

Walter Schönthaler

Die EU-Erweiterung und die zentraleuropäischen Märkte

Die EU-Erweiterung ist eigentlich - aus österreichischer Sicht - keine Osterweiterung, sondern eine Zentralerweiterung. Bekannterweise liegen Laibach und Prag nicht östlich, sondern süd-westlich bzw. nord-westlich von Wien.

Die Süddeutsche Zeitung zitierte eine Umfrage des Marktforschungsinstituts „Eurobarometer“ in Deutschland, nach der 2/3 der Deutschen für die EU-Erweiterung sind, aber 40 % kein einziges Kandidaten-Land nennen können. Auch in Österreich erweckte das „Jahrhundertprojekt“ EU-Erweiterung in der breiten Öffentlichkeit lange Zeit weniger Interesse als die Frage, wie die 2 Pandabären heißen sollen, welche sich der Tiergarten Schönbrunn für 10 Jahre ausgeliehen hat.

Die chinesischen Pandabären, die Shootingstars der heimischen Medienszene, wurden übrigens Sissy und Franz-Josef genannt... - anscheinend prägt ein stark verklärter, nostalgischer Rückblick auf die Monarchie immer noch ein wenig unsere österreichische Seele. Den „gemeinsamen Markt“ gab es ja schon zu Zeiten des Kaiserreichs. In der Zeit der Doppel-Monarchie existierte ein gemeinsamer Markt von rund 50 Millionen Konsumenten.

Nach dem Zerfall der k.u.k. -Monarchie 1918 schrumpfte der „Heimmarkt“ von etwa 50 Millionen auf 7 Millionen Einwohner. Der Verlust von mehr als 85% des Marktpotentials durch die Errichtung des „Eisernen Vorhangs“ muss für die Nahrungsmittelhersteller in Österreich-Ungarn eine ähnliche Herausforderung bedeutet haben wie die übergangslose Markterweiterung durch den Beitritt Österreichs zur EU im Jahr 1995 von 7 Millionen auf etwa 350 Millionen potentielle Konsumenten.

Bis zum EU-Beitritt, in der „Schutzhaft“ des österreichischen Marktes mit seinen zahlreichen, komplizierten „Marktordnungen“ nach planwirtschaftlichen Mustern, in welchem Exporte in die EU wegen der hohen Zollbarrieren nur begrenzt möglich waren, beschränkte sich das Wachstum vieler heimischer Lebensmittelhersteller auf Österreich. Für den Inlandsmarkt wurden mehr und mehr Produkte hergestellt und die Konsequenz war dann die Produktion von Klein-Serien, um eine möglichst breite Abdeckung des weitgehend abgeschotteten österreichischen Marktes zu erreichen. Aus heutiger Sicht besteht kein Zweifel daran, dass

die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen im Nachkriegs-Österreich mit ihrer „splendid isolation“ und den planwirtschaftlichen Elementen der Marktordnung („Lohn-Preisabkommen“) zwar den sozialen Frieden gesichert und das „österreichische Wirtschaftswunder“ ermöglicht haben, aber die Wettbewerbsfähigkeit der Österreichischen Nahrungs- und Genussmittelindustrie auf internationalen Märkten negativ beeinflusst haben.

Mit dem Beitritt Österreichs zur EU vor 7 Jahren lüfteten sich die Grenzen zu unseren Nachbarn in Italien und Deutschland. Das hatte unter anderem zur Konsequenz, dass die Sortimente und Produktionsbedingungen der österreichischen Unternehmen in äußerst kurzer Zeit – ohne die erforderlichen Übergangsfristen - umgestellt werden mussten. Die neuen „Spielregeln“ des gemeinsamen Marktes der EU und die Regulierungen der Österreichischen Marktordnungen konnten kaum unterschiedlicher sein: Die österreichische Landwirtschaft und die Nahrungsmittelindustrie befanden sich in einer Situation, vergleichbar einem Zwillingsspaar, das von Federballspiel auf Marathonlauf umtrainieren muss. Auch ein beträchtlicher Teil der österreichischen Süßwarenhersteller hat die Umstellung nicht bewältigt und ist in der Zwischenzeit vom Markt verschwunden oder wurde aufgekauft.¹

73 % der österreichischen Manager befürworten nach einer Untersuchung der Unternehmensberatungsfirma „Czipin & Proudfoot“ (Herbst 2002) die EU-Erweiterung, aber fast alle betonen die Reformbedürftigkeit des Agrarsystems unserer EU.

