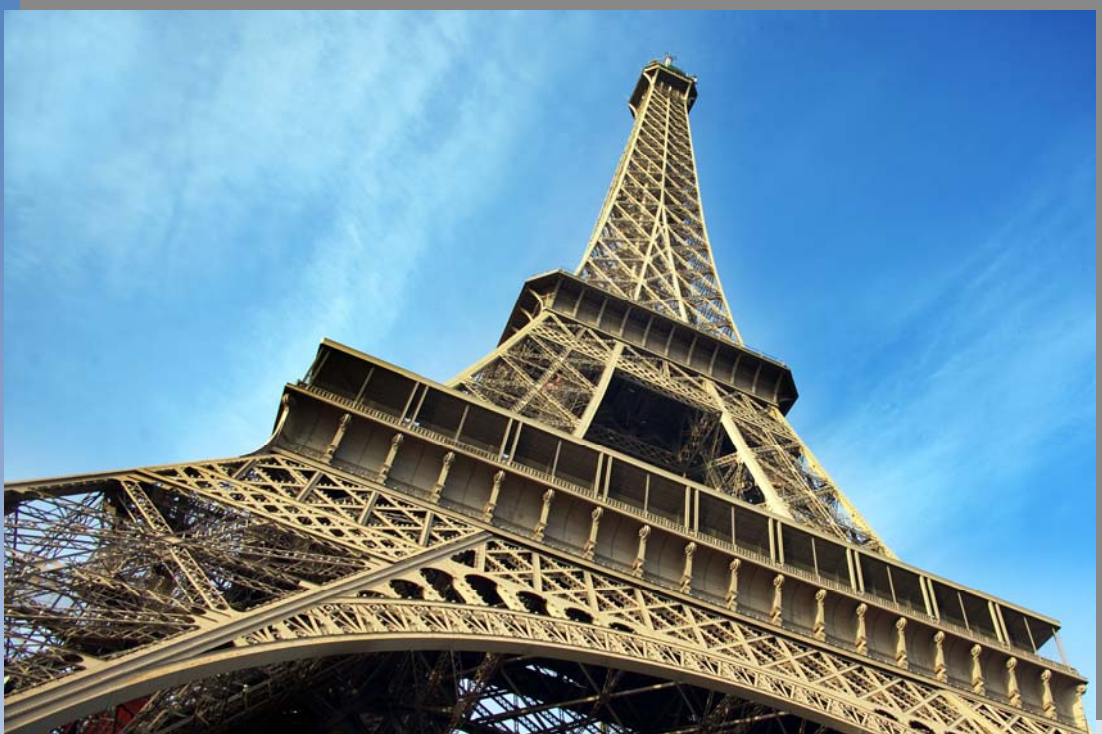


Erfolgreiche Bearbeitung des französischen Marktes über Vertriebspartner und Außendienstmitarbeiter



©ThorstenSchmitt-fotolia.com

 **eictrier**

IHK | HWK Europa- und
Innovationscentre

 **IHK Trier**

 **Handwerkskammer
Trier**



Frankreich ist Deutschlands wichtigster Absatzmarkt in Europa und rangiert auf der weltweiten Rangliste der deutschen Handelspartner auf Platz zwei. Der französische Markt bietet ein umfangreiches Geschäftspotenzial gleichermaßen für Vertrieb und Einkauf von Produkten und Dienstleistungen. Im Rahmen der Markteintrittsphase setzen vor allem viele kleine und mittlere Unternehmen auf die Zusammenarbeit mit einem Vertriebspartner vor Ort, der den Markt gut kennt. Eine intensivere Marktbearbeitung unter eigener Regie ermöglicht der Einsatz eines Außendienstmitarbeiters.

Der vorliegende Leitfaden gibt einen grundlegenden Überblick über die verschiedenen Formen von Vertriebspartnerschaften und den Einsatz von Außendienstmitarbeitern in Frankreich, informiert über Wege zur Vertriebspartnersuche und geht auf die interkulturellen Besonderheiten ein, die bei der Zusammenarbeit mit französischen Vertriebspartnern zu berücksichtigen sind.

Dieser Leitfaden wurde mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Für die Richtigkeit der Informationen übernimmt die EIC Trier GmbH jedoch keine Gewähr. Die Informationen in diesem Leitfaden ersetzen in keinem Fall eine rechtliche oder steuerliche Beratung. Für Verbesserungsvorschläge, sachliche Hinweise und Anregungen sind wir jederzeit dankbar. Für

weitere Informationen wenden Sie sich bitte an: EIC Trier GmbH, Christina Grewe, Geschäftsführerin, Tel: 06 51/ 97 567-11, E-Mail: grewe@eic-trier.de.

1. Allgemeine Grundlagen

Der erste Schritt zur Bearbeitung eines Auslandsmarktes ist oftmals der Export. Liefert ein Unternehmen nicht direkt an Endkunden wird der Vertrieb im Zielmarkt entweder an einen Händler delegiert oder ein Handelsmittler wird mit der Vermittlung von Geschäftskontakten und der Kundenbetreuung beauftragt. Auch kann bei Erreichung eines gewissen Auftragsvolumens ein eigener Vertriebsmitarbeiter (Außendienstmitarbeiter) im Zielmarkt mit der Vertriebsarbeit betraut werden. Durch diese Exporttätigkeit in Kooperation mit Vertriebspartnern (Händler, Handelsvertreter) bzw. einem Außendienstmitarbeiter begründet das deutsche Unternehmen unter Berücksichtigung einiger Voraussetzungen in Frankreich grundsätzlich keine Betriebsstätte und bleibt somit für die in Frankreich erzielten Umsätze in Deutschland ertragssteuerpflichtig¹. Als vertriebsunterstützende

¹ In Anlehnung an das deutsch-französische Doppelbesteuerungsabkommen (Art. 2, Abs. 1, Nr.7) wird der Begriff „Betriebsstätte“ wie folgt definiert:

7. Der Begriff Betriebsstätte bedeutet eine feste Geschäftseinrichtung, in der die Tätigkeit des Unternehmens ganz oder teilweise ausgeübt wird.

a) Als Betriebsstätten gelten insbesondere:

- (aa) ein Ort der Leitung,
- (bb) eine Zweigniederlassung,
- (cc) eine Geschäftsstelle,
- (dd) eine Fabrikationsstätte,

Maßnahmen vor Ort bieten sich die Einrichtung eines Auslieferungslagers oder eines Verbindungsbüros.

Ziel des Auslieferungslagers ist es, Lieferungen zu beschleunigen und Lieferkosten zu reduzieren. Mit der Einrichtung eines Auslieferungslagers wird keine Betriebsstätte begründet. Das deutsche Unternehmen bleibt für die in Frankreich erzielten Gewinne in Deutschland ertragssteuerpflichtig. Die in Frankreich durch das Auslieferungslager durchgeführten Lieferungen unterliegen der französischen

(ee) eine Werkstätte,
(ff) ein Bergwerk, ein Steinbruch oder eine andere Stätte der Ausbeutung von Bodenschätzen,
(gg) eine Bauausführung oder Montage, deren Dauer zwölf Monate überschreitet.

b) Als Betriebsstätten gelten nicht:

(aa) die Benutzung von Einrichtungen ausschließlich zur Lagerung, Ausstellung oder Auslieferung von dem Unternehmen gehörenden Gütern oder Waren;
(bb) das Unterhalten eines Bestandes von dem Unternehmen gehörenden Gütern oder Waren ausschließlich zur Lagerung, Ausstellung oder Auslieferung;
(cc) das Unterhalten eines Bestandes von dem Unternehmen gehörenden Gütern oder Waren ausschließlich zur Bearbeitung oder Verarbeitung durch ein anderes Unternehmen;
(dd) das Unterhalten einer festen Geschäftseinrichtung ausschließlich zum Einkauf von Gütern oder Waren oder zur Beschaffung von Informationen für das Unternehmen.
(ee) das Unterhalten einer festen Geschäftseinrichtung ausschließlich zur Werbung, Erteilung von Auskünften, zur wissenschaftlichen Forschung oder zur Ausübung ähnlicher Tätigkeiten, die für das Unternehmen vorbereitender Art sind oder eine Hilfstätigkeit darstellen.
c) eine Person die in einem Vertragsstaate für ein Unternehmen des anderen Vertragsstaates tätig ist – mit Ausnahme eines unabhängigen Vertreters im Sinne des Buchstaben e) – gilt als eine in dem erstgenannten Staate belegene Betriebsstätte, wenn sie eine Vollmacht besitzt, im Namen des Unternehmens in diesem Staate Verträge abzuschließen, und diese Vollmacht dort gewöhnlich ausübt, es sei denn, dass sich ihre Tätigkeit auf den Einkauf von Gütern oder Waren für das Unternehmen beschränkt.
(...)
(e) Ein Unternehmen eines Vertragsstaates wird nicht schon deshalb so behandelt, als habe es eine Betriebsstätte in dem anderen Vertragsstaate, weil es dort Geschäftsbeziehungen durch einen Makler, Kommissionär oder einen anderen unabhängigen Vertreter unterhält, sofern diese Person im Rahmen ihrer ordentlichen Geschäftstätigkeit handelt.

Mehrwertsteuer². Wird ein sog. Call-off stock Lager beim Kunden eingerichtet, in dem Waren für einen Zeitraum bis zu drei Monaten lagern, kann bei der Entnahme auf umsatzsteuerliche Vereinfachungsregeln zurückgegriffen werden.

Die Abwicklung der Mehrwertsteuerregistrierung und der Meldungen ans Finanzamt kann in Frankreich entweder über einen Fiskalbeauftragten (Steuerberater, Deutsch-Französische Industrie- und Handelskammer in Paris) oder das deutsche Unternehmen selbst erfolgen. Häufig bieten auch Spediteure die Unterhaltung eines Auslieferungslagers sowie die umsatzsteuerliche Abwicklung in ihrem Dienstleistungspaket an.

Die umsatzsteuerliche Registrierung und die Zuteilung einer SIRET-Nr. sowie einer UST-ID-Nr. erfolgen zentral in Paris beim:

Centre des impôts des non-résidents (CINR)

Inspection TVA

9, rue d'Uzès

TSA 39203

F-75094 Paris cedex 02

Tel : 0033/1/ 44.76.19.07 (08, 09)

Fax : 0033/1/44.76.18.33

E-Mail : cinr@dresg.net

Zur Vermeidung einer Ertragssteuerpflicht in Frankreich darf sich die Tätigkeit des Auslieferungslagers nur auf die Lagerung von Waren, den Warenversand sowie den Pre- und Aftersales-Service beschränken.

