

**Falko Schuster**  
**Countertrade professionell**

Falko Schuster

# Countertrade professionell

Barter-, Offset- und Switchgeschäfte  
im globalen Markt

**GABLER**

CIP-Titelaufnahme der Deutschen Bibliothek

**Schuster, Falko:**

Countertrade: Barter-, Offset- u. Switchgeschäfte im globalen

Markt / Falko Schuster. – Wiesbaden: Gabler, 1988

ISBN 978-3-409-13618-1

ISBN 978-3-322-93015-6 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-322-93015-6

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Verlagsgruppe Bertelsmann

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1988

Lektorat: Ulrike M. Vetter



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Satz: Satzstudio RESchulz, Dreieich-Buchschlag

ISBN 978-3-409-13618-1

# Vorwort

Eine der interessantesten Entwicklungen im internationalen Marketing ist die zunehmende Bedeutung des Countertrades. Sein Anteil am Welthandel wird heute von einzelnen Experten auf nahezu dreißig Prozent geschätzt. Wenn man bedenkt, daß häufig nur ein Teil der Lieferungen mit Gegenlieferungen bezahlt wird, so ist es nicht gewagt zu behaupten, daß gegenwärtig vermutlich jedes zweite internationale Geschäft vom Countertrade tangiert wird.

Die Wirtschaftspraxis und die Betriebswirtschaftslehre haben die Bedeutung dieses Marketing-Instruments inzwischen erkannt. Gleichwohl besteht ein erheblicher Informationsbedarf. Über Countertrade-Know-how verfügen nur wenige Spezialisten. Ansonsten ist die Unkenntnis groß und die Verwirrung weit verbreitet.

Dieses Buch soll dem Countertrade-Newcomer den Einstieg in dieses relativ komplizierte Gebiet des internationalen Marketings erleichtern. Es verfolgt besonders vier Ziele:

- Erstens soll es dazu beitragen, Fehleinschätzungen über den Countertrade zu vermeiden und eine marketingorientierte Position gegenüber diesem Phänomen zu gewinnen.
- Zweitens soll es einen Einblick in die vielschichtigen Gestaltungsmöglichkeiten vermitteln. Hierzu wird erstmals in der Literatur ein Baukastensystem für den Countertrade vorgestellt, das auch den Newcomer in die Lage versetzt, Ansatzpunkte für individuelle Problemlösungen zu entwickeln, die im Countertrade die Regel sind.
- Drittens will dieses Buch den Blick schärfen für die organisatorischen Probleme, die der Countertrade aufwirft. Bisher ist in zahlreichen Unternehmen keine befriedigende Organisation des Countertrades gelungen. Es müssen daher auch unkonventionelle Organisationsvorschläge überdacht werden. Ein Schwerpunkt der Betrachtung ist die Bildung von Countertrade-Teams. Es handelt sich dabei um einen Vorschlag, den ich bisher lediglich in einigen Aufsätzen und auf Seminaren vertreten habe, der ansonsten aber in der Literatur nicht vorzufinden ist.
- Viertens beinhaltet das Buch auch einige Tips und Hinweise, die auf meiner nunmehr zehnjährigen Beschäftigung mit dem Phänomen Countertrade beruhen und die vielleicht im Countertrade-Alltag hilfreich sind. Unter anderem werden Stellen und Ansprechpartner genannt, die bei speziellen Fragen weiterhelfen können.

In einem Vorwort sagt man am besten auch gleich, was ein Buch nicht leisten kann oder soll: Dies ist kein Rezeptbuch für den Countertrade. Ein solches Buch gibt es nicht und ist auch nicht zu erwarten. Der Countertrade ist ein lebendes Marketing-Instrument, das ständigen Wandlungen unterliegt. Insofern ist es unseriös, vorgefertigte allgemeingültige Lösungen anzubieten. Die Lösung der countertradespezifischen Problemstellungen setzt ein Höchstmaß an Flexibilität und Kreativität voraus.

Dieses Buch kann auch nicht eigene Erfahrungen ersetzen. An den Countertrade muß man sich vorsichtig heranwagen. Nur in relativ kleinen Schritten kann man das Countertrade-Know-how erwerben. Die Lektüre kann lediglich dazu beitragen, daß man die ersten Schritte in die richtige Richtung macht und den einen oder anderen Schritt etwas schneller zu setzen vermag, daß also Lernprozesse, die ansonsten mehrere Jahre dauern, verkürzt werden. Besonders würde es mich freuen, wenn auch der Countertrade-Spezialist hier den einen oder anderen neuen Aspekt entdecken würde.

Im übrigen lebt ein praxisorientierter Leitfaden von der Diskussion. Insofern bin ich für kritische Anmerkungen dankbar.

Großen Dank schulde ich meinem Bruder, Herrn Dipl.-Ing. (TH) Hanno Schuster, der die zeichnerischen Darstellungen entworfen hat.

