namibia. Auch die namibische Brauerei wurde 1920 von Deutschstämmigen gegründet. Gebraut wird nach dem Reinheitsgebot von 1516. Insofern gibt es einen „cultural fit“ zu Firmenphilosophie, Management und Produktqualität, wie er wohl kaum anderswo auf der Welt zu finden ist. Zudem ist NBL der einzige wirkliche Wettbewerber der in der Region mit 97% Marktanteil dominierenden South African Breweries (SAB) und somit der natürliche „Partner of Choice“.

**PwC:** Was waren Ihre Gründe, die Investitionen gegen politische Risiken abzusichern?

Haben für Beck & Co dabei die Anforderungen des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) eine Rolle gespielt?

**Vogt:** Beck & Co ist trotz seiner Größe ein mittelständisch strukturiertes Familienunternehmen mit 125jähriger Tradition. Die Beteiligung in Namibia stellt auch für uns eine relativ hohe Investition dar. Wir haben daher auf eine weitest gehende Absicherung Wert gelegt. Solche Entscheidungen werden von uns jeweils fallbezogen getroffen, insbesondere bei Investitionen in Ländern, in denen wir die Risiken aus dem staatlichen Bereich nicht übersehen können.

Diese Vorgehensweise entspricht dem von uns für die Gesellschaften der Unternehmensgruppe nach den Vorgaben des Gesetzes entwickelten Chancen- und Risikomanagementsystem. Ziel des Systems sind einer-

*Mit „Beck's“ wird die Produktpalette von Namibia Breweries Ltd. nach oben abgerundet – hier ein Stimmungsbild der Veranstaltungen zur Markteinführung.*



## INTERVIEW

seits die Früherkennung und Steuerung von unternehmensgefährdenden Risiken sowie andererseits, die sich für die Geschäftsbereiche bietenden Chancen systematisch zu erkennen und konsequent zu nutzen. Insofern haben wir gezielt nach einer Absicherungsmöglichkeit gesucht.

**PwC:** Es wird vielfach beklagt, dass die Deckungsmöglichkeiten für Investitionen – im Gegensatz zu den Ausführungsgewährleistungen des Bundes, den Hermes-Garantien – zu wenig bekannt seien. Uns würde daher interessieren, wodurch Sie von den Investitionsgarantien des Bundes erfahren haben?

**Vogt:** Auf die Investitionsgarantien hatte die DEG aufmerksam gemacht, bei der wir uns über Fördermöglichkeiten informierten. Wir sehen die vermittelnde Funktion dieser Gesellschaft in unserem Fall positiv, vermissen grundsätzlich aber bei Außenwirt-

schaftsfragen deutscher Unternehmer eine zentrale Ansprechstelle für die Programme des Bundes in der Export-/Investitionsförderung und -finanzierung. Meine Einschätzung dazu ist, dass die Informationspolitik des Bundes vor allem zu seinen Fördermaßnahmen unter Einschaltung von vielen zuständigen Stellen (zum Beispiel der BfAI, KfW, DEG und den Mandataren für die Gewährleistungen) zwar in operativer Hinsicht wirksam ist, sie trifft jedoch nicht den Kern des Bedarfs – knappe Informationen an einer Stelle bereit zu stellen.

Was das Instrument der Investitionsgarantien braucht, ist ein nachhaltig wirkender Auftritt, beispielsweise im Internet. Mit dem

*Strenge Qualitätskontrollen sind in den modernen Produktionsanlagen von Namibia Breweries Ltd. selbstverständlich und entsprechen den Standards in Deutschland.*



## INTERVIEW

Außenwirtschaftsportal des Bundes iXPOS dürfte ein „großer Wurf“ in Richtung höherer Bekanntheitsgrad gelungen sein. Allerdings hätte es noch werbewirksamer bekannt gemacht werden müssen.