² TVA: Taxe sur la valeur ajoutée

Die Ausübung einer Verkaufstätigkeit sowie das Abschließen von Verträgen mit Kunden am Standort des Auslieferungslagers würde eine Betriebsstätte in Frankreich begründen.

Das Verbindungsbüro ist ein strategisches Marketinginstrument. Zu den typischen Aktivitäten eines Verbindungsbüros zählen die Durchführung von Werbemaßnahmen und Marktanalysen sowie die Produktberatung in der Vor- und Nachverkaufsphase. Wesentlicher Pluspunkt des Verbindungsbüros ist in erster Linie die Nähe zum Markt. Mit der Durchführung von Wettbewerbsanalysen, Marktstudien sowie der Festlegung von Zielmarktsegmenten verhilft das Verbindungsbüro dem Unternehmen zur Definition einer Marktstrategie in Anlehnung an die Anforderungen der zu bedienenden französischen Kundensegmente.

Ebenso wie das Auslieferungslager zählt das Verbindungsbüro grundsätzlich nicht zu den Betriebsstätten. Dies gilt allerdings auch hier nur, insofern sich die Aktivitäten auf die oben beschriebenen Bereiche beschränken.

Hat ein Unternehmen über einen gewissen Zeitraum hinweg erfolgreich Waren nach Frankreich geliefert und somit die Marktfähigkeit der Produkte in der Grande Nation grundsätzlich unter Beweis gestellt, gilt es zu klären, welche Bedeutung der französische Markt künftig im Rahmen der

internationalen Vertriebsausrichtung einnehmen soll. Fest steht, dass der höchste Grad der Marktpenetration - d. h. eine gezielte Umsetzung der Marketingstrategie, eine effektive Nutzung des Marktpotenzials, die Maximierung des Marktanteils sowie die optimale Kundenbetreuung im Sinne der Geschäftspolitik des deutschen Unternehmens - langfristig durch eine eigene Niederlassung vor Ort erreicht wird. Mit dem Marktengagement vor Ort steigen jedoch auch entsprechend Kosten und Risiko für das deutsche Unternehmen. Der Einsatz eines Mitarbeiters vor Ort ohne Gründung einer eigenen Niederlassung kann hier zumindest mittelfristig eine Alternative darstellen. Informationen zur Niederlassungsgründung in Frankreich finden Sie auch im Leitfaden der EIC Trier GmbH „Erfolgreich investieren in Frankreich“, der als Download auf der Internetseite der EIC Trier GmbH (www.eic-trier.de) abrufbar ist.

2. Die verschiedenen Formen von Vertriebspartnerschaften

Unternehmen, die nicht direkt an Endkunden in Frankreich liefern, sondern die Marktbearbeitung über die Zusammenarbeit mit einem Vertriebspartner gestalten möchten, haben die Wahl zwischen einem Händler, der dem deutschen Unternehmen die Waren abkauft und in eigenem Namen und auf eigene Rechnung in Frankreich und ggf. auch anderswo

weiterverkauft, einem Handelsmittler (Agent Commercial oder V.R.P.), der dem deutschen Unternehmen Aufträge mit französischen Kunden gegen Provision vermittelt, oder dem Einsatz eines Außendienstmitarbeiters, der den Vertrieb vor Ort in Frankreich im Namen und auf Rechnung des deutschen Unternehmens übernimmt.

2.1 Allgemeine Hinweise zur Zusammenarbeit mit französischen Vertriebspartnern

Um die rechtlichen Gestaltungsoptionen bei der Zusammenarbeit mit französischen Vertriebspartnern effektiv im Sinne des deutschen Lieferanten zu nutzen und Missverständnisse aufgrund der Konfrontation unterschiedlicher Rechtsordnungen zu vermeiden, sollten die Regeln und Rahmenbedingungen für die grenzüberschreitende Vertriebskooperation immer schriftlich in Form eines Vertrages unter Einbezug fachkundiger rechtlicher Beratung geregelt werden. So können vertragliche Regelungslücken vermieden und vor allem flexible vertragliche Regelungsinhalte z. B. hinsichtlich Berichtspflichten, Werbeauflagen, Eingriffsrechten des Exporteurs, Verjährung von Ansprüchen, Höhe des Ausgleichsanspruchs (in Abhängigkeit des anwendbaren Rechts), Vertragslaufzeit, Kündigungsgründen und –fristen etc. wirksam vereinbart werden, was den Vertriebs-

partnern ein höchst mögliches Maß an Rechts- und Planungssicherheit gewährt. Der Verzicht auf einen schriftlichen Vertrag bietet hingegen in der Praxis keinerlei Vorteile und ermöglicht insbesondere nicht die Ausschaltung von Ausgleichsansprüchen oder eventuellen Schadensersatzansprüchen des französischen Vertriebspartners.

Musterverträge für die Gestaltung von Verträgen mit Händlern, Handelsvertretern, V.R.P. oder Arbeitnehmern (Außendienstmitarbeiter) bieten eine erste Orientierungshilfe bezüglich der wesentlichen Regelungsinhalte, die bei einer grenzüberschreitenden Vertriebspartnerschaft einer vertraglichen Berücksichtigung bedürfen. Bei der Formulierung des individuellen Vertriebsvertrages ist rechtlicher Beistand sehr empfehlenswert, da nur so effektiv auf die besonderen Gestaltungswünsche und unternehmerischen Anforderungen des Exporteurs eingegangen werden kann.

2.2 Händler

Bei der Zusammenarbeit mit einem französischen Händler verkauft das deutsche Unternehmen seine Produkte an den französischen Vertriebspartner, der wiederum die Produkte in eigenem Namen und auf eigene Rechnung an seine Kunden weiterverkauft. So profitiert das deutsche Unternehmen von den Marktkennntnissen und Kundenkontakten des

Händlers, ohne in eine eigene Vertriebsstruktur investieren zu müssen. Im Rahmen des Vertriebsvertrages kann der deutsche Lieferant den französischen Händler zur Abnahme von bestimmten Mindestmengen sowie in einem gewissen Rahmen auch zur Umsetzung von Marketingmaßnahmen verpflichten.

Der Nachteil bei der Zusammenarbeit mit einem Händler liegt im Wesentlichen darin, dass das deutsche Unternehmen in der Regel keinen direkten Zugang zu den Endkunden hat und somit die Marktbedürfnisse und -entwicklung nur indirekt über den Händler einschätzen kann. In manchen Fällen kann dieser Nachteil durch die Übernahme des After-Sales-Service durch das deutsche Unternehmen ein wenig abgefedert werden. Bei unterschiedlich gelagerten Vertriebsinteressen kann es zudem zu einer unbefriedigenden Marktbearbeitung durch den Händler kommen, die der deutsche Lieferant auf Grund der fehlenden eigenen Markteinschätzung möglicherweise nicht rechtzeitig erkennt oder fehlinterpretiert. Schließlich wirkt sich die Zwischenschaltung von Vertriebspartnern im Vergleich zur direkten Lieferung an den Endkunden naturgemäß negativ auf die Marge aus.

Das auf den Vertriebsvertrag anwendbare Recht können die Vertriebspartner zumindest innerhalb der EU im Zuge der

Parteiautonomie frei wählen. Rechtsgrundlage für die Wahl des anwendbaren Rechts ist seit Ende des Jahres 2009 innerhalb der EU (außer Dänemark) Rom I (Verordnung (EG) Nr. 593/2008) im Bereich der vertraglichen Schuldverhältnisse und Rom II (Verordnung (EG) Nr. 864/2007) im Bereich der außervertraglichen Schuldverhältnisse.

Verzichten die Vertragspartner bewusst auf eine Rechtswahl oder existieren keine Vereinbarungen in Form eines Vertriebsvertrags und auch keine sonstigen Indizien (Gerichtsstandsklausel etc.), aus denen sich ein Anknüpfungspunkt für eine sog. stillschweigende Rechtswahl ergibt, regelt bei mitgliedstaatlichen Konflikten (außer Dänemark) Rom I (Verordnung (EG) Nr. 593/2008) im Bereich der vertraglichen Schuldverhältnisse und Rom II (Verordnung (EG) Nr. 864/2007) im Bereich der außervertraglichen Schuldverhältnisse, welches Recht auf einen Vertrag zur Anwendung kommt.

Für Geschäfte innerhalb der EU -außer Dänemark- ist in Anlehnung an Rom I (Verordnung (EG) Nr. 593/2008) für die Bestimmung des anwendbaren Rechts die sog. Kataloganknüpfung maßgeblich. So gilt bei Warenverkäufen das Recht des Landes in dem der Verkäufer sitzt (Art. 4 Abs. 1 lit. a), bei Franchiseverträgen das Recht des Landes in dem der Franchisenehmer sitzt (Art. 4 Abs. 1 lit. e) und bei Vertriebsverträgen das Recht des

Landes in dem der Vertriebspartner sitzt (Art. 4 Abs. 1 lit. f). Ansonsten stellt Rom I (Verordnung (EG) Nr. 593/2008) bei der Festlegung der Rechtswahl auf den gewöhnlichen Aufenthalt der Partei ab, welche die charakteristische Leistung erbringt (Art. 4 Abs. 2, Art. 19) es sei denn, es besteht eine offensichtlich andere engere Verbindung (Art. 4 Abs. 3). Im Übrigen gilt die engste Verbindung (Art. 4 Abs. 4).

In der Praxis entscheidet in der Regel die Marktposition der Verhandlungspartner über die Durchsetzung der rechtlichen Grundlage der Vertriebskooperation.

Aus Sicht eines deutschen Exporteurs ist der Grad der Abhängigkeit des französischen Händlers von der Vertriebszusammenarbeit mit dem deutschen Lieferanten ein wichtiges Kriterium für die Festlegung des anwendbaren Rechts.

