

# FRANKREICH LOHNT SICH

## HANDBUCH FÜR DEN ERFOLGREICHEN EXPORT

### SCHWERPUNKTE: VERTRIEBSORGANISATION, FIRMENGRÜNDUNG UND FIRMENERWERB

---

#### **EINLEITUNG**

Viele Unternehmen interessieren sich heute hauptsächlich für die boomenden Märkte der BRICS-Staaten und aufgrund der neueren Entwicklungen auch für die der sog. MIST- Länder. Jedoch sollte man gemäß einem bekannten deutschen Sprichwort nicht in die Ferne schweifen, wenn das Gute doch so nahe liegt.

Frankreich ist mit Abstand Deutschlands wichtigster Handelspartner und hat mehr als zehn Prozent Anteil an den jährlichen deutschen Gesamtausfuhren. Eine beeindruckende Zahl, die eigentlich auf gutnachbarliche Beziehungen, gegenseitiges Verständnis und Nähe in der Geschäftswelt schließen lässt.

Trotz der Offenheit des französischen Marktes und des hohen Ansehens deutscher Produkte scheitern viele deutsche Firmen bei ihren Exportbemühungen und behaupten, Frankreich sei ein „closed shop“.

Dies ist jedoch oft nur eine beliebte Ausrede für diejenigen, denen bisher die Bereitschaft gefehlt hat, sich selbst auch nur minimal an die Gegebenheiten des französischen Marktes anzupassen. Oft mangelt es auch an den notwendigen Sprachkenntnissen - aber das ist meistens nicht der einzige Grund.

Viel öfter fehlt es an der Akzeptanz anderer Marktgegebenheiten wie Nachfrage, Geschäftsusancen, Verhandlungstechniken und Kommunikationsformen der anderen Kultur.

Zwar können hier Sprachbarrieren ausschlaggebend sein, aber dies ist nicht der einzige Grund. Ursächlich für Missverständnisse, ist oftmals die fehlende Akzeptanz anderer Marktgegebenheiten wie Nachfrageverhalten, Geschäftspraktiken, Verhandlungstechniken und Kommunikationsformen der anderen Kultur.

Trotz aller Globalisierung sind Märkte und Menschen in Frankreich und Deutschland immer noch sehr verschieden.

Als "professioneller Wanderer" zwischen den beiden Geschäftswelten (in 35 Berufsjahren habe ich mit meinen 45 Mitarbeitern mehr als 1000 Unternehmen bei der Erschließung des Nachbarmarktes begleitet) habe ich immer wieder erlebt, hinsichtlich welcher Themen deutsche und französische Geschäftsleute im Umgang miteinander an ihre Grenzen stoßen.

Zwischen Deutschen und Franzosen gibt es Ähnlichkeiten und Unterschiede. Die beiden Völker sind sich sehr ähnlich - aber dennoch ganz anders. So nahe, aber auch so fern - und manchmal so extrem unterschiedlich. Aber auch so komplementär, dass man von Yin und Yang sprechen könnte.

---

#### **Hausanschrift**

Lebacherstr. 4  
D-66113 Saarbrücken

#### **Postanschrift**

Postfach 10 05 43  
D-66005 Saarbrücken

#### **Kontakt**

Tel: +49 (0) 681 9963 0  
Fax: +49 (0) 681 9963 111

#### **Internet**

[www.strategy-action.com](http://www.strategy-action.com)  
E-Mail: [info@strategy-action.com](mailto:info@strategy-action.com)

Für viele deutsche Geschäftsleute charakterisieren sich Franzosen durch ein nicht nachvollziehbares Verhalten.

Oft heißt es dann: „Die Franzosen ticken nicht *richtig*“. Nein, sie ticken nur *anders*!

Ähnlichkeiten mit anderen Völkern empfinden wir alle als selbstverständlich, Unterschiede dagegen werden oft auf Anheb nicht wahrgenommen.

Unterschiedliche Verhandlungsmethoden und Verhaltensweisen werden als Unwilligkeit, wenn nicht sogar als Kalkül interpretiert.

Das verursacht negative Reaktionen, oftmals sogar Aggressivität und letztlich ein unadäquates Verhandeln.

In den verschiedenen Bereichen des Berufslebens herrscht lediglich eine andere Rationalität: „Andere Völker, andere Sitten“!

Mit dem vorliegenden Buch möchte ich meine Erfahrungen im Umfeld der deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen weitergeben und dazu beitragen, die bilateralen Geschäftsbeziehungen einfacher zu gestalten.