Straelen, im Oktober 1988

*Falko Schuster*

# Inhalt

Vorwort .....	5
<b>1. Das Phänomen Countertrade .....</b>	<b>11</b>
Countertrade = Gegengeschäft = Kompensationsgeschäft .....	12
<b>2. Aktuelle Bedeutung des Countertrades .....</b>	<b>14</b>
Unterschiedliche Schätzungen .....	14
Empirische Untersuchungen .....	15
Gründe für den verstärkten Kompensationsdruck .....	17
Gegengeschäfte im Osthandel .....	17
Gegengeschäfte mit Entwicklungsländern .....	18
Gegengeschäfte mit Erdöl .....	18
Gegengeschäfte zwischen westlichen Ländern .....	19
<b>3. Typische Fehleinschätzungen .....</b>	<b>21</b>
Countertrade = primitiver Tauschhandel? .....	21
Kompensation und Kooperation – ein Gegensatz? .....	22
Ist Countertrade gefährlich? .....	23
<b>4. Das richtige Marketing-Verständnis .....</b>	<b>25</b>
Countertrade-Boycott ist nicht durchsetzbar .....	26
Countertrade ist eine Notwendigkeit .....	27
Countertrade ist Dienstleistungsmarketing .....	28
<b>5. Der Countertrade-Instrumentenkasten .....</b>	<b>31</b>
Verschiedene Countertrade-Kataloge .....	31
Bausteine .....	34
<b>6. Barter-Transaktionen .....</b>	<b>42</b>
Der einfache klassische Barter .....	42
Der triangulare Barter in der klassischen Form .....	43
Vor- und Nachteile des klassischen Barters .....	44
Der Gegenbarter in der klassischen Form .....	45
Der moderne Barter in der einfachsten Form .....	48
Der moderne Barter mit Fremdkompensation .....	49
<b>7. Parallel- und Rückkaufgeschäfte .....</b>	<b>52</b>
Das einfache Parallelgeschäft .....	52
Das Parallelgeschäft mit Fremdkompensation .....	53
Das Rückkaufgeschäft .....	55

<b>8. Rahmenvereinbarungen und Offset-Geschäfte</b> .....	60
Rahmenvereinbarungen .....	60
Offset-Geschäfte .....	63
<b>9. Clearing-Abkommen und Switchgeschäfte</b> .....	65
Clearing-Abkommen .....	65
Switchgeschäfte .....	67
<b>10. Hauptaspekte einer Countertrade-Strategie</b> .....	69
Countertraderrelevante Informationen .....	69
Grundsatzentscheidungen .....	69
Marketing-Instrumente .....	70
Organisatorische Probleme .....	70
<b>11. Gewinnung countertraderrelevanter Informationen</b> .....	71
Relevante Informationen .....	71
Informationsquellen .....	71
<b>12. Das aktuelle Countertrade-Szenario</b> .....	80
Die europäischen Staatshandelsländer .....	80
Sowjetunion .....	80
Bulgarien .....	83
Polen .....	83
Rumänien .....	83
Ungarn .....	84
CSSR .....	84
DDR .....	85
Jugoslawien .....	85
Südostasien .....	86
Volksrepublik China .....	86
Japan .....	87
Süd-Korea .....	88
Indonesien .....	89
Malaysia .....	89
Taiwan, Hongkong, Singapur, Thailand, Philippinen, Vietnam .....	90
Der indische Subkontinent .....	91
Indien .....	92
Pakistan .....	92
Neuseeland und Australien .....	93
Neuseeland .....	93
Australien .....	93
Der Nahe und Mittlere Osten .....	93
Iran .....	94
Irak .....	94
Tunesien .....	95
Algerien .....	95
Ägypten .....	95

Jordanien .....	96
Israel .....	96
Libyen, Katar, Türkei, Saudi-Arabien, Kuwait und Syrien .....	97
Afrika .....	97
Mittelamerika .....	98
Südamerika .....	99
Brasilien .....	99
Argentinien .....	100
Venezuela .....	101
Peru .....	101
Nordamerika und Westeuropa .....	101
USA .....	101
Österreich .....	102
Belgien .....	103
Griechenland .....	103
Frankreich .....	104
Niederlande .....	104
Großbritannien .....	105
Norwegen .....	105
Schweden .....	106
Schweiz .....	106
<b>13. Eigenkompensation oder Fremdkompensation .....</b>	<b>107</b>
Eigenkompensation .....	107
Ein klassischer Fehler .....	107
Drei Alternativen .....	108
Fremdkompensation .....	114
<b>14. Der Countertrade-Vertrag .....</b>	<b>118</b>
Grundkonstruktion .....	118
Abgrenzung der Gegenwaren .....	120
Kompensationsquote .....	121
Erfüllungszeitraum .....	122
Destination .....	122
Übertragbarkeit und Anrechnung .....	123
Vertragsstrafen .....	123
Preis .....	124
Force-majeure-Klauseln .....	126
Hardship-Klauseln .....	126
Absicherung des Gegengeschäftes beim zeitlich vorgelagerten Kauf .....	127
<b>15. Countertrade und Organisation .....</b>	<b>129</b>
Der Entscheidungsprozeß bei Gegengeschäften .....	129
Klassische organisatorische Fehler beim Countertrade .....	130
Countertrade-Teams .....	133
Der Countertrade-Koordinator .....	134



Die In-House-Abteilung .....	136
Die Countertrade-Tochter .....	139
<b>Anhang</b>	
I. Clearing-Abkommen .....	142
II. Bundesstelle für Außenhandelsinformation (BfAI) .....	147
III. Richtlinien der Präferenz- und Offset-Politik Australiens .....	151
IV. Barterfirmen und andere Unternehmen mit speziellem Countertrade-Know-how in Westeuropa und den USA .....	156
Quellenhinweise .....	176
Literaturverzeichnis .....	186
Stichwortverzeichnis .....	191