Das französische Recht kennt im Gegensatz zum deutschen Recht keinen Ausgleichsanspruch für übertragene Kundschaft bei der Beendigung von Vertriebskooperationen mit Händlern. Allerdings sieht das französische Recht je nach Abhängigkeit des Händlers von der Vertriebszusammenarbeit mit dem Lieferanten Kündigungsfristen von drei Monaten bis zu zwei Jahren bei Vertragsbeendigung vor. Wird die Kündigungsfrist nicht eingehalten, entsteht eine Schadensersatzpflicht. Richtwert für die vom Lieferanten zu entrichtende

Leistung bei Nichteinhaltung der Kündigungsfrist ist die Bruttomarge des letzten Jahres, die über den gesamten Kündigungszeitraum zu zahlen ist. Hat der Händler besondere Investitionen im Rahmen der Vertriebszusammenarbeit getätigt, sind diese u. U. ebenfalls bei der Schadensersatzberechnung zu berücksichtigen ebenso wie u. U. ein immaterieller Schaden.

Ist die Abhängigkeit des französischen Händlers von der Zusammenarbeit mit dem Lieferanten auf Grund weiterer Vertriebsaktivitäten oder -partnerschaften mit anderen Lieferanten hingegen eher gering und war die Vertriebspartnerschaft von kurzer Dauer, sind auch die Kündigungsfristen entsprechend kurz, so dass in solchen Fällen die Anwendung französischen Rechts durchaus Vorteile für das deutsche Unternehmen bieten kann.

Das deutsche Recht sieht bei Vertragsbeendigung im Gegensatz zum französischen Recht immer dann einen Ausgleichsanspruch vor, wenn der Händler in die Vertriebsorganisation des Exporteurs eingebunden war (Tätigkeitsprofil vergleichbar mit dem eines Handelsvertreters u. a. Mindestabnahmeverpflichtungen, Zuteilung eines Vertragsgebietes) sowie eine vertragliche Verpflichtung bestand, die Kundenadressen an den Lieferanten zu übertragen, so dass dieser den Kundenstamm des Händlers bei Vertragsbeendigung unmittelbar für weitere Ge-

schäfte nutzen kann. Ist dies nicht der Fall, verfügt der Händler nach deutschem Recht über keinen Ausgleichsanspruch. Der Ausgleichsanspruch nach deutschem Recht beträgt beim Händler wie beim Handelsvertreter eine Jahresmarge errechnet aus dem Durchschnitt der letzten fünf Jahresmargen.

Die Kündigungsfristen für Händler lehnen sich nach deutschem Recht grundsätzlich an die gesetzlichen Kündigungsfristen von Handelsvertretern an: d. h. ein Monat im ersten Jahr, zwei Monate im zweiten Jahr, drei Monate vom dritten bis zum fünften Jahr und sechs Monate nach einer Vertragsdauer von fünf Jahren. Ist der Händler allerdings nicht eng in die Vertriebsorganisation des Lieferanten eingebunden, können u. U. nach Einzelfallprüfung Kündigungsfristen auch frei vereinbart werden.

Der Gerichtsstand kann im Vertriebsvertrag mit einem französischen Händler im Zuge der Parteiautonomie ebenso wie das anwendbare Recht frei gewählt werden. Rechtsgrundlage für die gerichtliche Zuständigkeit und die Anerkennung und Vollstreckung von Entscheidungen in Zivil- und Handelssachen ist für Geschäfte innerhalb der EU –mit Ausnahme von Dänemark- die EG-Verordnung Nr. 44/2001 (EuGVVO, EuGVO oder Brüssel-I-Verordnung). Für Geschäfte im EFTA-Raum (Schweiz, Norwegen, Island ohne Liechtenstein) und mit Dänemark ist das Luganer Übereinkommen über die gericht-

liche Zuständigkeit und die Vollstreckung gerichtlicher Entscheidungen in Zivil- und Handelssachen Rechtsgrundlage. Auf Grundlage des EuGVVO sowie des Luganer Übereinkommens ist die Anerkennung und Vollstreckung von Gerichtsurteilen bei Geschäftsbeziehungen innerhalb der EU und EFTA-Staaten vergleichsweise unkompliziert. So findet im Vorfeld der Vollstreckung lediglich eine rein formale Überprüfung des Urteils ohne Anhörung des Vollstreckungsschuldners statt. Zu einer weiteren inhaltlichen Überprüfung auf Anerkennungsfähigkeit eines in einem anderen EU-Staat gefällten Urteils kommt es aufgrund der Vereinheitlichung der Zuständigkeitsregeln innerhalb der EU nur, insofern der Schuldner innerhalb einer knappen Frist eine Beschwerde einlegt. Zudem existieren für Streitigkeiten zwischen Parteien aus EU-Staaten ein europäischer Vollstreckungstitel sowie ein europäisches Mahnverfahren.

Aufgrund der o. g. Vollstreckungsübereinkommen (EuGVVO, Lugano) bietet bei Geschäften innerhalb der EU und des EFTA-Raumes die Wahl eines deutschen Gerichtsstandes für deutsche Exporteure einige Vorteile wie z. B. den Rückgriff auf die örtlichen Gerichte am Sitz des Unternehmens - d.h. bekanntes Prozessrecht -, den Wegfall von Übersetzungs- und Reisekosten sowie zusätzlichen Kosten aufgrund der Bestellung eines

Anwalts im Ausland. Dennoch kann zuweilen auch die Wahl eines Gerichtsstandes in einem anderen EU oder EFTA-Staat durchaus sinnvoll sein, z. B. wenn es darum gehen soll, den Gerichtsstand in Konformität mit dem im Vertrag vereinbarten Recht zu bringen. Zu den weiteren Faktoren, die - neben der Vollstreckbarkeit eines Urteils - regelmäßig bei einer Gerichtsstandswahl außerhalb Deutschlands zu erwägen sind, zählen die Verfügbarkeit geeigneter Anwälte, das lokale Verfahrensrecht, die Qualität und Neutralität der Richter im Zielmarkt sowie auch die dort übliche Dauer der Verfahren.

Neben der Gerichtsstands- und Rechtswahlklausel sowie der sog. salvatorischen Klausel sollte der Vertriebsvertrag immer auch Regelungen enthalten zu den Vertragsprodukten und Vertragskunden, die vom Vertriebsverhältnis erfasst werden. Im Bedarfsfall kann ein Wettbewerbsverbot vorgesehen werden.

Viele Vertriebsverträge gewähren dem Händler Exklusivrechte in Verbindung mit Gebietshoheiten. In diesem Fall sollte sich der Exporteur vertraglich ein persönliches Eingriffsrecht in das Vertragsgebiet vorbehalten, da zuweilen Kunden im Zielmarkt die Belieferung durch den lokalen Händler ablehnen. Für derartige Direktgeschäfte erhält der Händler üblicherweise eine Provision, die in ihrem Umfang vertraglich geregelt werden sollte.

Weiter sollte der Vertriebsvertrag Regelungen enthalten zur ordentlichen Kündigung sowie zur vorzeitigen Kündigung inkl. einer exemplarischen Aufzählung der Gründe, die hierzu führen.

Der Vertriebsvertrag kann zudem u. a. auch Vereinbarungen vorsehen zu verkaufsfördernden Maßnahmen, der Haltung von Warenlagern, einer Berichtspflicht durch den Händler sowie Mindestabnahmegrößen, Mengenboni und sonstigen Vergütungen.

Neben dem Vertriebsvertrag mit dem französischen Händler, der die oben aufgeführten Rahmenbedingungen der Vertriebskooperation festlegt, erfolgt die Festsetzung des rechtlichen Rahmens für die Einzellieferungen in der Praxis oft über die Verwendung von AGB. Aus praktischen Gründen empfiehlt es sich, die AGB als Anlage zum Vertriebsvertrag direkt mit in die rechtliche Grundlage der Vertriebspartnerschaft einzubeziehen. Die AGB sollten überdies einen Erfüllungsortgerichtsstand für die Zahlungen des Händlers am Sitz des deutschen Unternehmers enthalten³. Dies erleichtert die Handlungsoptionen des deutschen Exporteurs bei einem möglichen Zahlungsverzug des französischen Händlers.

³ Mögliche Vertragsklausel:

Erfüllungsort für Geldzahlungen des Händlers ist der Sitz des Unternehmens ...

In Anlehnung an das sog. Gesetz „Hamon“ (Nr. 2014-344 vom 17.03.2014) soll die Position des Lieferanten gegenüber (Groß-)Kunden (Handelsketten) in Frankreich bei der Verhandlung von Rahmenvereinbarungen gestärkt werden. Hiernach soll der Verkäufer jährlich dem französischen Händler bis zum 1. Dezember seine AGB zusenden, die dann bis zum 1. März des Folgejahres „verhandelt“ werden sollen. Auch wenn es bei den AGB keinen Anpassungsbedarf gibt, empfiehlt es sich aus Formgründen, die AGB einmal jährlich bis zum 1. Dezember dem französischen Händler zukommen zu lassen, und die Tatsache, dass es in beiderseitigem Einverständnis nicht zu Anpassungen kommt, entsprechend schriftlich zu dokumentieren bzw. im Bedarfsfall die Anpassung zu dokumentieren.

Informationen u. a. zur Verwendung von AGB im Auslandsgeschäft finden Sie im Leitfaden der EIC Trier GmbH „Einführung in die Gestaltung von Exportverträgen“ und weitergehende Informationen zur Zusammenarbeit mit Vertriebspartnern in Europa EIC Leitfaden „Erfolgreiche Zusammenarbeit mit Vertriebspartnern in Europa“, die jeweils als Download abrufbar sind unter www.eic-trier.de.

2.3 Agent Commercial

Der Agent Commercial (Handelsvertreter) ist ein unabhängiger Unternehmer, der im Namen und auf Rechnung des deutschen Unternehmens gegen Provision Aufträge mit französischen Kunden vermittelt. Der Handelsvertreter ist weder weisungsgebunden noch verfügt er in der Regel über eine Abschlussvollmacht. Erhält der französische Handelsvertreter vom deutschen Prinzipal eine Abschlussvollmacht, kann dies u. U. für das deutsche Unternehmen in Anlehnung an das deutsch-französische Doppelbesteuerungsabkommen eine Betriebsstätte⁴ und somit eine Ertragssteuerpflicht in Frankreich begründen. Vorsicht ist auch geboten bei zu umfangreichen Auflagen in Verbindung mit persönlichen Weisungen gegenüber dem Handelsvertreter, da so eine Umqualifizierung zum V.R.P. mit der Pflicht zur Übernahme der Sozialabgaben durch den

⁴ In Anlehnung an das deutsch-französische Doppelbesteuerungsabkommen (Art. 2, Abs. 1, Nr.7) wird der Begriff „Betriebsstätte“ wie folgt definiert:

7. Der Begriff Betriebsstätte bedeutet eine feste Geschäftseinrichtung, in der die Tätigkeit des Unternehmens ganz oder teilweise ausgeübt wird.