Es ist mir ein echtes Anliegen, deutschen Geschäftsleuten dabei zu helfen, ihre französischen Kollegen besser zu verstehen und zu erkennen, wie französische Unternehmen funktionieren. Schließlich möchte ich für alle, die mit einem französischen Unternehmen in Kontakt treten wollen, einen praktischen Ratgeber zur Verfügung stellen. Eine profunde Kenntnis der Spielregeln hinsichtlich Beziehungsmanagement, Angebotserstellung, Verhandlungstechnik usw. soll davor bewahren, erlerntes "deutsches" Verhalten eins zu eins auf den Nachbarmarkt zu übertragen, um so Frustration zu vermeiden und stattdessen erfolgreiche Geschäftsbeziehungen in Frankreich aufzubauen. Letztlich hoffe ich, mit diesem Buch dazu beizutragen, dass mehr deutsche Unternehmen ihre hervorragenden Chancen auf dem französischen Markt erkennen und sich dazu entscheiden, diese wahrzunehmen.

In diesem Buch werden folgende Themen erläutert:

- Kultur
  - Kausalitäten: Die Ursprünge der kulturellen Unterschiede dieser geographisch so nahe gelegenen Völker
  - Basisunterschiede: Die Beziehung zu anderen und die Machtfrage (mit Konzentration auf das Individuum einerseits und mit Konzentration auf die Gemeinschaft andererseits), die Wechselwirkung zwischen Wirtschaft und Politik und das Streben nach Produktivität (durch Diversifizierung einerseits und Spezialisierung andererseits)
- Markt und Vertrieb
  - Strategien zur Erschließung des französischen Marktes
  - Einfluss der Kultur auf das Konsumentenverhalten
  - Akquise, Verhandlungsstrategien (die Prioritäten einer Verhandlung sind nicht zwingendermaßen überall identisch) und Verhandlungstaktik (die Wichtigkeit der zwischenmenschlichen und nonverbalen Dimension im Geschäftsleben, die Art der Vorbereitung einer Argumentation sowie das Vorbringen einer Gegenargumentation)
  - Projektmanagement: Die sequenzielle Arbeitsmethode, die in Deutschland vorherrscht, ist nicht überall der Maßstab.
  - Vertriebspartnersuche: Umgang mit Distributoren und Handelsvertretern (Motivation und Arbeitsweise der Vertriebspartner unterscheiden sich teilweise von denen in Deutschland)
  - Mitarbeiterrekrutierung: Angesichts des französischen Arbeitsrechts müssen im Rahmen einer Rekrutierung viele Faktoren strikt beachtet werden.

- Mitarbeiterbindung: Vor dem Hintergrund, dass es sehr schwierig ist, gute Außendienstmitarbeiter zu finden und der hohen Fluktuation in Frankreich, ist das Thema Mitarbeiterbindung äußerst wichtig. Dabei sind Schulung, Integration und Coaching sehr wichtige Faktoren.
- Kommunikation: Kommunikationsstile sind in Deutschland und in Frankreich sehr unterschiedlich (auf der einen Seite ist die Kommunikation hauptsächlich mündlich und auf der anderen Seite eher schriftlich). Im Folgenden werden drei Bereiche beleuchtet: strategische Kommunikation, Alltagskommunikation und Kommunikation in Meetings.
- Budgetierung der Kosten für Außendienstmitarbeiter: Fixum, variabler Anteil, soziale Abgaben (die doppelt so hoch sind als in Deutschland) und Spesen
- Restrukturierung von Vertriebseinheiten: Vertriebsstrukturen können, nicht zuletzt durch Routine, gewisse Abnutzungserscheinungen aufweisen und im Extremfall sogar ihre gesamte Effizienz verlieren.
- Konfliktmanagement: Direkt sein oder nicht - das ist die Frage!
- Optimierung der Kommunikation, des Services und des Images durch die Einrichtung eines Vertriebsbüros oder der Gründung einer Tochtergesellschaft
- Gründung einer Tochtergesellschaft: Unter welchen Umständen sollte eine Tochtergesellschaft gegründet werden? Welche Rechtsform sollte gewählt werden? Wie können Kosten durch Outsourcing eingespart werden?
- Strategische Allianzen, Firmenübernahmen bzw. -beteiligungen gewähren einen schnellen Zugang zum Markt. Erfolg ist nur dann gewährt wenn es echte Synergien gibt und ein echter strategischer Fit zwischen den zusammenwachsenden Gebilden besteht. Dies bedarf einer proaktiven Suche und Ansprache von Zielunternehmen. Verhandlungen für eine Akquise laufen anders ab als in Deutschland.
- Due Diligence und Management-Audits bedürfen Fingerspitzengefühl.
- Integration von übernommenen Unternehmen beziehungsweise Anbahnung der Kooperation hinsichtlich strategischer Allianzen: angesichts der unterschiedlichen Kulturen und Managementstile ist die Zusammenarbeit nie einfach und bedarf einer sehr strukturierten PMI (Post Merger Integration). Dies bedeutet die Nennung eines Integrationsteams, die Festlegung eines Zeitplans für die Integration sowie einer interkulturellen Vorbereitung mittels gezielter Workshops.

