

Dr. Klaus-Wilhelm Lege

**Unternehmer-
Entscheidung: Joint Venture in Brasilien**

**Vortrag während eines Pressegesprächs der Hypo Bank
aus Anlass der Vorstellung der neuen Repräsentanzen
in London und São Paulo, München im September 1979**

Unternehmerentscheidung: Joint Venture in Brasilien

1. Investitionsstandort in Brasilien	4
1.1. Land und Bevölkerung	4
1.2. Industrielle Ballungszentren	5
1.2.1. Industriedreieck São Paulo, Belo Horizonte, Rio de Janeiro	5
1.2.2. Dezentralisierung industrieller Standorte	6
1.3. Standortfaktoren	7
1.3.1. Grund und Boden	7
1.3.2. Arbeit	8
1.3.3. Energie	8
1.3.4. Transport	8
2. Partnerschaft mit einer brasilianischen Unternehmung	9
2.1. Überlegungen zur Unternehmensgründung in Brasilien	9
2.1.1. Brasilien als vielversprechender Markt	10
2.1.2. Importsubstitution durch nationale Fertigung	10
2.1.3. Verteilung des politischen und wirtschaftlichen Risikos weltweit	11
2.1.4. Umfangreiche brasilianische Rohstoffvorkommen	11
2.1.5. "Billige" Arbeitskräfte	11
2.1.6. Export aus Brasilien	12
2.2. Joint Venture mit brasilianischer Kapitalmehrheit	13
2.2.1. Begrenzung des Kapitalrisikos	13
2.2.2. Nutzung vorhandener Betriebsstrukturen für Administration, Produktion und Marketing	14

2.2.3. Zugang zu den Besonderheiten des Landes, zu den Behörden und Banken, zu den Ressourcen und zu den Vertriebswegen	14
2.2.4. Finanzierungsmöglichkeiten	15
2.2.5. Vorteile beim Technologietransfer	15
2.3. Lösbare Probleme bei Eingehen eines Joint Venture	16
2.3.1. Partnersuche	16
2.3.2. Vertragsgestaltung	17
3. Exkurs: Unternehmens- und Absatzfinanzierung in der Inflationswirtschaft Brasiliens (September 1979)	18
3.1. Finanzierung des Anlage- und Umlaufvermögens	18
3.1.1. Aus eigenen Mitteln	18
3.1.2. Aufgrund eines Joint Venture mit einem brasilianischen Partner	19
3.1.3. Durch Aufnahme von Fremdwährungskrediten	19
3.1.4. Mittels Kapital- bzw. Darlehensaufnahme von Entwicklungsinstituten	20
3.1.5. Über den Kapitalmarkt	21
3.1.6. Mit Hilfe von Leasing	21
3.2. Absatzfinanzierung	21
3.2.1. Kurzfristige Finanzierung	21
3.2.2. Mittel- und langfristige Finanzierung	22
3.2.3. Import- und Exportfinanzierungen	22
3.2.3.1. Cruzeirofinanzierungen	22
3.2.3.2. Fremdwährungsfinanzierungen	23
4. Zusammenfassende Überlegungen zur Gründung eines Joint Venture in Brasilien (September 1979)	23

Unternehmer-Entscheidung: Joint Venture in Brasilien

1. Investitionsstandort in Brasilien

Es gibt in Brasilien ueber 500 Produktionsunternehmungen und 200 Dienstleistungsunternehmungen mit deutschem Kapital bzw."know how". Zusammen mit Investitionen ueber Holding Gesellschaften und Reinvestitionen beträgt der deutsche Investitionsanteil an den gesamten Auslandsinvestitionen in Brasilien etwa 20 % und liegt damit an zweiter Stelle hinter den USA mit etwa 40 %. Dann folgen Japan, die Schweiz, Kanada und andere.

Die meisten deutschen Unternehmungen sind am brasilianischen Markt gut eingeführt. Es darf aber nicht unerwähnt bleiben, dass sich auch eine Anzahl von Unternehmungen nicht entwickeln konnte. Nach einer privaten Statistik aus dem Jahr 1970¹ haben fast 10 % der sich bis dahin in Brasilien angesiedelten deutschen Unternehmungen ihre Aktivitäten eingestellt. Der Grund dafür wird allgemein der Fehleinschätzung des Marktes und der bereits vorhandenen Konkurrenz zugeschrieben, aber auch dem Management mit geringer Unterstützung aus Deutschland und ungenügenden Brasilienerfahrungen.

1.1. Land und Bevölkerung

Brasilien ist das flächenmäßig größte Land Lateinamerikas und das fünftgrösste Land der Erde (nach UdSSR, Kanada, China und USA). Die Nord/Süd und Ost/West Ausdehnung beträgt jeweils etwa 4.300 km. Es ist ein Bundesstaat mit 21

Ländern, vier zentralverwalteten Territorien und einem Bundesdistrikt für die Hauptstadt Brasilia.

Brasilien ist auch das volkreichste Land Lateinamerikas. Es überschritt 1973 die 100 Millionen-Grenze und wird Anfang der 80er Jahre etwa 125 Millionen

¹ Dem Jahr, mit dem die erste Phase der deutschen Nachkriegsinvestitionen seit etwa 1953 in Brasilien als abgeschlossen angesehen wird.

Einwohner haben. Das ist ein Markt, der der Hälfte der USA entspricht. Allerdings besteht bei diesem Vergleich ein kaufkraftmäßiger Unterschied. Das Bruttoinlandsprodukt betrug 1978 rund Cr\$ 3.445 Mrd. (US\$ 189 Mrd.), pro Kopf der Bevölkerung lag es bei TCr\$ 30 (US\$ 1.626). Damit hat sich das Bruttoinlandsprodukt real in den letzten zehn Jahren mehr als verdoppelt und pro Kopf der Bevölkerung fast verdoppelt.