(...)

c) eine Person die in einem Vertragsstaate für ein Unternehmen des anderen Vertragsstaates tätig ist – mit Ausnahme eines unabhängigen Vertreters im Sinne des Buchstaben e) – gilt als eine in dem erstgenannten Staate belegene Betriebsstätte, wenn sie eine Vollmacht besitzt, im Namen des Unternehmens in diesem Staate Verträge abzuschließen, und diese Vollmacht dort gewöhnlich ausübt, es sei denn, dass sich ihre Tätigkeit auf den Einkauf von Gütern oder Waren für das Unternehmen beschränkt.

(...)

(e) Ein Unternehmen eines Vertragsstaates wird nicht schon deshalb so behandelt, als habe es eine Betriebsstätte in dem anderen Vertragsstaate, weil es dort Geschäftsbeziehungen durch einen Makler, Kommissionär oder einen anderen unabhängigen Vertreter unterhält, sofern diese Person im Rahmen ihrer ordentlichen Geschäftstätigkeit handelt.

deutschen Prinzipal entstehen kann (siehe auch Punkt 2.4).

Vorteil bei der Zusammenarbeit mit einem Handelsvertreter ist wie bei der Kooperation mit einem Händler, dass der deutsche Lieferant mit Hilfe der Marktkenntnisse und Kundenkontakte des Handelsvertreters, seine Produkte ohne eigene Struktur vor Ort vermarkten kann. Im Gegensatz zur Zusammenarbeit mit einem Händler bietet der Einsatz eines Handelsvertreters grundsätzlich den Vorteil, dass der deutsche Lieferant in direktem Kontakt zu seinen französischen Kunden steht und seine eigene Marktstrategie in Frankreich direkt durchsetzen kann. Bei guter Marktbearbeitung durch den Handelsvertreter erreicht der deutsche Lieferant so eine hohe Marktpräsenz ohne in eine teure Struktur vor Ort investieren zu müssen.

Die Wahl, ob ein Unternehmen eher einen Händler oder einen Handelsvertreter als Vertriebspartner einsetzt, ist in der Praxis vor allem abhängig von den Anforderungen der jeweiligen branchenspezifischen Vertriebskanäle.

Als zuzügliche Vertriebskosten fallen bei der Kooperation mit einem Handelsvertreter die Provision für die vermittelten Aufträge an. Das unternehmerische Risiko ist beim Einsatz eines Handelsvertreters aufgrund der erfolgsbasierten Zahlung von Provisionen entsprechend gering.

Nachteil bei der Zusammenarbeit mit einem Handelsvertreter ist im Wesentlichen die Gefahr einer mangelhaften Marktbearbeitung, die sich auf Grund einer weitgehend eingeschränkten Kontrollmöglichkeit des deutschen Prinzipals über die Aktivitäten des Handelsvertreters maximieren kann. Der sorgfältigen Auswahl des Handelsvertreters sowie einer ausgewogenen Kooperation und einer klaren Kommunikation kommt vor diesem Hintergrund eine besondere Bedeutung zu (siehe hierzu auch Punkt drei und vier). Da der Handelsvertreter als selbständiger Unternehmer für seine Vermittlungsaktivitäten Steuern und Sozialabgaben abführen muss, wirkt sich diese Abgabenbelastung auch regelmäßig auf die Höhe der Provisionen aus. Zu berücksichtigen ist auch, dass der Ausgleichsanspruch bzw. Schadensersatz bei Beendigung des Vertrages mit einem französischen Handelsvertreter nicht vertraglich abgegolten werden kann. Dies gilt im Übrigen für den gesamten EU- und EFTA-Raum.

Für die Wahl des auf grenzüberschreitende Handelsvertreterverträge anwendbaren Rechts und die Festlegung eines Gerichtsstandes in Handelsvertreterverträgen gelten grundsätzlich die Ausführungen unter Punkt 2.2. Die Schriftform ist auch für den Handelsvertretervertrag aus Nachweisgesichtspunkten dringend ratsam.

Der Agent Commercial kann sowohl für einen als auch für mehrere Prinzipale tätig werden. Es besteht die Möglichkeit, die Tätigkeit für mehrere Auftraggeber vertraglich auszuschließen bzw. die Art der Auftraggeber beispielsweise auf nicht konkurrierende Sektoren einzugrenzen. Auch ist es möglich einen Exklusivvertreter für den gesamten französischen Markt oder lediglich gebietsbezogene Exklusivvertretungsrechte zu vergeben.

Das Handelsvertreterrecht ist innerhalb der EU im Rahmen der EG-Handelsvertreterrichtlinie vom 18. Dezember 1986 in vielen Bereichen harmonisiert worden. Dennoch gibt es zwischen den einzelnen EU-Staaten weiterhin in einigen Regelungsfeldern des Handelsvertreterrechts Abweichungen.

Für deutsche Unternehmen, die in Frankreich einen Handelsvertreter einsetzen, ist grundsätzlich die Anwendung des deutschen Rechts vorteilhafter als die des französischen Rechts. So sieht das HGB bei Beendigung eines Handelsvertretervertrages zwingend einen Ausgleichsanspruch in Höhe vom maximal einer Jahresprovision errechnet aus dem Durchschnitt der letzten fünf Jahre vor. Das französische Recht kennt für Handelsvertreter keinen Ausgleichsanspruch, sondern sieht zwingend einen Schadensersatz vor. Bei der Berechnung des Schadensersatzes stellt der franzö-

sische Gesetzgeber auf die künftig verlorenen Provisionen ab und beschränkt hierbei den Schadensersatz auf maximal zwei Jahresprovisionen errechnet aus dem Durchschnitt der letzten drei Jahre. So hat der Handelsvertreter nach französischem Recht im Gegensatz zum deutschen Recht auch dann einen Anspruch auf Schadensersatz, wenn der Prinzipal die Kundenadressen nicht für weitere Geschäfte verwerten kann.

Neben der Gerichtsstands- und Rechtswahlklausel sowie der sog. salvatorischen Klausel sollte der Handelsvertretervertrag immer auch Regelungen enthalten zu den Vertragsprodukten und Vertragskunden, zum Vertragsgebiet - falls gewünscht - sowie zu den Provisionen (provisionspflichtige Geschäfte, Provisionssätze, Entstehung und Wegfall von Provisionen, anrechenbarer Umsatz, Abrechnung und Zahlung der Provisionen). Im Bedarfsfall kann ein Wettbewerbsverbot vorgesehen werden.

Viele Vertriebsverträge gewähren dem Handelsvertreter Exklusivrechte in Verbindung mit Gebietshoheiten. In diesem Fall sollte sich der Exporteur vertraglich ein persönliches Eingriffsrecht in das Vertragsgebiet vorbehalten, da zuweilen Kunden im Zielmarkt den Kontakt mit dem lokalen Handelsvertreter ablehnen. Für derartige Direktgeschäfte erhält der Handelsvertreter üblicherweise eine Provision, die in ihrem Umfang vertraglich geregelt werden sollte.

Weiter sollte der Handelsvertretervertrag Regelungen enthalten zur ordentlichen Kündigung, zur vorzeitigen Kündigung inkl. einer exemplarischen Aufzählung der Gründe, die hierzu führen sowie zur Verjährung von Ansprüchen aus dem Handelsvertretervertrag. Die Kündigungsfrist für Handelsvertreterverträge ist i. Ü. in Deutschland und Frankreich identisch und beträgt einen Monat im ersten Jahr, zwei Monate im zweiten Jahr, drei Monate vom dritten bis zum fünften Jahr und sechs Monate nach einer Vertragsdauer von fünf Jahren.

Der Handelsvertretervertrag kann zudem u. a. auch Vereinbarungen vorsehen zur Haltung von Warenlagern, einer Berichtspflicht durch den Handelsvertreter sowie der Vermittlung von Mindestumsätzen.

Damit durch den Einsatz des französischen Handelsvertreters für das deutsche Unternehmen keine Betriebsstätte in Frankreich entsteht, darf der Handelsvertreter unter keinen Umständen eine Abschlussvollmacht haben. D. h. die Geschäfte müssen ausschließlich zwischen dem deutschen Lieferanten und dem französischen Kunden zu Stande kommen. Ein Geschäftsabschluss, der in Frankreich durch den Handelsvertreter erfolgt, würde zur Entstehung einer Betriebsstätte und damit einer Ertragssteuerpflicht in Frankreich führen.

Vorsicht ist beim Einsatz von Handelsvertretern in Frankreich zudem vor dem

Hintergrund der möglichen Umqualifizierung des Vertreters in einen sog. V.R.P. geboten, der ähnlich wie ein Arbeitnehmer Anspruch auf Zahlung von Sozialabgaben durch den Prinzipal hat. Zu dieser Umqualifizierung kann es insbesondere dann kommen, wenn zwischen dem Handelsvertreter und dem Prinzipal ein für einen Arbeitsvertrag übliches Subordinationsverhältnis mit persönlicher Weisungsgebundenheit existiert. Zur Sicherheit sollte sich der deutsche Prinzipal im Vorfeld des Vertragsabschlusses von seinem französischen Handelsvertreter dessen Gewerbeanmeldung oder Handelsregistereintragung zeigen lassen, in der bestätigt wird, dass es sich um einen selbständigen als Handelsvertreter tätigen Unternehmer handelt.