Trotzdem müsste man die Europäische Union erfinden, wenn es sie nicht geben würde: Die willkürliche Teilung nach 1945 ist überwunden, „Jalta“ ist obsolet geworden. Der „Eiserne Vorhang“ an unseren Grenzen ist schon vor mehr als 10 Jahren verschwunden. Und der Eiserne Vorhang, der in manchen Köpfen noch heute existiert, ist ebenfalls im Schwinden begriffen.

Das beste Mittel, um das Zusammenwachsen Europas zu stimulieren, sind die wirtschaftlichen Interessen der Marktteilnehmer. Das war schon immer so. Als die Politiker noch im Kalten Krieg gegeneinander „Schiffchen-Versenken“ gespielt haben, haben die Wirtschaftstreibenden miteinander Schach gespielt, und zwar nach den Regeln der Marktwirtschaft. Schon in den sechziger Jahren haben die Amerikaner ihr Pepsi-Cola

¹ Nur eine Minderheit, darunter etwa die bekannte österreichische Süßwarenfirma Josef Manner & Comp. AG, konnte sich unter den radikal geänderten Bedingungen behaupten. Innerhalb der letzten 4 Jahre haben sich beispielsweise die „Export“-Umsätze der Manner AG von 25,6 Mio. € auf 50,8 Mio. € verdoppelt und der Anteil der Exporte am Gesamtumsatz („Exportquote“) des Unternehmens ist auf rd. 43 % gestiegen.

Konzentrat nach Russland verkauft und die Russen im Gegenzug mit „Stolichnaja-Wodka“ einen Teil des Alkoholproblems nach USA und Europa exportiert.

Es ist sicher kein Zufall, dass das Studienfach „Internationale Betriebswirtschaft“, bei welchem die Kenntnis von mindestens 3 Fremdsprachen obligatorisch ist, der Renner der letzten Jahre geworden ist. Auf der anderen Seite der Grenze, in Prag, Warschau, Pressburg, Budapest und Laibach ist das ganz genauso. Aber unseren Nachbarn geht es bei dem EU-Beitritt nicht etwa um die Wiederbelebung kitschiger Monarchie-Vorstellungen, sondern um die individuellen Chancen auf dem globalen Markt. Barbara Coudenhove-Kalergi brachte es in einer Podiumsdiskussion auf der Fachhochschule Wien auf den Punkt: „In Wirklichkeit wollen unsere Nachbarn nicht nach Wien, sondern nach New York oder London“.

Schon die Ost-Öffnung durch den Fall des Eisernen Vorhangs 1989 hat nach Untersuchungen der Wirtschaftsforschungsinstitute einen kumulativen Zuwachs von ca. 3 % des österreichischen Bruttonationalproduktes gebracht. Rund 40.000 neue Jobs sind durch die Ost-Öffnung in Österreich entstanden. Die EU-Erweiterung wird nach den Prognosen der Wirtschaftsforscher einen Zuwachs des österreichischen GNP von 0,15 % pro Jahr initiieren. Die Prognosen von 1995, dass nach dem Beitritt Österreichs zur EU Scharen von portugiesischen Bauarbeitern, andalusischen Taxifahrern und italienischen Pizzabäckern unser Land überschwemmen würden, haben sich als falsch erwiesen: die Zahl der Arbeitnehmer aus diesen Ländern ist in Österreich seit dem EU-Beitritt nicht gestiegen, sondern gesunken. Aber es sind schon jetzt - vor dem Beitritt Sloweniens zur EU - mehr Österreicher in Slowenien beschäftigt als umgekehrt. Und das Kernkraftwerk Temelin ist innerhalb der EU immer noch sicherer als außerhalb.

Die Wirtschaft – und der wirtschaftliche Egoismus der Marktteilnehmer - ist also die Basis für das politische Zusammenfügen Mitteleuropas. Es ist eine Tatsache, dass unter den 100 größten Volkswirtschaften der Welt bereits 51 Unternehmen sind.