Die brasilianische Bevölkerung setzt sich zu 62 % aus Weißen, zu 27 % aus Mulatten und zu 11 % aus Negern, Indianern und anderen Rassen zusammen. Es ist eine sehr junge Bevölkerung: über 40 % der Brasilianer ist unter 15 Jahre alt, was langfristig Arbeitskraft und Absatzpotential garantiert.

1.2. Industrielle Ballungszentren

Etwa 60 % der brasilianischen Bevölkerung lebt in den sechs Bundesländern, die den wirtschaftlichen Aufschwung Brasiliens getragen haben: Rio de Janeiro, São Paulo und Minas Gerais mit vorwiegend industrieller Produktion sowie Paraná, Santa Catarina und Rio Grande do Sul mit hauptsächlich landwirtschaftlicher Produktion aber auch mittelständischen Industriebetrieben.

Dieses Gebiet nimmt 18 % der Fläche Brasiliens ein und konzentriert auf dieser Fläche 70 % des gesamten brasilianischen Volkseinkommens .

1.2.1. Industriedreieck São Paulo, Belo Horizonte, Rio de Janeiro

Der Großraum São Paulo ist das heutige Industriezentrum Brasiliens: 40 % der gesamten industriellen Produktion Brasiliens wird hier erwirtschaftet. Hier haben 300 der 500 größten brasilianischen Unternehmungen ihren Sitz.

Belo Horizonte, die Hauptstadt des erzeichen Landes Minas Gerais hat noch in letzter Zeit Großindustrie angezogen.

In Rio de Janeiro liegt der Ursprung der brasilianischen Industrialisierung (Stahlwerk Volta Redonda).

Dieses Großdreieck zeichnet sich auch für die weitere Zukunft als bedeutender Industriestandort aus.

1.2.2. Dezentralisierung industrieller Standorte

In den industriellen Ballungszentren der Großstädte sind erste Anzeichen zu erkennen, die auf Grenzen des Wachstums schließen lassen, nämlich Luftverschmutzung, Schwierigkeiten mit der Wasserversorgung in der jährlichen Trockenzeit, Probleme des Individual- und Kollektivverkehrs, hohes Lohnniveau mit entsprechenden Lohnnebenkosten, begrenzte Ausdehnungsmöglichkeit bei teurem Grund und Boden in Stadtnähe, soziale und soziologische Spannungen in der städtischen Bevölkerung.

Deshalb verlagert sich die Industrie allmählich aus diesen Ballungszentren in 100 bis 300 km entfernte Gebiete, ohne jedoch die enge Bindung zu den bestehenden Standorten aufzugeben. Typische Beispiele sind die Industrieansiedlungen entlang der Achsen São Paulo - Rio de Janeiro (nach Norden) und São Paulo - Curitiba (nach Süden).

Die brasilianische Regierung fördert die industrielle Ansiedlung in besonders rückständigen Gebieten durch finanzwirtschaftliche Anreize, zum Beispiel die Ansiedlung im armen Nordosten und im ressourcenreichen Amazonasgebiet, in dem sogar Erdoel-Vorkommen vermutet werden. In diesen unterentwickelten Regionen fehlen jedoch in der Regel eine Infrastruktur, fachlich qualifizierte Arbeitskräfte, ein kaufkräftiger Absatzmarkt usw. Auch die Ansiedlung in vorbereiteten Industrieparks bringt keine entscheidenden Vorteile, soweit sie, wie zum Beispiel Aratu (Bahia), im unterentwickelten Nordosten liegen. Die Industrie klagt hier nicht zuletzt über zu hohe Transportkosten zu den großen Industriezentren und über zu teure Anlernzeiten für die Arbeitskräfte.

Dagegen haben sich andere Industrieparks, wie zum Beispiel Betim in Minas Gerais und Curitiba in Paraná Dank ihrer günstigen Lage zu den wesentlichen Industriestandorten gut entwickelt.

Als zukünftige Entwicklungstendenz könnte man sich folgende Siedlungsbewegung vorstellen:

Die energieabhängige Industrie wird sich entlang einer über 1.000 km-Achse São Paulo – Itaipu niederlassen. In Itaipu an der Grenze mit Paraguay wird das größte Wasserkraftwerk der Welt gebaut, das in den 1980er Jahren 12 Millionen Kilowattstunden Strom erzeugen soll (das sind etwa 1/2 der gegenwärtigen Energie-Erzeugung Brasiliens).

Die Schwerindustrie wird sich in Minas Gerais weiter ausdehnen und zwar angezogen durch die bereits erschlossenen Eisenerzvorkommen.

Die landwirtschaftlich orientierte Industrie wird sich in den Südosten verlagern, um näher bei den landwirtschaftlichen Erzeugern zu sein.

1.3. Standortfaktoren

1.3.1. Grund und Boden

Grund und Boden ist außerhalb des engeren Bereichs der Ballungszentren in ausreichender Größe und zu günstigen Preisen zu erwerben, in kommunalen Industrieparks und regionalen Förderungsgebieten teilweise zu symbolischen Preisen, und zwar oft einschließlich der erforderlichen Infrastruktur.

Beim Landerwerb sind jedoch folgende Stichworte zu beachten:

- rechtliche Eigentumsverhältnisse (böse Zungen behaupten, dass Brasilien gemessen an den Grundbucheintragungen doppelt so groß ist wie die eigentliche geographische Ausdehnung).
- Erhöhung der Anschaffungskosten (aufgrund der Topographie Brasiliens sind Erdbewegungsarbeiten fast überall vor Beginn der eigentlichen Bauarbeiten erforderlich).
- Verzögerungen bei öffentlichen Projekten (trotz staatlich zugesagter Schaffung einer Infrastruktur, sind oft Vorleistungen seitens des Investors zu erbringen, um Termine einzuhalten).

1.3.2. Arbeit

Die außerordentlich junge brasilianische Bevölkerung ist sehr mobil. Es ist eine Migrationsbewegung in Richtung auf neue Arbeitsplätze festzustellen: São Paulo hat sich seit 1940 in jedem Jahrzehnt verdoppelt. Brasilia zählt 20 Jahre nach seiner Gründung über eine Million Einwohner.