2.4 V.R.P. (Voyageur représentant placier)

Neben dem Agent Commercial kennt das französische Recht eine besondere Form des Handelsmittlers, den sog. Voyageur Représentant Placier (V.R.P.). Der V.R.P. ist eine Art Mischform zwischen Handelsvertreter und Arbeitnehmer. Diese Mischform findet im deutschen Recht kein Pendant. Der V.R.P. vermittelt wie der unabhängige Handelsvertreter Aufträge und Kundenkontakte und kann als V.R.P. multicarte auch mehrere Auftraggeber

gleichzeitig vertreten. Anders als der Handelsvertreter kann der V.R.P. jedoch einer stärkeren Weisungsgebundenheit gegenüber dem Auftraggeber unterworfen werden und genießt somit den umfangreichen Schutz eines Arbeitnehmers mit der Konsequenz, dass der Prinzipal für die Sozialabgaben des V.R.P. aufkommen muss. Die Provision eines V.R.P. fällt somit naturgemäß entsprechend geringer aus als die Provision eines Agent Commercial. Für die ordnungsgemäße Abführung der Sozialabgaben des V.R.P. ist der deutsche Prinzipal verantwortlich und kann hierfür auch haftbar gemacht werden. Für ausländische Unternehmen, die in Frankreich mit einem V.R.P. arbeiten, ist für die Abführung der Beiträge zur Kranken- und Arbeitslosenversicherung die CCVRP in Paris zuständig. Die Abführung der Beiträge zur Rentenversicherung hat über die IRPVRP in Paris zu erfolgen.

Der deutsche Prinzipal ist zudem bei der Zusammenarbeit mit einem V.R.P. wie beim Einsatz eines Außendienstmitarbeiters in Frankreich verpflichtet, bestimmte Formalitäten zu erfüllen. Hierzu gehört die Meldung des V.R.P. im Vorfeld des Vertragsabschlusses bei der französischen Sozialversicherung (URSSAF) sowie die Führung eines besonderen Registers über alle Ab- und Zugänge von Arbeitnehmern.

Die Vor- und Nachteile des Einsatzes eines V.R.P. sind im Vergleich zum

Einsatz eines Handelsvertreters aus rein vertriebsstrategischer Sicht in vielen Bereichen identisch. Im Gegensatz zur Zusammenarbeit mit einem Handelsvertreter bietet die Kooperation mit einem V.R.P. jedoch den Vorteil, dass dieser wie ein Arbeitnehmer persönliche Weisungen entgegen nimmt und somit der deutsche Auftraggeber über weitergehende Kontrollmöglichkeiten verfügt. Sollen vom Vertriebspartner in Frankreich primär bestehende Kundenverhältnisse gepflegt werden, deren Bearbeitung auf persönliche Weisung hin erfolgen soll, ist der Einsatz eines V.R.P. empfehlenswert.

Spesen werden in Frankreich gegen Vorlage von Belegen abgerechnet. Hierfür sollte pro Geschäftsjahr eine vertragliche Höchstgrenze vorgesehen werden. Die Nutzung eines Dienstwagens mit französischen Kennzeichen ist beim Einsatz eines V.R.P. ebenso wie beim Einsatz eines Außendienstmitarbeiters mangels eigener Unternehmensstruktur in Frankreich nicht möglich. Der Einsatz eines Dienstwagens mit deutschem Kennzeichen ist hingegen zulässig.

Auf Grund des Arbeitnehmerstatus des V.R.P. wird das Rechtsverhältnis zwischen dem Vertreter und dem deutschen Unternehmen in weiten Feldern von französischem Recht bestimmt. Da nur wenige Bestimmungen des französischen Rechts abdingbar wären, ist die integrale Anwendung des französischen Rechts auf das

Vertragsverhältnis sinnvoll. Der Gerichtsstand für den V.R.P liegt zwingend in Frankreich und kann nicht durch eine vertragliche Vereinbarung mittels einer Gerichtsstandsklausel nach Deutschland verlagert werden.

Bei Vertragsbeendigung steht dem V.R.P. eine Kundenentschädigungszahlung zu, die nicht vertraglich abdingbar ist. Die Entschädigung beläuft sich auf eine bis zwei Jahresprovisionen errechnet aus dem Durchschnitt der letzten drei Jahresprovisionen. Hinzu kommen wie beim Arbeitnehmer die Zahlung des Arbeitsentgeltes während der Kündigungsfrist sowie die Entschädigung für noch ausstehende Urlaubsansprüche.

2.5 Vertriebsmitarbeiter vor Ort

Bei einem genügend großen Marktanteil und in Abhängigkeit der branchenspezifischen Vertriebsanforderungen kann sich auch die Marktbearbeitung über einen Arbeitnehmer vor Ort rechnen. Der Arbeitnehmer ist als Außendienstmitarbeiter weisungsgebunden und übernimmt das Aufgabenfeld eines Vertriebsmitarbeiters mit dem Vorteil, dass er direkt im Zielmarkt sitzt und über entsprechende Sprach- und Marktkenntnisse verfügt. Die Chancen einer hohen Marktpenetration und Kundenbindung sowie der effizienten

Umsetzung der Marketingstrategie steigen mit dem Einsatz eines Vertriebsmitarbeiters vor Ort unter der Voraussetzung, dass der deutsche Arbeitgeber, sich mit den in Frankreich üblichen Führungsmodalitäten vertraut macht.

Einkommen- und sozialversicherungspflichtig ist der in Frankreich ansässige Außendienstmitarbeiter in seinem Wohnsitzstaat. Ausnahmen können sich bei Entsendungen ins Ausland ergeben.

Zudem müssen Arbeitgeber bei der Einstellung von Arbeitnehmer in Frankreich vor Arbeitsantritt des Arbeitnehmers zwingend eine sog. Déclaration préalable à l'embauche (DPAE) bei der URSSAF machen. Mit der DPAE werden alle mit der Einstellung von Arbeitnehmern zusammenhängenden Verwaltungsformalitäten erledigt. Bei Verstößen gegen die Meldeauflagen werden Bußgelder fällig. Informationen zur DPAE sind online zugänglich unter www.urssaf.fr.

Hinzu kommt die Verpflichtung des Arbeitgebers, ein besonderes Register über alle Ab- und Zugänge von Arbeitnehmern zu führen. Der Arbeitgeber ist verantwortlich für ordnungsgemäße Berechnung und die Abführung der Sozialversicherungsabgaben des Arbeitnehmers in Frankreich. Bei Fehlern oder Versäumnissen haftet der Arbeitgeber.

Die Lohnnebenkosten fallen in Frankreich im Vergleich zu Deutschland stärker ins Gewicht. Der Arbeitgeber trägt in

Frankreich rund zwei Drittel und der Arbeitnehmer ein Drittel der Lohnnebenkosten. Auf den Arbeitgeber entfallen Sozialabgaben in Höhe von rd. 42 Prozent des Bruttolohns

Anders als in Deutschland sind in Frankreich Arbeitnehmer selbst verantwortlich für die Abführung ihrer Einkommensteuer. Der Arbeitgeber hat in Frankreich keine Verpflichtung zur Einbehaltung oder Abführung der Einkommensteuer von Arbeitnehmern.

Der deutsche Arbeitgeber kann auch einen Dienstleister (Steuerberater; AHK etc.) mit der Erstellung der Lohnzettel sowie der Abführung der Sozialabgaben in Frankreich beauftragen.

Zudem können ausländische Arbeitnehmer, die sozialversicherungspflichtige Mitarbeiter in Frankreich beschäftigen aber vor Ort keine Niederlassung haben, den Service TFE (Titre firmes étrangères) der URSSAF nutzen. Das Angebot Titre firmes étrangères (TFE) ist eine komplette Dienstleistung, mit dem alle Arbeitgeber-Formalitäten kostenlos erledigt werden können. Informationen zu diesem Angebot sind im Internet (auch in deutscher Sprache) zugänglich unter www.tfe.urssaf.fr. Für weitere Fragen können sich ausländische Arbeitgeber auch an folgende Helpline wenden: 0033/ (0) 810 09 26 33. Anfragen werden auch in englischer und deutscher Sprache beantwortet.

Bei der Entlohnung des Arbeitnehmers ist zu berücksichtigen, dass die einkommenssteuerliche Belastung in Frankreich im Vergleich zu Deutschland bedeutend geringer ist. Für Vertriebsmitarbeiter empfiehlt sich aus Gründen der Motivation neben einem Fixgehalt, das tendenziell v. a. zu Beginn nicht zu hoch angesetzt werden sollte, einen erfolgsabhängigen variablen Gehaltsteil zu vereinbaren.

Beim Einsatz eines Außendienstmitarbeiters in Frankreich wird das Rechtsverhältnis zwischen dem deutschen Arbeitgeber und dem französischen Arbeitnehmer in weiten Feldern von französischem Recht (Code du travail) bestimmt. Das französische Arbeitsrecht fußt auf Gesetzen und Verordnungen, Rechtsprechung und Gewohnheitsrecht sowie Tarifverträgen und Betriebsanordnungen. Detaillierte Informationen zum französischen Arbeitsrecht sind im Internet in französischer Sprache zusammengefasst unter <http://vosdroits.service-public.fr>. Zudem informiert über das französische Arbeitsrecht der Service Info-Emploi du Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale unter www.travail.gouv.fr. Informationen zum französischen Arbeitsrecht in deutscher Sprache finden Sie auch in dem Leitfaden der EIC Trier GmbH „Einführung ins Arbeitsrecht -Belgien, Frankreich und Luxemburg“, der als Download auf der

Internetseite der EIC Trier GmbH abrufbar ist unter www.eic-trier.de.

Da nur wenige Bestimmungen des französischen Rechts beim Einsatz eines Außendienstmitarbeiters durch ein deutsches Unternehmen in Frankreich abdingbar wären, ist die integrale Anwendung des französischen Rechts auf das Vertragsverhältnis sinnvoll. Der Gerichtsstand für den Arbeitnehmer liegt zwingend in Frankreich und kann nicht durch eine vertragliche Vereinbarung mittels einer Gerichtsstandsklausel nach Deutschland verlagert werden.

Die gesetzliche Wochenarbeitszeit in Frankreich ist auf lediglich 35 Stunden begrenzt. Deshalb sollte -soweit in der Praxis möglich- der Vertriebsmitarbeiter als sog. *Cadre dirigeant* eingestuft werden. Denn die Begrenzung auf 35 Arbeitsstunden pro Woche ist nicht auf Arbeitsverhältnisse mit Führungskräften anwendbar. Ist die Einstufung als *Cadre dirigeant* nicht möglich, kann beispielsweise im Gehalt bereits ein Überstundenanteil fest vorgesehen werden bzw. u. U. auch mit einer jährlichen Pauschalierung gearbeitet werden. Bei der Anwendung einer Pauschalierung ist jedoch die französische Rechtsprechung im Blick zu behalten.

