

## Effizientes Kosten-Management: Killen Sie die Kostenfresser

Obwohl die Schweiz zu den wichtigsten Exportländern der Welt gehört, fehlt vielen Unternehmen das kostensparende Export-Know-how. Angesichts der nicht mehr aufzuhaltenden Globalisierung wird es Zeit, sich intensiv mit kostensparenden Massnahmen im Export auseinanderzusetzen.

VON CHRISTOPH LANG

Die Schweiz gehört zu den 20 wichtigsten Export- und Importländern der Welt. Die Schweiz exportierte im Jahr 2001 knapp für CHF 132 Milliarden Güter ins Ausland und importierte gleichzeitig Waren in der Grössenordnung von CHF 130 Milliarden. Wirft man noch einen Blick auf den Export der Dienstleistungen, sieht die Lage für die Schweiz noch rosiger aus: Platz 5.

Die Bedeutung des Aussenhandels der Schweiz wird im weiteren dadurch untermauert, dass die Schweiz jeden zweiten Franken im Ausland verdient und sehr viele Schweizerinnen und Schweizer für den Export arbeiten. Bei einigen Branchen, beispielsweise in der Uhrenindustrie, sind bis zu 90 Prozent aller Mitarbeitenden für die Exportproduktion tätig.

Trotz dieser immens wichtigen Bedeutung des Aussenhandels für die Schweiz wird dem Kosten-Management im Export und der Aus- und Weiterbildung viel zu wenig Gewicht beigemessen. An dieser Stelle sei zudem aufgeführt, dass gemäss dem Staatssekretariat für Wirtschaft (seco) mindestens 20000 Unternehmen exportfähig wären, diesen Schritt aber nicht wagen und freiwillig auf einen Mehrverdienst verzichten. Die Ursache ist – wie es auch Untersuchungen in Deutschland zeigen –, dass wegen der etwas grösseren Umstände als bei einem Verkauf im Inland, des fehlenden Fachwissens und der Kosten-Angst der Gang ins Ausland nicht gewählt wird.

Bei den im Export engagierten Unternehmen ist jedoch, wie dies viele Kundenkontakte, Gespräche und Beratungen belegen, der Export nicht Chefsache, sondern ist an die entsprechenden Sachbearbeiter ohne Kompetenz delegiert. So fehlt oft ein entsprechendes Kosten-Management, welches auch in grösserem Mass Kosten abbauen und zu einer höheren Rendite führen könnte.



**Die Schweiz verdient jeden zweiten Franken im Ausland: Den Exportkosten jedoch wird noch zu wenig konsequent zu Leibe gerückt.**

### **Kostensparende Effekte beachten**

Kosten sind heute in allen Unternehmen der grosse Diskussionspunkt. Für Export-Unternehmen ist dieses Thema noch von höherer Bedeutung. Die Checkliste im Kasten auf Seite 43, die in keiner Art und Weise abschliessend betrachtet werden darf, listet eine Vielzahl von Punkten auf, die kostensparende Effekte mit sich bringen können. Sie soll Anleitung für Ihr Unternehmen sein, im Brainstorming die Export-Kostenfresser zu eruieren.

Betreffend Kosten-Management stehen bei einer Erst-Analyse in einem Unternehmen vier Kernbereiche im Vordergrund:

1. Grenzüberschreitender Warenverkehr
2. EU-Verzollung, Status als EU-Lieferant, Auswirkungen auf die Mehrwertsteuer in der EU
3. Rückforderung der im Ausland bezahlten Mehrwertsteuer
4. Ursprungseigenschaften

### **1. Grenzüberschreitender Warenverkehr**

Trotz Freihandelsverträgen, weltweitem Zollabbau ist Fachwissen im Zollbereich sehr gefragt. Dies zeigen die Anfragen beim EIAB, der Bedarf an den verschiedenen Zollseminaren (nächstes EIAB-Zollseminar: 17. bis 19. Juni 2002 in Zürich), das Interesse an Beratungen – sowie die verhängten Zolllösungen, wie wir leider auch zu hören bekommen. Mittels unserer Schulungen und Beratungen konnten bereits verschiedene Unternehmen massiv Kosten senken wie auch Zeit sparen und so die Aufwandseite stark entlasten.