Ungelernte und angelernte Arbeitskräfte stehen also genügend zur Verfügung. Die Beschaffung von Fachkräften ist dagegen sehr schwer. Es müssen deshalb von Industrie und Handel Anlern- und Ausbildungsmöglichkeiten selbst geschaffen werden, was allerdings durch steuerliche Vergünstigungen gefördert wird.

1.3.3. Energie

80 % der Energieversorgung erfolgt mittels Wasserkraftwerken. Ausgenutzt werden zur Zeit 15 % der vorhandenen Wasserkraftreserven. Wegen der zum Teil unwirtschaftlichen Entfernungen zwischen den Plätzen der Energieerzeugung und den heutigen Verbrauchszentren werden drei Kernkraftwerke zwischen São Paulo und Rio de Janeiro errichtet, zwei davon aufgrund des Atomkraftabkommens zwischen den Bundesrepubliken Deutschland und Brasilien.

Durch die Erdölkrise ist Brasilien besonders hart getroffen worden, weil über 80 % des Erdölverbrauchs importiert werden müssen. Inzwischen wird mit internationalen Maßstäben an der Küste und im Innern Brasiliens, insbesondere im Amazonasbecken, nach Erdöl gebohrt.

1.3.4. Transport

Der Transport sowohl von Informationen als auch von Gütern verläuft unter Berücksichtigung des Entwicklungsstands Brasiliens relativ gut. In den Ballungszentren gibt es zwar Schwierigkeiten beim Telefonieren und in der "rush hour" sind die Hauptstraßen nur im Schrittempo zu befahren, aber solche Erscheinungen lassen sich in einer außerordentlich schnell wachsenden Wirtschaft kaum vermeiden. Allerdings gehören die Zeiten, in

denen verschiedene Groß- Städte nur durch eine Landstrasse verbunden waren, die in der Regenzeit unpassierbar ist, der Vergangenheit an.

70 % des Gütertransports werden über die Straße abgewickelt. Schienen- und Wasserwege sind aufgrund hoher Investitionskosten in der Entwicklung zurückgeblieben. Allerdings wird der Transport von Massengütern in den sogenannten Export-Korridoren auch auf dem Schienen- und Wasserweg durchgeführt, zum Beispiel bei Eisenerz, Kaffee, Soja.

2. Partnerschaft mit einer brasilianischen Unternehmung

2.1. Überlegungen zur Unternehmensgründung in Brasilien

Von den deutschen Direktinvestitionen betreffen anzahlmäßig etwa 2/3 Partnerschaften mit brasilianischem Kapital. Brasilianische Unternehmer sind bereit, Partnerschaften einzugehen. Das brasilianische Gesellschaftsrecht bietet eine Anzahl von Möglichkeiten für ein Joint Venture, und zwar von der Beteiligung mit haftendem Eigenkapital in beliebiger Höhe über die Aufnahme einer brasilianischen Investitionsbank bis hin zur losen Interessengemeinschaft.

Brasilianische Unternehmungen brauchen Beteiligungen zur Kapitalerweiterung, zur Technologieverwertung und, um sich Zugang zu den Weltmärkten zu verschaffen.

Die deutschen Großunternehmungen aus der ersten Investitionsphase in Brasilien hatten einen verhältnismäßig leichten Eintritt in den brasilianischen Markt; sie sind in den wenigsten Fällen Partnerschaften eingegangen. Ihnen folgten unter den gleichen Bedingungen manche ihrer deutschen Zulieferer. Erst die gewandelten wirtschaftlichen Verhältnisse Brasiliens, der wirtschaftliche Fortschritt und das wirtschaftliche Selbstvertrauen, die Formulierung wirtschaftlicher Präferenzen und die Durchsetzung wirtschaftlicher Ziele haben in den letzten Jahren Auslandsinvestitionen in Brasilien erschwert, wenn auch nicht diskriminiert. Auslandsinvestitionen werden nur noch unter bestimmten Bedingungen gefördert, finanziell und fiskalisch bevorteilt. Die Investitionseuphorie ist abgeklungen, Investitionen erfolgen im Normalfall unter Gesichtspunkten wie in jedem anderen

Investitionsland wirtschaftsliberaler Prägung.

2.1.1. Brasilien als vielversprechender Markt

Brasilien ist ein weit in der Entwicklung fortgeschrittenes Land. Dennoch zählt es noch nicht zu den anerkannten Industrienationen. Der Inlandsmarkt besitzt aber bereits eine Größe, die eine industrielle Fertigung mit Kostendegression gestattet. Die Beschränkung auf Montagearbeiten bzw. Konfektionierung ist nicht mehr erforderlich.

Brasilien hat in den letzten Jahren industrielle Wachstumsraten zwischen 6 - 10 % aufgewiesen. Importe sind rückläufig. Exporte dagegen steigen ständig. Der Anteil der industrialisierten Güter an den gesamten brasilianischen Exporten beträgt etwa 40 %.

Auch der brasilianische Staat selbst, der die Infrastruktur ausbaut, ist ein bedeutender Kunde. Die expandierende Wirtschaft bietet zusammen mit der liberalen Haltung Brasiliens gegenüber dem Auslandskapital gute Marktchancen.

2.1.2. Importsubstitution durch nationale Fertigung

In den Nachkriegsjahren hat sich der deutsche Export verhältnismäßig schnell in Brasilien wieder einen Markt geschaffen. Vertreter, Vertriebs- und Serviceeinrichtungen entwickelten sich, bis im Zusammenhang mit verstärkten nationalen Industrialisierungsbestrebungen die ersten Importrestriktionen aufkamen. Da die restriktiven Maßnahmen aufgrund der schlechten Entwicklung der Zahlungsbilanz immer weiter verschärft wurden, mussten die deutschen Exportgüterhersteller in Brasilien selbst produzieren, wenn sie ihren Firmennamen weiterhin auf dem Markt vertreten sein lassen und die Marke ihres Fabrikats international präsent erhalten wollten. Sie gründeten die ersten Produktionslinien und erschlossen den brasilianischen Markt weiter. Mit der Erhöhung ihres Marktanteils wurden auch die Fabrikanlagen erweitert. Diese Entwicklung wurde durch die Nachfrage deutschstämmiger Großabnehmer, durch die unternehmerische Einstellung, Konkurrenten zuvorzukommen und ihnen den Markt nicht allein zu

überlassen, begünstigt.