Spesen werden in Frankreich in der Praxis gegen Vorlage von Belegen abgerechnet. Hierfür sollte pro Geschäftsjahr eine

vertragliche Höchstgrenze vorgesehen werden.

Damit die Vertriebsstruktur mit eigenem Mitarbeiter in Frankreich vom französischen Fiskus nicht als Betriebsstätte eingeordnet wird, sind einige Details zu beachten. So muss der Vertriebsmitarbeiter weisungsgebunden sein und darf über keine Abschlussvollmacht verfügen. Die Anmeldung eines Telefon- oder Faxanschlusses sollte im Namen des Arbeitnehmers und nicht durch das deutsche Unternehmen erfolgen. Soll dem Arbeitnehmer ein Firmenwagen zur Verfügung gestellt werden, muss dieser in Deutschland gemeldet sein. Die Nutzung eines Dienstwagens mit französischen Kennzeichen ist beim Einsatz eines Außendienstmitarbeiters mangels eigener Unternehmensstruktur in Frankreich nicht möglich. Der Einsatz eines Dienstwagens mit deutschem Kennzeichen ist hingegen zulässig.

Von der Vorsteuervergütung für die in Frankreich im Rahmen der Vertriebsaktivitäten des Arbeitnehmers gezahlte Mehrwertsteuer sollte der deutsche Arbeitgeber keinen Gebrauch machen, da so der französische Fiskus eine eigene Struktur des deutschen Unternehmens in Frankreich und somit eine Ertragssteuerpflicht ableiten könnte.

3. Vertriebspartnersuche in Frankreich

Wichtig für die erfolgreiche Suche von Vertriebspartnern in Frankreich sind neben der Grundvoraussetzung eines ausreichenden Marktpotentials für die Produkte und Dienstleistungen, Kenntnisse über die Wirtschaftsgeographie, die branchenüblichen Vertriebsstrukturen sowie die Auswahl und Zusammenarbeit mit Vertriebspartnern (Gestaltung von Vertriebsverträgen, Ausbildung in Frankreich, Gehaltsstrukturen und Incentives, Motivationsfaktoren und Kommunikation etc.). Insbesondere für Unternehmen, die über wenig Erfahrung hinsichtlich Vertriebsstrukturen und Auswahl von Vertriebspartnern in Frankreich verfügen, empfiehlt es sich, die Vertriebspartnersuche einer kompetenten Unternehmensberatung oder der deutsch-französische Industrie- und Handelskammer zu übertragen. Unternehmen, die sich bereits gut im Markt auskennen, stehen verschiedene Instrumente zur Vertriebspartnersuche zur Verfügung, die Sie auf eigene Faust nutzen können.

3.1 Deutsch-Französische Industrie- und Handelskammer

Die deutsch-französische Industrie- und Handelskammer (CCIFA) in Paris bietet deutschen Unternehmen eine individuelle Vertriebspartnervermittlung vor Ort. Diese Dienstleistung umfasst die Suche und Auswahl von Vertriebspartnern in Anlehnung an das individuelle Unternehmens-

profil. Auf Wunsch stellt die CCIFA auch Räumlichkeiten für Gespräche und Verhandlungen mit den potenziellen Vertriebspartnern sowie Unterstützung bei der Ausgestaltung von Vertriebsverträgen zur Verfügung. Weitere Informationen zu dieser kostenpflichtigen Dienstleistung erhalten Sie bei der CCIFA in der Abteilung Vertriebspartnersuche, individuelle Absatzberatung, Kooperationsbörsen. Ansprechpartnerin ist Wally Lindermeir, Telefon: 00 33/ 1/ 40 58 35 -60, E-Mail: wlindermeir@francoallemmand.com. Die Mitarbeiter der CCIFA sprechen alle Deutsch. Weitere Informationen zu den Dienstleistungen der CCIFA sind im Internet zugänglich unter: www.francoallemmand.com.

3.2 Unternehmensberatungen

Die individuelle Vertriebspartnersuche wird auch von Unternehmensberatungen angeboten. Im Vordergrund der Beratung steht hier neben der reinen Vertriebspartnersuche und –auswahl vor allem auch eine professionelle Beratung zur strategischen Ausrichtung und zur Anpassung des Marketing-Mix auf die Anforderungen des französischen Marktes. Die rechtliche Ausgestaltung der Vertriebsverträge kann im Beratungspaket enthalten sein bzw. über einen Netzwerkkontakt an eine Kanzlei übertragen werden. Ein persönliches Gespräch sowie ein Preisvergleich

im Vorfeld der Auftragsvergabe sind immer empfehlenswert.

3.3 Germany Trade & Invest (GTAI)

Die Germany Trade & Invest Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing mbH (GTAI) hat Korrespondenten in den wichtigsten internationalen Absatz- und Beschaffungsmärkten platziert und informiert umfassend zu Fragestellungen in den Bereichen Recht, Zoll, Geschäftspraxis, Branchenentwicklungen und Wirtschaftsklima in Auslandsmärkten. Häufig sind die GTAI-Korrespondenten in Bürogemeinschaft mit den deutschen Auslandshandelskammern in den Zielmärkten angesiedelt. Dies ermöglicht eine direkte und effiziente Zusammenarbeit zur Unterstützung deutscher Unternehmen auf Auslandsmärkten. Neben Marktinformationen u. a. zu Frankreich gehören zum Dienstleistungspaket der GTAI auch Informationen zu den Themenfeldern internationale und EU Ausschreibungen, Investitions- und Entwicklungsvorhaben, Recht und Zoll. Als besondere entgeltpflichtige Dienstleistungen bietet die GTAI den Profildienst Exportmail und den Auskunftsservice. Der Profildienst Exportmail ist eine individuelle Information, die in Anlehnung auf ein vom Unternehmen erstelltes Rechercheprofil erfolgt. Recherchekategorien existieren in den Bereichen internationale Ausschreibungen, Projekt-Frühinformationen, Geschäftswün-

sche, EU-Ausschreibungen, Marktinformationen sowie Rechts-, Zoll- und Verfahrensfragen.

Germany Trade & Invest recherchiert zudem gegen Entgelt individuelle Anfragen von Unternehmen unter Einsatz des Netzwerkes der Auslandskorrespondenten. Rechercheanfragen werden von der Kölner Zentrale an die jeweiligen Experten weitergeleitet. Weitergehende Informationen zu den Dienstleistungen der GTAI stehen im Internet zur Verfügung unter: www.gtai.de.

3.4. Internetdatenbanken, Jobbörsen und Annoncenschaltung

Unternehmen, die mit den Markt- und Vertriebsstrukturen, der Auswahl von Vertriebspartnern und der französischen Sprache vertraut sind, stehen für die individuelle Vertriebspartnersuche Internetdatenbanken, Jobbörsen sowie diverse Tageszeitungen zur Verfügung. Beliebte Adressen für die Internetrecherche -mit zum Teil kostenlosem Zugang- sind.

- www.carrierecommerciale.fr
- www.indexagent.com
- www.agent-co.com
- www.machpro.fr
- www.faditt.com
- www.europages.com
- www.kompass.fr

Anzeigen können entweder im Internet über Jobbörsen geschaltet oder in Zeitungen aufgegeben werden. Die Schaltung einer Anzeige in einer Jobbörse im Internet kostet für eine Laufzeit von 30 Tagen ca. 500 – 600 Euro. Beliebte Jobbörsen im Internet sind:

- www.monster.fr
- www.cadremploi.fr
- www.keljob.com
- www.regionsjob.com
- www.jobbydoo.fr

Für die klassische Anzeigenschaltung über Zeitungen kommen auf nationaler Ebene folgende Tageszeitungen in Frage:

- Le Figaro
- L'Express
- L'Usine Nouvelle
- Le Moniteur
- Le Monde

Auf regionaler Ebene sind unter anderem relevant:

- Ile-de-France: Le Figaro
- Nord-Frankreich: La Voix du Nord
- West-Frankreich: Ouest France
- Ost-Frankreich: Dernières Nouvelles d'Alsaces/ Le Républicain d'Alsace
- Rhône-Alpes: Le Progrès
- Südwest-Frankreich (Languedoc Roussillon): La Dépêche du Midi

- Südost-Frankreich (Provence, Alpes-Côte d'Azur): Nice Matin

3.5 EEN-Kooperationsbörsen und Geschäftsdatenbanken

Die Europäische Kommission hat u. a. in allen EU Ländern EEN-Anlaufstellen (Europe Enterprise Network) etabliert, die grenzüberschreitend miteinander vernetzt sind und Kooperationsgesuche von Unternehmen europaweit über Datenbanken austauschen können.

Darüber hinaus finden im Rahmen des EEN-Netzwerkes auch sog. B2Fair-Kooperationsbörsen auf wichtigen europäischen Leitmesse statt. Im Rahmen dieser Kooperationsbörsen können deutsche Unternehmen u. a. auch nach geeigneten Kooperationspartnern suchen. Die EIC Trier GmbH ist als Tochtergesellschaft der IHK Trier und der HWK Trier Mitglied im europaweiten EEN-Netzwerk (www.eic-trier.de).

3.6 e-trade-center

Für die eigenständige Vertriebspartnersuche kann zusätzlich zur Anzeigenaufgabe über eine Jobbörse im Internet oder die Schaltung einer Annonce in der Tageszeitung das E-Trade-Center genutzt werden. Das E-Trade-Center ist eine virtuelle Kooperationsbörse fürs Auslandsgeschäft und wird betrieben von den deutschen AHKs, den IHKs sowie der gtai.

Firmendaten der Global Business Plattform, des Afrika-Vereins e.V., des Ibero-Amerika Vereins e.V., des OAV sowie der GTZ sind ebenfalls in das E-Trade-Center integriert. Unter www.e-trade-center.com können Unternehmen kostenlos Geschäftsgesuche bzw. -angebote eingeben und recherchieren. Eine @-rating Funktion ermöglicht die Evaluierung von potentiellen Geschäfts- oder Vertriebspartnern.