Nach einer Untersuchung des „Economist Corporate Network“ gibt es im wesentlichen 3 Regionen, wo die Wirtschaft in den nächsten 3 Jahren am stärksten wachsen wird: Zentraleuropa, Russland und China. Und Österreich wird von der Erweiterung in Zentraleuropa am meisten profitieren: Schon sind durch die sogenannten „Doppelnul“-Runden die Zölle und die Ausfuhrerstattungen für z.B. den eingesetzten Zucker seit 1. Juli 2003 zwischen der EU und Slowenien, Ungarn, der Slowakei, Tschechien und den

baltischen Staaten (seit 1. November 2003 auch mit Malta) für eine Vielzahl von landwirtschaftlichen Verarbeitungserzeugnissen weggefallen.

Die zentraleuropäischen Märkte sind also schon jetzt weitgehend liberalisiert, obwohl es in dieser Hinsicht noch starke Unterschiede gibt. Auch unsere Kunden – es sind ja die gleichen wie in Österreich und Deutschland - haben das schon frühzeitig bemerkt. Es kommen Anfragen über Direktlieferungen. Überall werden die Einkaufspreise verglichen. Wer jetzt noch nicht seine Konditionssysteme und Einkaufspreise in den einzelnen Ländern harmonisiert hat, dem stehen schwere Zeiten ins Haus.

Wie erschließt man neue Märkte? Zunächst muss man die Struktur der Marktteilnehmer, die Trends, die Chancen und Risiken und die erforderlichen Investitionen abschätzen. Märkte werden bekanntlich ja nicht bloß dadurch leichter, dass man sie nicht kennt... Dabei ist es nicht erforderlich, dass man multi-variate Analysen des Konsumentenverhaltens beauftragt oder komplexe Prognosemodelle appliziert. Es bringt oft mehr, wenn man in die dortigen Verbrauchermärkte geht. Die Produktvielfalt in den großen Hypermärkten unserer Nachbarländer steht jenen der Großflächen in westeuropäischen Märkten in nichts mehr nach.

In den Grenzregionen findet man immer noch viele Fahrzeuge mit Österreichischem Kennzeichen. Die Laden-Öffnungszeiten sind in den früheren „Ostblockstaaten“, beispielsweise in Ungarn wesentlich liberaler als bei uns in Österreich. Nach dem Besuch der Märkte ist es angebracht, darüber nachzudenken, ob und wie das eigene Sortiment in die Regale passen könnte. Es bringt wenig, wenn man diese Entscheidung den „headquarters“ überlässt. Denn Marktentscheidungen sind naturgemäß Entscheidungen vor Ort. Matrix-Organisationen, bei denen sich alle für alles zuständig füllen und keiner für etwas Konkretes, wirken hier nicht effizient.

Man kann sich vor Ort ein Partnerunternehmen suchen, das den Markt kennt, guten Zugang zu den Kunden hat und sich mit den Produkten und dem Unternehmen, das es vertritt, in hohem Maß identifiziert.

Gute Kooperationen entstehen nicht durch komplizierte Verträge, sondern durch Kommunikation auf Augenhöhe und eine partnerschaftliche Situation, bei der beide Partner gewinnen können. („Win-Win“ statt Nullsummen-„Spiel“) Viele Joint Ventures sind allerdings ähnlich strukturiert wie folgender Witz: Ein Schwein fragt ein Huhn, was ein Joint Venture ist.

Das Huhn antwortet: Wenn Du das Fleisch und ich die Eier liefere, dann ist das ein Joint Venture. (Das böse Erwachen kam für viele begeisterte Joint-Venturer erst am Schlachthof).

Das Wichtigste also ist der Zugang zum Markt und ein Partner, von dem man nicht dadurch erdrückt wird, dass er den Kontakt zum lokalen Markt, also den Handelskunden und den Konsumenten, alleine in der Hand behält. Das lokale Marketing und das Key Accounting machen wir selbst, natürlich in Abstimmung mit unserem Partner. Dafür benötigt man vor allem gegenseitiges Verständnis und persönliche Beziehungen. Ohne diese Software der „Kooperation auf Augenhöhe“ nützt einem die beste Hardware, also das beste Produkt nichts.