Der Exportrückgang konnte anfänglich durch die Zulieferung von Komponenten seitens der Stammhäuser aufgefangen werden. Später wurden dem jeweiligen Mutterhaus Aufträge dadurch gesichert, dass bei den Tochtergesellschaften Stäbe von qualifizierten Mitarbeitern, insbesondere Technikern, unterhalten wurden, die zur Realisierung ihrer Pläne immer wieder der Zulieferung aus Deutschland bedurften. Einbußen konnten also durch zusätzliche Geschäftsmöglichkeiten ausgeglichen werden. Die Exporte manchen Stammhauses haben schließlich sogar den ehemaligen Umfang überstiegen.

2.1.3. Verteilung des politischen und wirtschaftlichen Risikos weltweit

Bei Investitionsüberlegungen ist auch die Verteilung des politischen und wirtschaftlichen Risikos für den Investor von Bedeutung. So verdankt eine Anzahl von Betrieben in Brasilien ihre Gründung der Unsicherheit der weltpolitischen Lage.

2.1.4. Umfangreiche brasilianische Rohstoffvorkommen

Das Investitionsmotiv "Sicherung von Rohstoffquellen" umfasst sowohl Agrarprodukte als auch Bodenschätze. Dabei wird nicht nur an den Binnenmarkt gedacht, sondern auch an die Rohstoffversorgung des Mutterhauses. Bisher konnten allerdings nur wenige Investoren ihre Unternehmungen auf Rohstoffvorteilen aufbauen.

2.1.5. "Billige" Arbeitskräfte

Ausgehend von der Überlegung, dass Arbeitskräfte reichlich vorhanden sind, sollte man annehmen, dass sie auch billig sind. Es ist jedoch zu bedenken, dass der Arbeitsmarkt im wesentlichen aus ungelernten, bestenfalls angelernten Arbeitssuchenden besteht, so dass in der Regel mit der Einstellung von Arbeitskräften eine innerbetriebliche Ausbildung verbunden

ist. Die auch in Brasilien bereits üblichen Lohnnebenkosten wie Beteiligung an Gruppenleben- und Unfallversicherung, Essenzulage, Transportkostenbeteiligung usw. betragen zusammen mit den zusätzlichen Abgaben fast 100 % der Löhne und Gehälter.

Die brasilianischen Gewerkschaften sind inzwischen stärker geworden und sorgen ihrerseits für Lohnerhöhungen, die bereits ahnen lassen, dass die Entwicklung auch hier auf das Niveau industrialisierter Länder zustrebt. Lohnerhöhungen werden jedenfalls heute schon mit Hilfe von Streiks durchgesetzt.

Dennoch ist die Arbeitskraft zur Zeit immer noch billiger in Brasilien als in Deutschland und in anderen industrialisierten Ländern.

2.1.6. Export aus Brasilien

Investitionen sind auch unter dem Gesichtspunkt von Exportstützpunkten zu sehen. Als Standort für Exporte bietet Brasilien zwei Vorteile:

- steuerliche Exportvergünstigungen, preiswerte Exportfinanzierungen einschließlich Versicherungen und
- Zugang zur Lateinamerikanischen Freihandelszone ALALC mit Zollpräferenzen für bestimmte Investitionsgüter von zum Beispiel 25 % .

Auch Australien und Neuseeland importieren zur Zeit aus noch in der Entwicklung befindlichen Ländern wie Brasilien zum Beispiel Investitionsgüter ohne Einfuhrzoll, während bei Importen aus Industrieländern Zölle bis zu 50 % auf den fob-Wert erhoben werden.

Die brasilianischen Exportsubventionen sind allerdings seit 1976 verstärkt auf den Widerstand zum Beispiel der USA gestoßen, so dass in einigen Bereichen der Konsumgüterexport die steuerliche Unterstützung eingeschränkt werden musste.

Nachteilig wirken sich die starke Bürokratie bei der Abwicklung von Finanzierungen, Exportversicherungen und Verschiffungen aus. Außerdem bestehen ungenügende Ladeeinrichtungen in brasilianischen Häfen.

2.2. Joint Venture mit brasilianischer Kapitalmehrheit

Ausländische Unternehmungen sind in der Regel aufgrund ihrer besseren Technologie, ihrer effizienteren Organisationsstruktur und ihrer größeren unternehmerischen Dynamik den brasilianischen Unternehmungen überlegen. Um den nationalen Unternehmungen die Vorteile ausländischer Investoren zu bieten und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern, fördert Brasilien die Bildung von Joint Ventures allgemein und insbesondere ein Zusammengehen auf der Basis brasilianischer Kapital- und Kontrollmehrheit.

Die verfassungsmäßigen Grundrechte gelten gleichermaßen für Brasilianer wie für Ausländer. Einschränkungen gibt es nur auf Gebieten, die für Partnerschaften unbedeutend sind. Das Eigentum des Investors und die freie Verfügbarkeit über das Eigentum ist ebenfalls durch die Verfassung garantiert.

Es ist die Politik der brasilianischen Regierung, investiertes Kapital dauerhaft zu binden und übergeordnete nationale Interessen zu wahren. In letzter Zeit wurden auch Joint Ventures mit brasilianischem Staatskapital eingegangen (zum Beispiel mit Tochtergesellschaften der Nuclebrás).

Partnerschaften mit brasilianischer Minorität sind erfahrungsgemäß nicht beständig; denn es muss damit gerechnet werden, dass der Minderheitspartner den laufenden Bedarf an finanziellen Mitteln nicht begleiten kann und dass es sein Bestreben ist, bei günstiger Gelegenheit seinen Anteil zu realisieren.