3.7 Saar-Lor-Lux Wirtschaftsportal

Das Wirtschaftsportal der Industrie- und Handelskammern der Region Saar-Lor-Lux bietet umfangreiche Informationen und Hilfestellung zur Markterschließung in der SaarLorLux Region. Neben Informationen zu den wichtigsten Fragestellungen des Wirtschaftsrechts in der Saar-Lor-Lux Region gibt das Wirtschaftsportal zudem einen umfangreichen Überblick über die wichtigsten Unternehmensdatenbanken und Online-Kooperationsbörsen in Deutschland, Luxemburg und Frankreich. Das Wirtschaftsportal ist im Internet zugänglich unter www.saarlorlux.biz.

4. Tipps zur Vermeidung der interkulturellen Falle bei der Zusammenarbeit mit französischen Vertriebspartnern

Trotz der Marktnähe bestehen zwischen der deutschen und französischen Geschäftskultur einige Unterschiede, die sich

u. a. auf die Bereiche Motivation, Kommunikation, Zielerreichung sowie Definition von Erfolg auswirken. Wer mit den interkulturellen Unterschieden der beiden Geschäftskulturen nicht umgehen kann, erleidet Schiffbruch bei der Zusammenarbeit mit französischen Vertriebspartnern und Kunden. Nachfolgend finden Sie einige grundlegende Besonderheiten der französischen Geschäftskultur, die Sie im Frankreichgeschäft bei Verhandlungen mit Kunden sowie bei der Zusammenarbeit mit Vertriebspartnern beachten sollten.

4.1 Michel und Marianne – Gegensätze ziehen sich an

Trotz des umfangreichen Geschäftspotenzials direkt vor der Haustür scheitern deutsche Geschäftsleute in Frankreich immer wieder an der interkulturellen Falle. Im Geschäftsalltag erweisen sich selbst die grundsätzlich positiven Stereotypen diesseits und jenseits des Rheins als Hemmschuhe. Werden Fantasie, *Savoir Vivre* und Flexibilität der Franzosen aus der Ferne bewundert, verwandeln sich diese Tugenden im Geschäftsalltag in Unberechenbarkeit, Unordnung und Unzuverlässigkeit, d. h. in das negative Image des *Filou*. Ebenso schätzen Franzosen grundsätzlich die klassischen deutschen Tugenden Disziplin, Liebe zum Detail und

Pünktlichkeit, nehmen diese aber eher selten für sich selbst in Anspruch und empfinden diese deutschen Eigenschaften im Geschäftsalltag auch zuweilen als Inflexibilität und Sturheit. Wer mit deutscher Gründlichkeit und Schulmeisterei die Franzosen gängelt, kehrt nur den *Filou* im Partner heraus. Wer aber das Vertrauen der Franzosen gewinnt und die französische Kreativität und Flexibilität richtig einsetzt, hat ein unschlagbares Team.

Der Geschäftsalltag in Frankreich unterliegt besonderen Spielregeln, die deutsche Unternehmen für ihren Erfolg im Frankreichgeschäft beherrschen sollten. Machen Sie nicht den Fehler, die interkulturellen Unterschiede der deutschen und der französischen Geschäftskultur zu unterschätzen. Denn nur wer die Tricks und Kniffe der anderen Geschäftskultur kennt, dem erschließen sich auf Grund der hohen Komplementarität der beiden Kulturen ein weites Synergiepotenzial und lukrative Geschäfte.

4.2 Pflegen Sie die Beziehungsebene, denn der persönliche Draht ist der Schlüssel zum Erfolg im Frankreich-Geschäft

Am Anfang einer jeden Geschäftsbeziehung steht der persönliche Kontakt und hierzu muss insbesondere in Frankreich Zeit investiert werden. Die Pflege der Beziehungsebene ist eine wesentliche Er-

folgskomponente im Frankreichgeschäft. Eine effektive Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern und Mitarbeitern aus der Grande Nation setzt Vertrauen voraus, das Sie im Vorfeld der Geschäftsbeziehung aufbauen müssen. Die eher sachlich distanzierte Art deutscher Geschäftsleute ist grundsätzlich wenig förderlich für eine Zusammenarbeit *à la française*. Investieren Sie Zeit in den Aufbau einer persönlichen Beziehung zu Ihrem französischen Geschäftspartner, der dies insbesondere bei deutschen Geschäftsleuten zu schätzen weiß. Erkundigen Sie sich bei Telefonaten und Treffen nach dem Wohlbefinden der Familie Ihres Geschäftspartners und plaudern auch Sie selbst ein wenig aus dem Nähkästchen. Achten Sie darauf, diesen persönlichen Kontakt im Laufe der Geschäftsbeziehung nicht abebben zu lassen. Korrespondieren Sie nicht nur per Fax und E-Mail, sondern greifen Sie auch öfter mal zum Telefon. Planen Sie in nicht zu unregelmäßigen Abständen Treffen mit Ihrem Geschäftspartner ein, die wahlweise in Frankreich oder in Deutschland stattfinden können.

Auch wenn Sie dringend wichtige Informationen von Ihrem französischen Geschäftspartner oder einem Mitarbeiter brauchen, ist dieser persönliche Draht Gold wert. Setzen Sie bei den emotional handelnden Franzosen auf die sog. *complicité*. Besonders wirksam ist dies in informellen Beziehungen zwischen deutschen und französischen Mitarbeitern

gleichen Ranges und könnte in der Praxis wie folgt aussehen: „Mein Chef macht mir mal wieder Druck und du bist der einzige, der mit helfen kann. Ich weiß, dass ich auf dich zählen kann und werde mich selbstverständlich bei Gelegenheit bei dir revanchieren“. Die sachliche Anforderung dieser Informationen selbst aus der Chefetage des deutschen Unternehmens wäre vergleichsweise erfolglos.

4.3 Geschäftsessen à la française: bleiben Sie bis zum Dessert

Die ausgeprägte französische Esskultur ist auch ein integrativer Bestandteil des Geschäftslebens in der Grande Nation. In Frankreich sind ausgedehnte Mittagspausen selbst in der hektischen Metropole Gang und Gebe. Geschäftsessen bieten insbesondere in der Anfangsphase die Möglichkeit, potenzielle Geschäftspartner näher kennen zu lernen sowie bei Verhandlungen zähe Durststrecken zu überbrücken. Deutsche Unternehmer sollten auf keinen Fall den beliebten Fehler begehen, Geschäftsessen frei nach dem Motto „Zeit ist Geld“ auf ein Minimum zu begrenzen. Haken Sie auf keinen Fall Geschäftsessen als lästige Pflichttermine ab, denn nicht selten endet in Frankreich ein ausgedehntes *déjeuner d'affaires* mit einem Geschäftsabschluss - und dies

auch gerne erst zwischen Dessert und Kaffee.

Zu einem guten Essen gehört u. a. auch ein guter Wein. Selbst wenn Sie keinen Alkohol trinken möchten, wäre es unhöflich das Angebot abzulehnen. In diesem Fall akzeptieren Sie und nippen eben ab und zu am Glas.

Bei der Frage wer zahlt, gilt in der Regel, wer das letzte Mal eingeladen wurde. Lädt Sie Ihr französischer Geschäftspartner zum ersten Mal ein, dann nehmen Sie diese Einladung dankend an und bestehen Sie nicht darauf, selbst zu bezahlen. Revanchieren Sie sich lieber beim nächsten Mal. Je nach Auswahl des Restaurants, drückt sich auch die Wertschätzung des Geschäftspartners aus. Achten Sie darauf, Ihren französischen Geschäftspartner bei einer Rückeinladung in ein gleichwertiges Restaurant einzuladen.

4.4 Kooperationen- wie Sie aus der Not eine Tugend machen

Französische Geschäftspartner gehen ungern Kompromisse ein, da dies immer mit Zugeständnissen verbunden ist. Macht und Anerkennung werden in Frankreich höher aufgehängt als in Deutschland und Kompromisse werden auf Grund dieses Wettbewerbsdenkens im Allgemeinen als Niederlage gewertet. Die in Deutschland weit verbreitete Kooperationsbereitschaft ist bei den individualistischen Franzosen

recht unbeliebt und wird nur dann in Erwägung gezogen, wenn die Zusammenarbeit für die Zielerreichung wirklich unabdingbar ist. Teamgeist zu schaffen ist in deutsch-französischen Geschäftsbeziehungen daher unerlässlich.

Ursache für das Scheitern von Kooperationen sind auch unterschiedliche Motivationsfaktoren und Definitionen von Erfolg: so suchen die Deutschen Beständigkeit, Perfektion und Anerkennung, während in Frankreich Herausforderungen, Funktionalität und Bewunderung gefragt sind. Wollen Deutsche Ziele wie geplant erreichen und etwas Nützliches tun, möchten Franzosen häufig mehr als das Erwartete und vor allem Originelles leisten; auch auf die Gefahr hin, dass dies nur in einem von zehn Projekten gelingt.

Damit Ihre deutsch-französischen Kooperationen dennoch funktionieren, müssen Sie dafür sorgen, dass die Grundvoraussetzungen stimmen: die Beziehungsebene pflegen und Vertrauen aufbauen, die unbedingte Notwendigkeit zur Kooperation sicherstellen sowie eine gemeinsame Herausforderung, die Ihren französischen Partner anspornt, und idealerweise auch einen gemeinsamen „Gegner“ (beispielsweise ein wichtiger Konkurrent) definieren. Und nicht zuletzt sollten Sie folgende Erfolgsdevise beachten: lassen Sie Ihrem französischen Geschäftspartner oder Mitarbeiter seine Außergewöhnlichkeit!