Das EIAB hat in Zusammenarbeit mit Rudolf Holliger, Senior Consultant für Aussenwirtschafts- und Zollrecht, eine Checkliste für den Schulungs- und Beratungsbedarf im grenzüberschreitenden Warenverkehr erarbeitet, die gute Dienste leistet ([www.eiab.ch](http://www.eiab.ch) > Zoll-Check).

### **2. EU-Verzollung mit EUST-befreiender Wirkung**

Eine Vielzahl von Schweizer Unternehmen hat im Exportbereich viel zu hohe Kosten, weil sie nicht versuchen, den Status eines EU-Lieferanten zu erlangen.

Führt beispielsweise ein europäisches Unternehmen Ware eines Herstellers/Lieferanten aus der Schweiz ein, muss es bei Ankunft der Ware im Bestimmungsland sofort die Einfuhr-Umsatzsteuer zahlen. Zahlt es nicht sofort, kann es nicht über die Ware verfügen. Bei hohen Beträgen führt dies rasch

zu Liquiditätsproblemen beim Kunden. Diese steuerliche Vorfinanzierung bedeutet im harten Konkurrenzkampf des europäischen Marktes einen gewichtigen Nachteil.

■ Es gibt jedoch für jedes Schweizer Unternehmen die Möglichkeit, EUSt-befreite Lieferungen zu tätigen. Es muss ganz einfach über eine Umsatzsteuer-Identifikationsnummer verfügen. Dazu lässt sich das Unternehmen in einem EU-Land registrieren, das die Grenze mit der Schweiz teilt. Das Unternehmen wendet sich am besten an ein grenznahes Finanzamt, beispielsweise an das Finanzamt in Konstanz (D) oder in Saarlouis (F).

■ Wichtig zu wissen ist auch, dass die Umsatzsteuer-Identifikationsnummer nicht im Hauptexportland (z.B. Deutschland) zu lösen ist, sondern in einem anderen angrenzenden Land, das heisst in Österreich, Frankreich oder Italien. Denn mit dem Lösen einer Nummer in Deutschland wird ein Schweizer Unternehmen steuerrechtlich wie ein Unternehmen in Deutschland behandelt, das heisst, innerstaatliche Lieferungen werden gemäss EU-Gesetzgebung besteuert.

■ Mit der Lösung von zwei Umsatzsteuer-Identifikationsnummern können alle Länder EUSt-befreit beliefert werden. Man gibt beispielsweise bei Lieferungen nach Deutschland die österreichische Nummer an und umgekehrt.

Erfreulicherweise verfügen bereits verschiedene arbeitssparende Export-Software-Pakete, beispielsweise «Expowin», über die Möglichkeit, das EU-Status-Modul anzufügen. Dies bringt eine grosse administrative und kostensparende Entlastung mit sich. Mit dem EU-Status lassen sich auch Dreiecksgeschäfte einfach und ohne Binnenverzollung tätigen.

### Die Vorteile der EU-Verzollung

Zusammengefasst bringt die EU-Verzollung für das Kosten-Management folgende wichtige Vorteile:

- Minimierung der Zollabfertigungsgebühren, da durch die EU-Zollabfertigung kostspielige Zollabfertigungen im Bestimmungsland vermieden werden.
- Zinsersparnis für die Kunden/Käufer in der EU, infolge späterer Entrichtung der nationalen Erwerbssteuer.
- Liquiditätsverbesserung beim Kunden.
- Bei mehreren Lieferungen an einem Tag nach einem Bestimmungsland kann mittels einer Sammel-Anmeldung gearbeitet werden (Kosteneinsparung).
- Kürzere Warentransportzeiten bzw. schnellere Auslieferung im Empfangsland, da zolltechnisch keine Binnen-/Import-Abfertigung vorgenommen werden muss.

■ Wettbewerbsvorteile durch den Status eines EU-Lieferanten, da abwicklungstechnisch dem EU-Kunden der gleiche Vorgang angeboten wird wie von einem EU-Mitbewerber.

Wer nicht mit einer Umsatzsteuer-Identifikationsnummer arbeiten will, hat die Möglichkeit der Inanspruchnahme eines bevollmächtigten Fiskalvertreters (z.B. Spediteur in Deutschland oder in Österreich).