2.2.1. Begrenzung des Kapitalrisikos

Durch ein Joint Venture mit brasilianischer Kapitalmehrheit wird das ausländische Kapitalrisiko zahlenmäßig begrenzt. Es kann weiter verringert werden, wenn es den Partnern gelingt, die nationale Entwicklungsbank (BNDE) und eine ihrer Tochtergesellschaften oder einen öffentlichen Fonds im Ausland an dem Joint Venture zu beteiligen.

Die brasilianische Entwicklungsbank (BND) beteiligt sich vorübergehend an

Joint Ventures, um ihren Anteil später dem brasilianischen Partner zu übertragen. Es kommen nur Projekte mit brasilianischer Kapitalmehrheit in Betracht. Die Deutsche Gesellschaft für Wirtschaftliche Zusammenarbeit (Entwicklungsgesellschaft) tritt kapitalmäßig auch in Unternehmungen mit brasilianischer Minorität ein, Beteiligungskriterium ist hier nur das Zusammengehen mit einem nationalen Partner.

2.2.2. Nutzung vorhandener Betriebsstrukturen für Administration, Produktion und Marketing

Das Eingehen eines Joint Venture mit einer brasilianischen Unternehmung ist dann besonders interessant, wenn das eigene Leistungsprogramm des ausländischen Investors in verwaltungs-, fertigungs- und vertriebsmäßiger Hinsicht begrenzt werden kann. Eine Partnerschaft bringt Vorteile für die Beteiligten, wenn der ausländische Betrieb eine hohe Technologie oder ein marktgängiges Produkt einbringt und der brasilianische Partner ein landeskundiges Management und ausgebaute Vertriebswege zur Verfügung stellt. Vor allem können durch gemeinsame Nutzung von Anlagen und zentralen Diensten anfallende Kosten vermindert werden.

Vor dem Eingehen eines Joint Venture muss allerdings Einigung über die Besetzung von Schlüsselpositionen erzielt werden, das gilt insbesondere auch bei der Beteiligung von Entwicklungsbanken.

2.2.3. Zugang zu den Besonderheiten des Landes, zu den Behörden und Banken, zu den Ressourcen und zu den Vertriebswegen

Eine gute verwaltungstechnische Infrastruktur ist für manche administrativen Vorgänge unbedingt erforderlich, insbesondere beim Verkehr mit Behörden. Zum Beispiel könnte eine in den Anfängen einer unternehmerischen Tätigkeit notwendigerweise kleine Exportabteilung erhebliche Verwaltungsschwierigkeiten im Verkehr mit der Außenhandelsbehörde (CACEX), der Zentralbank und den Schifffahrtsgesellschaften mit sich bringen, wo überall persönlicher Kontakt empfehlenswert ist.

Bei der auf Inflation eingerichteten brasilianischen Wirtschaft gehören

spezifische Erfahrungen zur Durchführung einer erfolgreichen Unternehmenspolitik. Die zentrale Preisbehörde z. B. kontrolliert die Absatzpreise einer Unternehmung und genehmigt Preiserhöhungen. Auch der Geld- und Kapitalmarkt hat seine Besonderheiten, die nur ein erfahrener Finanzfachmann kennt.

Durch unzureichende Landeskenntnisse und mangelndem Zutritt zum Markt kann ein Investitionsprojekt von vornherein gefährdet werden. Ein Neuling wird ohne entsprechende Unterstützung von brasilianischer Seite beispielsweise Beschaffungsprobleme haben. Ein Grund für Beschaffungsschwierigkeiten liegt in der geringen Diversifizierung der Produktion .

Fuer den Absatz sind eingefahrene Vertriebswege besonders nützlich; die Warendistribution ist durch Mängel in der Infrastruktur des Flächenlandes Brasilien erschwert.

2.2.4. Finanzierungsmöglichkeiten

Durch das Eingehen eines Joint Venture mit brasilianischer Mehrheit wird nicht nur der Kapitaleinsatz des ausländischen Partners begrenzt, es werden vielmehr die eigenen Mittel dadurch entlastet, dass das Joint Venture günstige langfristige Finanzierungen erhält. Solche Finanzierungen werden aus öffentlichen Mitteln nur denjenigen Gesellschaften gewährt, die von brasilianischem Kapital kontrolliert werden. Es genügt allerdings nicht, dass formal mehr als 50 % der Gesellschaftsanteile bei Brasilianern liegen, vielmehr muss durch den Gesellschaftervertrag gesichert sein, dass alle wichtigen Entscheidungen durch die brasilianischen Gesellschafter getroffen und durchgesetzt werden.

2.2.5. Vorteile beim Technologietransfer

Technologietransfer erfolgt sowohl in Form von technischer Assistenz (Beratung, Unterstützung, Know How Vermittlung) als auch mit Hilfe von Lizenzvergabe für Patente. Brasilien geht davon aus, dass Technologie als solche nicht in das Ausland zu vergüten ist. Technologie soll vielmehr in

Brasilien selbst verwertet werden, entsprechende Erträge erwirtschaften und damit zur Entwicklung des Landes beitragen. Deshalb dürfen Lizenzgebühren von Unternehmungen mit ausländischer Kapitalmehrheit nicht in das Ausland überwiesen und steuerlich auch nicht gewinnmindernd berücksichtigt werden; Assistenzgebühren dürfen zwar überwiesen werden, allerdings sind sie ebenfalls nicht steuerlich abzugsfähig.

Nur bei einem Joint Venture mit brasilianischer Kapitalmehrheit erhält der ausländische Partner bei Technologietransfer nach den steuerlichen und devisarechtlichen Bestimmungen Royalties. Die Lizenzgebühren sind je nach Industriezweig gestaffelt und betragen höchstens 5 %, sie unterliegen einer Quellensteuer von normalerweise 25 % bei einer Überweisung; nach dem Doppelbesteuerungsabkommen beträgt diese Quellensteuer in der Regel nur 15 %. Assistenzverträge dürfen längstens auf fünf Jahre abgeschlossen werden, alle Verträge müssen vom brasilianischen Patentamt genehmigt und bei der Zentralbank registriert werden.