Im Anhang finden Sie:

- Tabellen zu Gehältern
- Informationen zum Arbeitsrecht
- Informationen zu gesetzlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen einer Niederlassung

**INHALTSVERZEICHNIS :**

<b>I. Der französische Markt .....</b>	<b>14</b>
1. Gründe für ein Interesse am französischen Markt.....	14
2. interkulturelle Aspekte .....	19
<b>II. Strategie und Vertrieb .....</b>	<b>34</b>
1. Der Konsumgütermarkt.....	36
2. Öffentliche Aufträge in Frankreich .....	45
3. Der Industriegütermarkt .....	53
<b>III. Suche und Betreuung von Vertriebspartnern .....</b>	<b>108</b>
1. Händler .....	108
2. Freie Außendienstmitarbeiter .....	111
<b>IV. Rekrutierung und Bindung von Außendienstmitarbeitern .....</b>	<b>116</b>
1. Arbeitsvertrag .....	117
2. Aus- und Weiterbildung sowie Karriereplanung.....	122
3. Rekrutierung .....	129
4. Budgetierung .....	139
5. Einweisung und Führung von Außendienstmitarbeitern .....	145
6. Zusammenfassung Vertrieb.....	161
<b>V. Dynamisierung und/oder Restrukturierung von Vertriebseinheiten .....</b>	<b>164</b>
1. Ist-Analyse in Frankreich.....	165
2. Inhalt eines Strategieworkshops.....	166
3. Der Strategieworkshop als Assessment-Center .....	167
<b>VI. Interkulturelles Management .....</b>	<b>168</b>
1. Meeting-management.....	168
2. Kommunikation .....	181
3. Leadership .....	190
4. Konfliktmanagement.....	194
<b>VII. Gründung einer Geschäftsstelle .....</b>	<b>201</b>
1. Nutzen einer Geschäftsstelle .....	201
2. Form einer Niederlassung und Steuerliche Aspekte.....	203
3. Die wichtigsten Rechtsformen der Kapitalgesellschaften.....	205
4. Steuersätze.....	206
5. Buchhaltung und Steuerberatung .....	209
6. Kostenoptimierung durch Business Process Outsourcing .....	209

<b>VIII. Strategische alianzen, Beteiligungen und Unternehmenserwerb .....</b>	<b>212</b>
1. Potenzial zur Übernahme .....	213
2. Risiken bei Firmenübernahmen .....	215
3. Definition der Suchstrategie .....	215
4. Zielgruppenermittlung und Vorauswahl: long list/ short list .....	219
5. Vorbereitung der Argumentation für die Ansprache .....	220
6. Kontaktaufnahme .....	223
7. Verhandlungsplan.....	224
8. Die Absichtserklärung .....	228
9. Due Diligence: audits.....	229
10. Integration eines fremden Unternehmens .....	232
11. Schluss .....	242
<b>IX. Anhang .....</b>	<b>246</b>
1. Sammlung der interkulturellen Konzepten .....	246
2. Die Märkte in Frankreich .....	250
3. Gehälter .....	265
4. Sozialabgaben in Frankreich 2013.....	268
5. Checkliste für Audit-/ und Workshopvorbereitung .....	279
6. Gesetzliche Rahmenbedingungen einer Niederlassung .....	287
7. die „Société à Responsabilité Limitée“ („SARL“) (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) .....	288
8. Besteuerung in Frankreich .....	294
9. Rechnungslegung .....	307

## BESTELLUNG

Bitte per Fax oder per Email senden an Tania Lahcene:

Fax : +49 (0) 681 99 63 111

Email : [t.lahcene@e-netmail.com](mailto:t.lahcene@e-netmail.com)

Unternehmen : .....

Anschrift : .....

Kontakt : .....

Tel : ..... Fax : .....

Email : .....

TITEL DES BUCHS	EINZELPREIS	ANZAHL	GESAMTPREIS
<p><b>„Frankreich lohnt sich“</b> Handbuch für den erfolgreichen Export Schwerpunkte: Vertriebsorganisation, Firmengründung und Firmenerwerb</p> <p><b>Als Druckausgabe und als pdf Datei</b></p> <p>kontinuierliches Update der Zahlen über Ihr kostenloses Abonnement unseres Newsletters</p>	<b>39,00€</b>		..... €
Versand und Verpackung für das erste Exemplar : 4,50€ 1€ für jedes weiteres Exemplar			..... €
Zzgl. 7% MwSt :			..... €
<b>GESAMTSUMME</b>			..... €

Bitte Zahlung an folgende Kontonummer:

Commerzbank

BLZ 59040000

Konto: 602235400

Eine Rechnung wird Ihnen per Post zugesandt.

Datum :

Stempel / Unterschrift :

**Hausanschrift**

Lebacherstr. 4  
D-66113 Saarbrücken

**Postanschrift**

Postfach 10 05 43  
D-66005 Saarbrücken

**Kontakt**

Tel: +49 (0) 681 9963 0  
Fax: +49 (0) 681 9963 111

**Internet**

[www.strategy-action.com](http://www.strategy-action.com)  
E-Mail: [info@strategy-action.com](mailto:info@strategy-action.com)