### 3. Rückforderung der im Ausland bezahlten Mehrwertsteuer

Schweizer Unternehmen verzichten jährlich auf mehrere hundert Millionen Franken, weil sie die im Ausland bezahlte Mehrwertsteuer nicht zurückfordern. Gemäss Carl Johann Eriksson, Geschäftsführer des auf die Mehrwertsteuer-Rückerstattung spezialisierten Unternehmens Cash Back AG in Cham, wissen vor allem zahlreiche KMUs, die nicht regelmässig exportieren, nicht, dass sie die im Ausland bezahlten Mehrwertsteuern grösstenteils zurückfordern könnten, oder sie scheuen fälschlicherweise den Aufwand.

■ Bei Steueransätzen von bis zu 25 Prozent, wie in Schweden und Dänemark, oder um die 20 Prozent, wie in Frankreich, Belgien, Österreich, ja selbst bei 17,5 Prozent in Grossbritannien und 16 Prozent in Deutschland wird seitens der Staaten tüchtig mitverdient. Dies muss nicht sein.

Zurückgefordert werden können unter anderem die Mehrwertsteuern für Messe-, Seminar- und Mietkosten, für Anwälte, Berater oder auch für das Marketing. Im weiteren können zusätzlich auch die Mehrwertsteuern für Reisekosten (wie Hotel, Verpflegung, Benzin usw.) zurückgefordert werden, wobei die rückforderbare MwSt von Land zu Land variiert.

### 4. Ursprungseigenschaften

Die praktische Erfahrung mit den Ursprungseigenschaften zeigt, dass diesen gesamthaft zu wenig Beachtung geschenkt wird. So ist beispielsweise vielen Exporteuren unbekannt, dass fehlerhaft deklarierte Ursprungsnachweise ernsthafte Konsequenzen mit sich führen könnten:

- Massive Geldbussen der schweizerischen Ausfuhrbehörde.
- Verlust des Kunden.
- Schadenersatzforderungen des Kunden für Zollnachforderungen, Geldstrafen und daraus resultierenden Folgeschäden.
- Entzug des vereinfachten Zollverfahrens in der Schweiz.
- Rückwirkende Nachprüfung, der innerhalb zweier Jahre ausgestellten Ursprungsnachweise.

## So können Sie sparen

■ **Exportfinanzierung, Exportkredite.** Haben Sie die günstigste Offerte? Arbeiten Sie mit einer exporterfahrenen Bank zusammen? Wird auch mit der ERG (Exportrisikogarantie) gesprochen?

■ **Forfaitierung.** Haben Sie an diese Lösung gedacht, um schnell über Liquidität zu verfügen?

■ **Fremdwährungskredite.** Arbeiten Sie mit Fremdwährungskrediten?

■ **Recht.** Hat ein exporterfahrener Jurist die Verträge ausgearbeitet? Werden z.B. die Wechselkursrisiken von vornherein ausgeschlossen? (Das Verhältnis zur Fremdwährung kann in vielen Fällen ein entscheidender unternehmerischer Erfolgsfaktor sein.) Welche Incoterms kommen zur Anwendung? Ist der Gerichtsstand geregelt? Ist ein Schiedsgerichtsverfahren vorgesehen? usw.

■ **Internationale Abkommen und Vereinbarungen.** Existiert ein Freihandelsabkommen mit dem entsprechenden Land?

■ **Logistik.** Arbeitet man mit erfahrenen und kostengünstigen Spediteuren zusammen? Bespricht man z.B. die Incoterms mit dem Spediteur, oder entscheidet er allein?

■ **Sprachkenntnisse, interkulturelles Verhalten.** Verstehen beide Parteien die Vertragssprache? Werden die Mitarbeiter gezielt für ihr Einsatzgebiet geschult?

■ **Telefonkosten.** Arbeitet man mit den kostengünstigsten Anbietern zusammen?

■ **Zoll.** Sind die Exportprodukte zolltarifarisches korrekt eingestuft? Arbeitet man z.B. mit dem vereinfachten Verfahren? Nutzt man eine zeitsparende Software-Lösung?

■ **Mehrwertsteuer.** Werden die Mehrwertsteuern zurückgefordert? Ist eine Mehrwertsteuer-Nummer gelöst worden? Kennt man die Thematik des Dreiecksgeschäfts?