2.3. Lösbare Probleme bei Eingehen eines Joint Venture

Bei einem Joint Venture mit brasilianischer Kapitalmehrheit ist der ausländische Investor seinem Partner weitgehend ausgeliefert. Deshalb kommt es darauf an, einen brasilianischen Partner zu finden, der moralisch und unternehmerisch für ein Joint Venture geeignet ist. Darüber hinaus ist zu empfehlen, dass der ausländische Investor seine eigenen unternehmerischen Zielsetzungen vertraglich absichert.

2.3.1. Partnersuche

Die Partnersuche dürfte die schwierigste Phase bei Eingehen eines Joint Venture sein. Es muss mit einem Zeitraum von etwa zwei Jahren gerechnet werden. In dieser Vorphase des unternehmerischen Engagements ist zu prüfen, ob die Partner z. B. in den Zielsetzungen und den Ergebniserwartungen übereinstimmen. Es ist auch über noch nicht voraussehbare Schwierigkeiten zwischen den Partnern nachzudenken, es sind Lösungsmöglichkeiten von künftigen Problemen aufzuzeigen .

Die intensive Vorprüfungsphase sollte dazu führen, dass ein Vertrauensverhältnis geschaffen wird, das bei einer Entfernung von über 10.000 km einer besonderen Belastung ausgesetzt ist.

2.3.2. Vertragsgestaltung

Wenn die wirtschaftlichen Voraussetzungen für eine Investition geprüft sind, wobei den Investitionsförderungsmaßnahmen von Bund, Ländern und Gemeinden in Brasilien eine wesentliche Bedeutung zukommt; und die Investition verantwortet werden kann, ist die rechtliche Ausgestaltung der Unternehmung zu untersuchen. Trotz einer Vielfalt von gesellschaftsrechtlichen Unternehmensformen wird in Brasilien überwiegend die rechtliche Investitionsform der Aktiengesellschaft und der Gesellschaft mit beschränkter Haftung gewählt. Dies ist im Gegensatz zu den Verhältnissen in anderen Ländern zum Teil darauf zurückzuführen, dass es bei den Handelsgesellschaften in Brasilien keine Unterschiede in der steuerlichen Behandlung von Personen- und Kapitalgesellschaft gibt und deshalb Kriterien wie Unternehmenshaftung, Gründungsformalitäten, statutarische Flexibilität, Publizität und Kreditfähigkeit einer Unternehmensform in den Vordergrund der Überlegungen zur Unternehmensgründung rücken. Unter diesen Gesichtspunkten sind sowohl die AG als auch die GmbH vorteilig, wobei die Aktiengesellschaft dem finanzstarken Investor am Kapitalmarkt Vorteile bringt, während die Gesellschaft mit beschränkter Haftung für den Minderheitsgesellschafter eine große Einflussmöglichkeit auf die Geschäftsführung durch entsprechende Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags ermöglicht.

Weitere Vorteile einer brasilianischen GmbH gegenüber einer AG sind neben der größeren Gestaltungsfreiheit die einfacheren Gründungsmaßnahmen und weniger strenge Formvorschriften beim laufenden Geschäftsbetrieb und damit verbunden geringere Verwaltungskosten. Da die brasilianische GmbH ferner nicht der weitreichenden Prüfungs- und Publizitätspflicht des Aktiengesetzes unterliegt und auch kein Ausschüttungszwang einer Mindestdividende besteht, gilt die "limitada" in der Regel als bevorzugte Rechtsform eines Joint Venture.

3. Exkurs: Unternehmens- und Absatzfinanzierung in der Inflationswirtschaft Brasiliens

Finanzierungsmittel für das Anlage- und Umlaufvermögen sind in Brasilien knapp und teuer. Eine zu geringe Ausstattung mit Eigenmitteln und langfristigem Fremdkapital in Form von Gesellschafterdarlehen ist wegen der sehr hohen Zinssätze bei einer eventuell erforderlichen Zwischenfinanzierung mit kurzfristigen Krediten nicht vertretbar. Die Rentabilität des Projektes könnte gefährdet werden. Eine Einplanung und Bereitstellung von angemessenen Finanzreserven ist bei einer Brasilien-Investition unerlässlich.

Brasilien geht in allen Finanzierungsfragen davon aus, dass die nationalen Unternehmungen hinsichtlich internationaler Finanzierungen benachteiligt sind. Zum Ausgleich dieser Situation erhalten nationale Unternehmungen günstige Kredite aus öffentlichen Mitteln, was vom ausländischen Investor oft als diskriminierend empfunden wird.

Bei der Formulierung der Finanzpolitik einer brasilianischen Unternehmung müssen eine Inflation von zur Zeit 50 % per annum, laufende Abwertungen des Cruzeiro gegenüber dem USDollar und eine allumfassende Wirtschaftsindexierung berücksichtigt werden. Auf das unternehmerische Finanzwesen wirkt sich nachteilig aus, dass Gesetze, Ausführungsbestimmungen und sonstige Vorschriften häufig kurzfristig geändert werden. Das führt zu einer Unsicherheit bei finanzpolitischen Entscheidungen und kann den besten Finanzplan wertlos machen.

3.1. Finanzierung des Anlage- und Umlaufvermögens

3.1.1. Aus eigenen Mitteln

Es wird von einem ausländischen Unternehmer erwartet, dass er nicht nur das Anlagevermögen und die Anlaufkosten seiner Investition, sondern auch je nach geschäftlicher Aktivität einen erheblichen Teil des Umlaufvermögens finanziert (z. B. die Vorräte, insbesondere bei Anlagenherstellern mit langen Lagerdurchlaufzeiten).