Gerade mittelständische Unternehmen, die keine personell ausreichend ausgestatteten Arbeitsstäbe haben, sind nicht darauf eingerichtet, sich intensiv mit Fragen der Risikoabsicherung zu befassen. Sie haben auch nicht die Zeit, sich den notwendigen Überblick zu verschaffen. Ich könnte mir sogar vorstellen, dass kleine und mittlere Unternehmen sich geradezu überfordert fühlen, wenn sie mit Informationen von verschiedenen Stellen „zugeschüttet werden“.

Hier scheint mir eine selektive Informationsverbreitung beschränkt auf die notwendigsten Angaben – beispielsweise durch einen Flyer als ersten Kontakt – das geeignetere Mittel zu sein. Details könnten dann der späteren Information vorbehalten bleiben. Denn Aufmerksamkeit wecken durch Einsatz gezielter Werbemaßnahmen – das sind die Anforderungen in der heutigen Zeit.

Erlauben sie mir noch eine Bemerkung zum Auftreten der Investitions Garantien in der Öffentlichkeit: Mehr Publizität erreicht man nicht nur durch sorgfältig geplante und abgestimmte Maßnahmen zur Informationsverbreitung. Es ist der Wiedererkennungswert, der wie bei Markenprodukten – auf der ganzen Welt ist unsere „Beck's“ Bierflasche grün und langhalsig und trägt im Etikett den gleichen Schriftzug – auch Gewährleistungen des Staates unverwechselbar machen sollte. Bei den bekannten Hermes-Garantien ist das augenscheinlich gelungen. Für die Investitions Garantien sollte ein eingängiges Logo bzw. eine Bezeichnung gefunden werden, die eine Identifikation mit Risikoabsicherung möglich macht.

**PwC:** Was könnte Ihrer Meinung nach konkret getan werden, um das Garantieinstrument des Bundes (vor allem auch für mittelständische Unternehmen) attraktiver zu machen?

**Vogt:** Kosten in Höhe von 0,5% p.a. auf den Deckungsbetrag sind für Unternehmen kleiner und mittlerer Größenordnung nicht unerheblich, so dass eine Reduzierung wünschenswert erscheint. Da die Investitions Garantien Teil der Kreditbesicherung sind, eröffnen sich zugleich aber auch günstigere Refinanzierungsmöglichkeiten in Deutschland, was wiederum die Höhe des Garantieentgelts relativiert.

Beim Internet-Auftritt würde die Einstellung von Länderinformationen als Gewinn angesehen, weil dies eine Arbeiterleichterung bedeuten könnte. Zudem sollten eigene Publikationen mit aktuellen Entwicklungen und Deckungseinzelheiten aus der Ausschussarbeit (etwa als Periodika) erscheinen und von der Website heruntergeladen werden können. Ein Diskussions-Forum zum Austausch von Informationen und zur Beantwortung von Fragen zum Thema Investitionsabsicherung könnte die Schwelle für die Kontraktaufnahme von Interessenten herabsetzen; vor allem würden junge innovative Unternehmer angesprochen.

Ich halte auch eine spezielle Informationsschrift für Banken als diejenigen, die mit der Vergabe von Krediten befasst sind und häufig als erste von den Plänen zur Auslandsinvestition erfahren, für wichtig – nicht zu vergessen die Schulung der Verantwortlichen und Mitarbeiter der Kreditrisikobeurteilung.

Für das Antragsverfahren könnte eine übersichtlichere Gestaltung des Antragsformulars und eine Bearbeitung am PC hilfreich sein. Generell wäre wünschenswert, die Deckungen in qualitativer Hinsicht zu verbessern. Ich denke vor allem an die Einbeziehung der Ertragsdeckung ohne Begrenzung ihrer Höhe. Die investierende Wirtschaft, insbesondere aber das Bankgewerbe, würde Erleichterungen bei den Anforderungen für beteiligungsähnliche Darlehen gutheißen. Erweiterungen der Deckungsmöglichkeiten auch auf Forderungen aus Lizenzverträgen wären ebenfalls als Verbesserungen zu begrüßen.