■ **Warenursprungsdeklaration.** Kennen Sie die Bedeutung der Ursprungseigenschaft eines Produkts im internationalen Geschäft?

■ **Exportkontrollvorschriften.** Existiert eine funktionsfähige Ausfuhrkontrolle im Unternehmen?

■ **Outsourcing.** Hat man nachgedacht, ob man wirklich alles selber machen will, oder gibt es Ansatzpunkte für ein intelligentes Outsourcing: Direct Marketing, e-Commerce, Logistik usw.?

■ **Carnet ATA.** Nutzt man die Möglichkeiten eines Carnet ATA?

■ Verschärfung der Kontrollen für unsere Waren im Kundenland bei zukünftigen Lieferungen.

Der Ursprung einer Ware ist nicht nur für den Anspruch auf Zollpräferenzen (Kostenvorteile) entscheidend, sondern gilt nach wie vor als Qualitätsnachweis eines Schweizer Produkts gegenüber dem Kunden. Immer mehr haben sich die Ursprungsregeln in den letzten Jahren jedoch vom Zollrecht zu protektionistischen Instrumenten im nichttarifären Bereich verlagert und werden regelmässig für folgende Handelssanktionen eingesetzt:

- Für Wertfreigrenzen hinsichtlich Anspruch auf Exportrisikogarantie (ERG)
- Für Wertfreigrenzen im Handelsembargo
- Für Antidumping-Zölle
- Für Ausgleichszölle gegen subventionierte Exportprodukte
- Für mengenmässige Einfuhrbeschränkungen
- Für Kundenanforderungen nach local content

■ Für Schutzklauseln.

■ Für Einschränkungen im öffentlichen Beschaffungswesen.

Ein klar geregeltes Ursprungseigenschaften-Management kann sich in vielen Bereichen kostensparend auswirken. Erfolgreich ist es jedoch nur, wenn das Management für die Verantwortung und Tragweite von Ursprungsbescheinigungen entsprechend sensibilisiert wird. Erfolgversprechend sind dabei vor allem Massnahmen wie die Integration der Zoll- und Ursprungsfragen in die Geschäftsprozesse, die Regelung der personellen Zuständigkeit und Verantwortung für den praktischen Einsatz und die laufende Schulung des Personals über Zoll und Warenursprung.



**Autor:** Christoph Lang (48), lic. iur., Rickenbach-Attikon, ist Direktor der EIAB, Business School for Foreign Trade, 4002 Basel. Neben seiner Führungsfunktion lehrt Christoph Lang am EIAB in verschiedenen Fächern und an der Fachhochschule beider Basel sowie an der AKAD Zürich und Basel zu den Themen «Export» und «Internationales Marketing». Ferner leitet er im Auftrag der SIPPO verschiedene Export-Ausbildungsseminare in Entwicklungs- und Transitionsländern (Vietnam, Peru, Rumänien, Bulgarien, Baltikum usw.). Seine Hobbies sind: Skifahren, Reisen, der Freundeskreis sowie das Lesen von Fachzeitschriften. Tel. 061 205 98 05, Fax 061 205 98 01, clang@eiab.ch

Das EIAB ist eine seit 1983 bestehende Stiftung, welche schwergewichtig in der Aus- und Weiterbildung im Aussenwirtschaftsbereich tätig ist. Daneben organisiert das EIAB Fachseminare zu u.a. Zoll- und Exportversandfragen sowie mit steigendem Erfolg unternehmensinterne Seminare zu sämtlichen Fragen des internationalen Geschäfts. [www.eiab.ch](http://www.eiab.ch)

## ONLINE

[www.eiab.ch](http://www.eiab.ch)  
[www.globalino.com](http://www.globalino.com)  
[www.osec.ch](http://www.osec.ch)  
[www.seco-admin.ch](http://www.seco-admin.ch)  
[www.zoll.admin.ch](http://www.zoll.admin.ch)  
[www.hkbb.ch](http://www.hkbb.ch)  
[www.bfai.de](http://www.bfai.de)  
[www.ssvschweiz.com](http://www.ssvschweiz.com)  
[www.cashback.ch](http://www.cashback.ch)  
[www.finesolutions.ch](http://www.finesolutions.ch)