Ausschlaggebend für die Entwicklung einer Investition sind die Finanzierungsmöglichkeiten aus Abschreibungen und nicht ausgeschütteten Gewinnen, wobei es von der Qualität des Managements abhängt, wie hoch die Gefahren von Fehlinvestitionen und Kapitalfehlleitungen sind.

Eine reale Kapitalerhaltung ist auch in der brasilianischen Inflationswirtschaft möglich; denn Scheingewinne werden durch ein Aufwertungssystem mit Geldwertberichtigungsindices weitgehend eliminiert .

Bei Finanzierungskostenvergleichen sind die Kosten des Fremdkapitals aufgrund der Angebote von Banken usw. in der Regel erklärbar. Die Kosten des zur Finanzierung des Umlaufvermögens dienenden Eigenkapitals werden dadurch berechnet, dass zu den Dividenden auf das Eigenkapital zuzüglich Körperschaftsteuer noch die Inflationsrate über das im Umlaufvermögen gebundene Eigenkapital hinzugerechnet wird.

3.1.2. Aufgrund eines Joint Venture mit einem brasilianischen Partner

Durch das Eingehen eines Joint Venture mit einem brasilianischen Partner wird das kapitalmäßige Engagement des ausländischen Investors um den Kapitalanteil des brasilianischen Partners vermindert .

Wenn der ausländische Unternehmer die Mehrheit der Anteile am Joint Venture seinem brasilianischen-Partner überlässt, reduziert er nicht nur seinen eigenen Kapitaleinsatz, sondern erhält darüber hinaus Zugang zu mittel- und langfristigen brasilianischen Finanzierungen aus öffentlichen Mitteln.

Langfristige Darlehen des privaten Marktes sind in Brasilien kaum erhältlich, kürzerfristige nur bis zu einem Jahr, in Ausnahmefällen bis zu zwei Jahren.

3.1.3. Durch Aufnahme von Fremdwährungskrediten

Die direkt im Ausland bei Banken (in der Regel gegen Stammbausicherheiten) aufgenommenen Fremdwährungsdarlehen sind an eine Mindestlaufzeit von acht Jahren mit besonderen Tilgungsbestimmungen

gebunden.

Kürzerfristige Fremdwährungsfinanzierungen können bei brasilianischen Banken aufgenommen werden, die diese Gelder im eigenen Namen zu den vorgeschriebenen Bedingungen (Mindestlaufzeit acht Jahre usw.) im Ausland aufnehmen und dann mit Fremdwährungsklausel in Brasilien für mindestens sechs Monate ausleihen.

Die Kosten der Fremdwährungskredite werden durch folgende Variablen beeinflusst:

- durch die Cruzeiro Abwertungsrate gegenüber der aufgenommenen Fremdwährung (brasilianische Inflation minus Inflation bei den Haupthandelspartnern berechnet in USDollar, so dass auch die Auf- bzw. Abwertungseffekte der Kreditwährung zum USDollar berücksichtigt werden).
- durch die Zinsentwicklung an den internationalen Finanzmärkten (insbesondere am Euromarkt).

Die brasilianische Zentralbank bemüht sich im Interesse der Zahlungsbilanz, zu deren Ausgleich Brasilien auf den Zufluss von Fremdwährung angewiesen ist, die Kosten für in- und ausländische Kredite ungefähr auf gleichem Niveau zu halten.

3.1.4. Mittels Kapital- bzw. Darlehensaufnahme von Entwicklungsinstituten

- Die Deutsche Gesellschaft für Wirtschaftliche Zusammenarbeit (Entwicklungsgesellschaft) mbH - DEG gibt Kapital und kapitalähnliche Darlehen in Fremdwährung. Voraussetzung ist ein Joint Venture mit einem brasilianischen Partner.
- Die nationale Entwicklungsbank Brasiliens (Banco Nacional de Desenvolvimento Economico - BNDE) und deren Beteiligungsgesellschaften geben Kredite an Joint Ventures mit brasilianischer Kapital- und Kontrollmehrheit.

3.1.5. Über den Kapitalmarkt

Der brasilianische Kapitalmarkt ist für Aktienemissionen und die Ausgabe von Schuldverschreibungen zur Zeit noch nicht geeignet.

Für bestehende Unternehmungen ist es schwierig Kapitalerhöhungen unterzubringen. Für neue Unternehmungen wird es wegen mangelnden Bekanntheitsgrads noch schwieriger sein, sich über den Kapitalmarkt zu finanzieren.

3.1.6. Mit Hilfe von Leasing

Als Leasingobjekte kommen in Brasilien hergestellte Sachen des Anlagevermögens bzw. Immobilien in Betracht.

Der Schwerpunkt des brasilianischen Leasinggeschäfts liegt noch bei Kraftfahrzeugen und Büromaschinen. Das Leasing von industriellen Maschinen und Anlagen dürfte in Zukunft an Bedeutung gewinnen. Die Leasingmindestlaufzeit beträgt drei Jahre, bei Kraftfahrzeugen auch zwei Jahre. Die Mietzahlungen können als Aufwand steuermindernd berücksichtigt werden.

3.2. Absatzfinanzierung

3.2.1. Kurzfristige Finanzierung

- Der Diskont von Zweitschriften der Handelsrechnungen (duplicatas) oder von Solawechseln (notas promissórias) wird von nationalen und ausländischen Unternehmungen gleichermaßen bis zu 180 Tagen benutzt.
- Die Kreditaufnahme bei einer Investitionsbank ist bis zu zwei Jahren möglich (gegen Sicherheiten von z. B. Waren, Grundpfandrecht).
- Die Aufnahme von kurzfristigen Fremdwährungskrediten erfolgt gemäß Resolution 63 über eine brasilianische Bank mit einer Laufzeit von

mindestens sechs Monaten.

3.2.2. Mittel- und langfristige Finanzierung

Die Finanzierung des Absatzes von in Brasilien hergestellten Maschinen und Anlagen (Nationalisierungsgrad mindestens 85 %) erfolgt über den FINAME-Fonds der nationalen Entwicklungsbank BNDE bis zu maximal acht Jahren. Verkäufer und Käufer müssen nationale Unternehmungen sein (also auch Joint Ventures mit brasilianischer Kapital- und Kontrollmehrheit).