## INTERVIEW

**PwC:** Ihre Anregungen geben wir gern weiter. Welchen Eindruck hatten Sie insgesamt bei der Abwicklung des Antragsverfahrens zur Erlangung dieser Bundesgarantie? Können Sie uns Verbesserungsmöglichkeiten nennen?

**Vogt:** In Anbetracht der besonderen Projektstruktur in Namibia ist das derzeitige Verfahren nicht unverhältnismäßig. Ein kürzerer Sitzungsturnus könnte zu schnelleren Entscheidungen führen. Ich halte es generell für problematisch, dass sich bei derartigen Projekten mit einer Vielzahl von abzuschließenden Verträgen regelmäßig Zeitdruck aufbaut, der zum Ende hin kulminiert. Wünschenswert ist aus meiner Sicht daher, dass die Möglichkeit einer Entscheidung über eine Deckung unter bestimmten Auflagen noch vor vertraglicher Fixierung des Projekts besteht. Ich denke beispielsweise an grundsätzliche Zusagen ähnlich wie im Hermes-Bereich bei der Projektfinanzierung.

Insofern sind die inzwischen eingeführten Vorabindikationen als generelle Aussage des Bundes zu einer Deckungsübernahme in der Planungs- bzw. Ausschreibungsphase eines Projekts sicher sehr hilfreich.

**PwC:** Die von Ihnen gewählte Konstruktion der Beteiligung in Namibia zeichnete sich durch eine komplexe rechtliche Struktur aus. Inwieweit hat die Entscheidung des Bundes Ihren Vorstellungen entsprochen?

**Vogt:** Ich möchte in diesem Zusammenhang die Kooperationsbereitschaft der am Entscheidungsprozess Beteiligten hervorheben. Gemeinsam haben PwC und der Bund Lösungen gefunden, die eine auf den speziellen Fall zugeschnittene Deckung ermöglichen. Die Absicherung durch den Bund hat uns wiederum die Entscheidung erleichtert, günstige Refinanzierungsmöglichkeiten bei namibischen Banken in Anspruch zu nehmen. Da zur Realisierung des Projekts Mittel in Landeswährung eingesetzt wurden, konn-

te das Wechselkursrisiko ausgeschlossen werden.

Mein Gesamteindruck von der Abwicklung des Garantieverfahrens ist, dass der Bund dieses Förderinstrument anforderungsgerecht eingesetzt und sich bei Besonderheiten durchaus flexibel gezeigt hat.

**PwC:** Aspekte des Umweltschutzes waren bei der Beurteilung der Förderungswürdigkeit des Projekts einzubeziehen. Welcher Stellenwert wird diesem Thema bei Beck & Co eingeräumt?

**Vogt:** Umweltfragen gehören heutzutage auch für uns zum Tagesgeschäft. Es ist sicher verständlich, dass der Bund diesen Fragen bei der Vergabe der Deckungen zunehmende Bedeutung beimisst.

Beck & Co bekennt sich in seinen Unternehmensleitsätzen zu der Verantwortung für Mensch und Umwelt. Nach den daraus entwickelten Umweltsätzen verpflichtet sich Beck & Co, Umweltschutz und Arbeitssicherheit in der Brauerei konsequent umzusetzen, Ressourcen zu schonen und Emissionen zu minimieren. Dazu sollen neue Umweltschutz-Technologien eingesetzt werden. Die Brauerei verfügt seit 1994 über ein zertifiziertes Qualitätsmanagement-System im Rahmen von DIN ISO 9002. Unser Umweltmanagement-System stellt sicher, dass „Beck's“ umweltschonend hergestellt und abgefüllt wird. Wir sind nach der international anerkannten Norm DIN EN ISO 14001 zertifiziert. Als namhafter Hersteller eines Naturprodukts wie Bier sind für uns Qualität und Umweltschutz untrennbar verbunden. Besonders hinweisen möchte ich darauf, dass die NBL in Namibia schon seit November 1998 nach ISO 9002 zertifiziert ist.

**PwC:** Wir möchten uns für dieses ausführliche Gespräch bei Ihnen herzlich bedanken.