Einfacher ist es natürlich, wenn man eine eigene Niederlassung im Land hat. Aber es kann eine teure Angelegenheit werden, bei der man hohe Anfangsinvestitionen tätigen muss, die möglicherweise zunächst nur zaghaft oder überhaupt nicht zurückfließen. Für ein mittelständisches Unternehmen ist dieser Weg, den viele große multinationale Unternehmen mit unterschiedlichem Erfolg beschreiten, daher mit hohem Risiko behaftet.

Keine andere Region in Europa wird in den nächsten Jahren eine ähnlich gute wirtschaftliche Entwicklung aufweisen wie Zentraleuropa. Schon jetzt ist der Raum Bratislava, Budapest, Prag und Laibach, gemessen an der Kaufkraft, manchen österreichischen Regionen in Randlagen überlegen.

Die Wirtschaftspolitik der Mittel- und Osteuropäischen Länder wird mit dem EU-Beitritt in wachsendem Ausmaß in Brüssel gemacht werden. In den letzten Jahren gab es verschiedene Meinungsverschiedenheiten zwischen EU und USA, die unter anderem im sog. „Bananenkrieg“ kulminierten. Die amerikanischen Bananen-Exporteure forderten einen begünstigteren Zugang zum Europäischen Markt im Rahmen der EU-Bananenmarktordnung. Um ihren Forderungen mehr Nachdruck zu verleihen, hat die Amerikanische Regierung 100%-Strafzölle für europäische Produkte, die in die USA importiert werden, angedroht und für bestimmte EU-Waren auch eingeführt, was unter anderem z.B. den Export von Manner-Schnitten (waren einige Zeit auch auf dieser Strafzollliste) in die USA für 6 Wochen stillgelegt hat. Nachdem etwa in den von Manner hergestellten „Casali“ Schokobananen amerikanisches Bananenmark verarbeitet wird, könnte man annehmen, es wäre ein leichtes, die amerikanischen Behörden davon zu überzeugen, die Importbeschränkungen aufzuheben. In Wirklichkeit hat es dann mehrere Wochen gedauert und ohne die Unterstützung durch den Fachverband der Nahrungs- und Genussmittelindustrie (FIAA) und

die österreichischen Handelsdelegierten in New York und Washington wären die Manner-Schnitten vielleicht heute noch auf der „Watchlist“ der US Trade Representatives (USTR) in Washington DC.

Welche Schlussfolgerungen ergeben sich aus dem „Bananenkrieg“, der später im „Hormonfleischkrieg“ seine Fortsetzung fand? Zunächst kann an den Unterschied zwischen der amerikanischen und europäischen Wirtschaftspolitik deutlich erkennen. In den USA haben wirtschaftliche Argumente ein viel stärkeres politisches Gewicht als in Europa: in den Vereinigten Staaten wurden sogar die Cola-Automaten im „White House“ von Coca-Cola auf Pepsi-Cola umgestellt, als die Republikaner die Demokraten ablösten und umgekehrt.

In Österreich hat hingegen die österreichische Nahrungsmittelindustrie, obwohl sie eine der größten Industriezweige des Landes ist und der größte Abnehmer der Landwirtschaft, in den vergangenen Jahren wirtschaftspolitisch nur wenig Berücksichtigung gefunden. Es gibt Anzeichen dafür, dass sich in dieser Sichtweise jetzt etwas in positiver Richtung verändert. Eine ganzheitlichere, integrativere Sicht der beiden Wirtschaftszweige wäre sowohl der Landwirtschaft als auch der Nahrungsmittelindustrie zu wünschen, denn sie sitzen beiden im gleichen Boot.

Die Einigung Europas ist überwiegend durch wirtschaftliche Faktoren zustande gekommen. Das kommunistische Regime Osteuropas ist durch den Bankrott des planwirtschaftlichen Systems zusammengebrochen. Was antwortete Präsident Bill Clinton, als er nach den Ursachen der weltpolitischen Umwälzungen der vergangenen Jahre gefragt wurde?

„... It's the economy, stupid!“

Autor:

Mag. Walter Schönthaler

Mitglied des Vorstandes Josef Manner & Comp. AG

Autor:

Mag. Walter Schönthaler

Josef Manner & Comp. AG

Wilhelminenstraße 6

1170 Wien

Tel. +43 - 1 - 488 22 - 0

Fax +43 - 1 - 486 21 55

E-Mail: w.schoenthaler@manner.com

www.manner.com