Eine mittel- bzw. langfristige Absatzfinanzierung durch Aufnahme von Fremdwährungsdarlehen oder mit Hilfe einer kurzfristigen Zwischenfinanzierung wäre aus Konkurrenzgründen gegenüber der mit günstigen Bedingungen ausgestatteten FINAME-Finanzierung aus öffentlichen Mitteln keine Alternative.

3.2.3. Import- und Exportfinanzierungen

3.2.3.1. Cruzeirofinanzierungen

- Kurzfristige Finanzierung aufgrund von Export gemäß Resolution 515 zur Vorfinanzierung des Exports von Industrieerzeugnissen bis zu einem Jahr.
- Kurzfristige Exportfinanzierung unter Exportkurskontrakten zur Vorfinanzierung des Exports nach Kursschluss bzw. Zeichnung des entsprechenden Kurskontrakts bis zur Einreichung der Verschiffungsdokumente, maximal 180 Tage (zu den Kreditkosten muss die Abwertung des Cruzeiro, die der Exporteur ab Divisenschluss nicht mehr mitmacht, hinzugerechnet werden).
- Kurzfristige Exportzielfinanzierung unter Exportkurskontrakten seitens Handelsbanken zur Finanzierung von Exportzielen (Dokumente, Tratten) innerhalb der Gültigkeit des Exportkurskontraktes bis zu 360 Tagen, in der Regel jedoch nur bis zu 180 Tagen.
- Mittel- und langfristige Exportfinanzierung gemäß Resolution 352 mit Refinanzierung über den Exportrefinanzierungsfonds FINEX zur Finanzierung

von bei Exporten gewährten Zielen bei Kapitalgütern bzw. langlebigen Konsumgütern.

3.2.3.2. Fremdwährungsfinanzierungen

Die folgenden Fremdwährungsfinanzierungen sollen den Import von solchen Gütern erleichtern, die der wirtschaftlichen Entwicklung Brasiliens dienen:

- Finanzierung von Sachanlagen- und Betriebsmittelimporten gemäß Resolution 63 über eine in Brasilien ansässige Bank mit Laufzeiten zwischen sechs Monaten und acht Jahren.
- Mittelfristige Finanzierung von Importgütern, die in Brasilien nicht in gleicher oder ähnlicher Form hergestellt werden, auf mindestens 360 Tage (Garantie einer Handelsbank meistens erforderlich).
- Langfristige Finanzierung von Sachanlagen- und Betriebsmittelimporten gemäß Gesetz 4131
unmittelbar durch ausländische Banken mit einer Mindestlaufzeit von acht Jahren.
- Langfristige Finanzierung von Sachanlagenimporten für das Anlagevermögen des Importeurs über (den Exporteur oder) eine ausländische Bank mit einer Mindestlaufzeit von acht Jahren.

4. Zusammenfassende Überlegungen zur Gründung eines Joint Venture in Brasilien

Aus zwei Gründen wird Brasilien als Investitionsland bevorzugt: Wegen der Marktchancen in einer expandierenden Wirtschaft und wegen der liberalen Haltung Brasiliens gegenüber ausländischem Kapital.

Im Rahmen der Entwicklungsziele der brasilianischen Regierung werden ausländische und einheimische Investitionen in gleicher Höhe gefördert. Zinsverbilligte Kredite sind allerdings nur nationalen Unternehmungen vorbehalten, das heißt Unternehmungen mit brasilianischer Kapital- und

Kontrollmehrheit; denn die Kapitalzufuhr aus dem Ausland gehört neben dem Technologietransfer zu den Merkmalen einer Auslandsinvestition. Von den übrigen Industrievergünstigungen wie regionale Entwicklungsförderung, sektorale Stimuli und Exportunterstützung sind Unternehmungen mit ausländischer Kapitalmehrheit jedoch nicht ausgeschlossen.

Die brasilianische Wirtschaftspolitik ist dadurch gekennzeichnet, dass sie Gebote und Verbote vermeidet, stattdessen gewährt sie Vorteile für Wohlverhalten gegenüber den wirtschaftspolitischen Zielen. Darüber hinaus wird versucht, ausländische Unternehmungen in die brasilianische Volkswirtschaft zu integrieren, mit dem Ziel, einen immer größeren Bearbeitungsanteil in Brasilien zu haben.

Es gilt der Grundsatz der Anlagefreiheit, also der eigenen Bestimmung des Standorts, des Industriezweigs usw. Nur in einigen wenigen Wirtschaftszweigen gibt es Einschränkungen und sogar Anlageverbote, insbesondere in nationalen Sicherheitsbereichen, wie Massenmedien, Luftfahrt, Küstenschiffahrt.

Ausländisches Kapital muss zur Registrierung bei der Zentralbank angemeldet werden. Das ist die Voraussetzung für den Gewinntransfer und für eine eventuelle Kapitalrepatriierung. Die Zentralbank registriert jede Investition, ohne zu beurteilen, ob sie wichtig oder wünschenswert ist; es werden nur Formalien geprüft.

Ausgeschüttete Gewinne können theoretisch unbeschränkt in das Ausland transferiert werden. Es wird aber bei Überweisungen von mehr als 12 % netto auf das registrierte Kapital einschließlich Reinvestitionen im Dreijahresmittel eine Zusatzsteuer von 40 bis 60 % auf den Überschuss erhoben, was prohibitiv wirkt (dazu kommt noch eine Quellensteuer von 25 % bzw. 15 % nach dem Doppelbesteuerungsabkommen). Wichtig ist in diesem Zusammenhang zu wissen, dass eine Reinvestition die Bemessungsgrundlage für den Gewinntransfer verbreitert.

Fast alle deutschen Investoren – das zeigt eine vor einiger Zeit gemachte Umfrage – stimmen darin überein, dass sie dieselbe Investition erneut befürworten würden.