4.5 Setzen Sie auf Flexibilität

Absolut tödlich bei Geschäftsverhandlungen in Frankreich ist die beliebte deutsche *Unart*, Tagesordnungspunkte, die teilweise weit im Vorfeld des eigentlichen Zusammentreffens festgelegt wurden, stur abzuhaken. Franzosen monieren immer wieder die mangelnde Flexibilität deutscher Geschäftsleute, sich an unvorhersehbare oder neue Situationen entsprechend anzupassen. Die minutiöse Ablaufplanung von Geschäftstreffen, das sture Abhaken von Gesprächspunkten sowie das Durchdrücken von bis ins Detail vorbereiteten Konzepten entspricht dem negativen deutschen Stereotyp des *rouleau compresseur*, der Dampfwalze, die sich durch mangelnde Reaktivität und Anpassungsfähigkeit auszeichnet und neue Ideen einfach platt walzt. Betrachten Sie im Frankreichgeschäft Tagesordnungen eher als einen groben Leitfaden für eine bevorstehende Verhandlung und reagieren Sie nicht abweisend oder gestresst, wenn Ihr französischer Verhandlungspartner mit neuen Diskussionspunkten aufwartet oder sich nicht genau an den vorgesehenen Ablauf hält. Vergessen Sie nie, dass in Frankreich Flexibilität und die hiermit verbundene Fähigkeit, selbst unter starkem Druck schnell und effizient auf neue Situationen zu reagieren, bereits im Rahmen der Hochschulausbildung exzessiv trainiert

und als eine grundlegende Fähigkeit für den Erfolg im französischen Geschäftsalltag betrachtet wird.

4.6 Verhandeln will gelernt sein: halten Sie sich immer ein Hintertürchen offen

Franzosen sind geschickte Strategen und Meister der Verhandlung. Wie beim Schach gilt auch in Verhandlungen die Devise *faire de la bonne guerre*. Franzosen testen gerne Grenzen aus. Rechnen Sie damit, dass Ihr französischer Geschäftspartner taktiert und nehmen Sie es ihm nicht übel, wenn er versucht, Ihnen auch mal „ein Bein zu stellen“. Dies gehört wie beim Schach zum Spiel der Verhandlung. Beliebte Verhandlungsstrategie in Frankreich ist u. a. wichtige Punkte wie beiläufig erst kurz vor dem geplanten Ende einer Verhandlung aus dem Ärmel zu zaubern in der Hoffnung, dass diese Punkte in der Kürze der Zeit schnell zum Vorteil des französischen und zum Nachteil des überrumpelten deutschen Geschäftspartners abgehandelt werden. Rechnen Sie in Verhandlungen mit Franzosen mit diesem strategischen Schachzug und halten Sie sich hierfür ein Hintertürchen offen. Wenn das Ende einer Verhandlung beispielsweise für 18 Uhr vorgesehen ist, dann buchen Sie auf keinen Fall den Rückflug am selben Abend, sondern nehmen Sie einen Flieger am nächsten Morgen, sagen dies aber

nicht. So bleiben Sie flexibel und vermeiden unnötigen Druck.

4.7 Lassen Sie den deutschen Schulmeister zu Hause

Schier unerträglich ist Franzosen die deutsche Vorliebe für lange, sachliche Vorträge untermauert mit einer Vielzahl von Fakten und Zahlen, die bis ins letzte Detail ausgearbeitet wurden. Insbesondere das Nachhaken und Verbessern bei Detailfragen wird im Allgemeinen als belehrend und schulmeisterhaft aufgefasst. In Frankreich gilt ohnehin verstärkt die Devise „Traue nie einer Statistik, die du nicht selbst manipuliert hast“. Sachverhalte werden daher in der Grande Nation eher global angegangen. Häufig hören Sie auch in Verhandlungen *c'est globalement o.k.*, was besagt, dass die grobe Marschrichtung stimmt. Die Klärung von Detailfragen schieben Franzosen gerne so weit wie Möglich nach Hinten, da dies die Anpassung an ein ständig wandelndes Umfeld optimiert. Die hierzu notwendige Reaktivität wird im französischen Geschäftsalltag vorausgesetzt. Zudem gilt es als unhöflich, dem Gegenüber Fakten bis ins letzte Detail zu erklären, da dies impliziert, dass der französische Gesprächspartner nicht in der Lage ist, seine eigenen Schlüsse zu ziehen. Als ähnlich unhöflich gilt es, Kritik oder Ablehnung sehr direkt zu äußern. Franzosen sind sehr höflich und äußern

ungern direkte Kritik. Nur selten treffen Sie in Frankreich auf Molières *Misanthrope*, der unverblümt sagt, was er denkt. Lernen Sie also beizeiten zwischen den Zeilen zu lesen. Hören Sie von Ihrem französischen Geschäftspartner folgende Kommentare *si vous voulez ... oui, pourquoi pas ... c'est une idée* dann sollten die Alarmglocken bei Ihnen läuten, denn dies ist kein Zeichen für Understatement sondern im besten Fall eine höfliche Form der Ablehnung.

4.8 Ohne Nachhaken läuft es nicht

Einmal besprochen heißt in Frankreich oft anders als in Deutschland nicht wirklich abgemacht. Ist die Umsetzung von Arbeitsaufträgen oder sonstigen Absprachen wirklich wichtig, so muss in regelmäßigen Abständen bis hin zum vereinbarten Umsetzungstermin nachgehakt werden. Der wohl dosierte Einsatz dieser sog. *pique de rappel* ist bei der Zusammenarbeit mit französischen Mitarbeitern absolut erfolgskritisch. Denn anders als in sach-orientierten Geschäftswelten ist in Frankreich eine punktuelle Erinnerung an Absprachen im Geschäftsalltag üblich und somit auch Voraussetzung für die Umsetzung von Arbeitsaufträgen. Vorteil hierbei ist, dass so Absprachen immer auch situationsadäquat noch angepasst werden können.

4.9 Übernehmen Sie keine „schlechten“ französischen Angewohnheiten

Wer hat sich in Frankreich nicht schon über Unpünktlichkeit oder mangelnde Vorbereitung, selbst bei von langer Hand geplanten Treffen, geärgert. Dies gilt insbesondere für die Unart mancher Franzosen, sich selbst bei Verhandlungen im eigenen Hause teilweise erheblich zu verspäten. Dennoch wäre es ein *Faux Pas* als deutscher Geschäftsmann in Frankreich zu spät zu kommen, Informationen nicht zu liefern oder Deadlines nicht einzuhalten. Franzosen schätzen die „deutschen Tugenden“ wie Pünktlichkeit und Verlässlichkeit und erwarten dies von Ihren deutschen Geschäftspartnern selbst wenn sie paradoxerweise diese Eigenschaften für sich selbst nicht immer in Anspruch nehmen. Eine wichtige Erfolgsgrundlage für die reibungslose Zusammenarbeit mit Franzosen und auch anderen ausländischen Geschäftspartnern besteht darin, die positiven Stereotypen der eigenen Geschäftskultur verstärkt in die Geschäftsbeziehung einzubringen und die negativen Stereotypen, die zu Missverständnissen oder Konflikten führen können, möglichst zu vermeiden. Die bewusste Aneignung der Stereotypen einer anderen Geschäftskultur ist grundsätzlich nicht empfehlenswert. Für den Geschäftserfolg ist nicht nur die Sensibilisierung für die Besonderheiten der Kultur des Geschäftspartners notwendig sondern vor

allem auch eine Sensibilisierung für die Wahrnehmung der eigenen Geschäftskultur durch den ausländischen Geschäftspartner.

4.10 Lesen Sie mal wieder Asterix

Zum Verständnis der französischen Mentalität eignet sich bestens die Lektüre von Asterix. Der gewitzte Kampf dieses kleinen gallischen Völkchens gegen die römische Übermacht spiegelt auch die Vorliebe der Franzosen für Herausforderungen und Genialität wieder. Gerade schwierige und knifflige Situationen können Franzosen zu Höchstleistungen anspornen, wenn dabei die Aussicht auf Macht, Unabhängigkeit und Anerkennung lockt. Fehlt allerdings die entsprechende Motivation verlieren französische Geschäftspartner insbesondere bei langwierigen und wenig spektakulären Projekten

Frankreich im Internet

Das Internet bietet viele nützliche Informationen für Unternehmen im Frankreich-Geschäft. Wir haben für Sie in der nachfolgenden Liste einige hilfreiche Internet-Adressen zusammengestellt.

Institutionen

www.francoallemand.com (Seite der Deutsch-Französischen Industrie- und Handelskammer)

www.amb-allemande.fr (Seite der deutschen Botschaft in Paris)

www.botschaft-frankreich.de (Seite der französischen Botschaft in Deutschland mit Infos rund um Frankreich)

www.cci.fr (Seite der Internationalen Handelskammer)

recht schnell die Lust. Wie Sie effektiv mit französischen Geschäftspartnern arbeiten und die interkulturelle Falle vermeiden, können Sie in speziellen Seminaren und Workshops rund um die Soft Facts im Frankreich-Geschäft lernen. Nutzen Sie diese Veranstaltungen, die u. a. von der EIC Trier GmbH, des IHKs, der deutsch-französischen Industrie- und Handelskammer in Paris sowie privaten Anbietern regelmäßig veranstaltet werden.

www.ccip.fr (Seite der Pariser Industrie- und Handelskammer)

Wirtschaftsrecht

www.cbbl-lawyers.de (Seite der CBBL Cross Border Business Law AG mit umfangreichen Informationen zum Wirtschaftsrecht in diversen Zielmärkten)

www.coffra.de (Seite von COFFRA mit umfassenden Informationen zum französischen Wirtschaftsrecht)

www.bundesfinanzministerium.de (Der Text des deutsch-französischen Doppelbesteuerungsabkommen ist auf der Seite des Bundesministeriums für Finanzen unter folgendem Pfad zugänglich: Steuern > Veröffentlichungen zu Steuerarten > Internationales Steuerrecht > DBA > Frankreich)

www.impots.gouv.fr (Seite der französischen Regierung mit umfangreichen Informationen zum französischen Steuerrecht, Broschüren sowie Formularen in französischer Sprache)

www.travail.gouv.fr (Seite der französischen Regierung mit umfangreichen Informationen zum französischen Arbeitsrecht sowie u. a. auch Musterarbeitsverträgen)

www.legifrance.gouv.fr (Seite der französischen Regierung mit umfangreichen Informationen zu diversen Rechtsgebieten)

www.strasbourg.cci.fr/juridique/notes/cda/cdaa/arbeitsf.pdf (Seite der CCI Strasbourg mit der Broschüre „Französisches Arbeitsrecht – ein Überblick“ als Download)

<http://europaservice.dsgv.de> (Seite der Sparkassen Finanzgruppe Europa Service u. a. mit Informationen zum französischen Wirtschaftsrecht)

www.investinfrance.org (Seite der Invest in France Agency mit Informationen zum Wirtschaftsrecht und Förderprogrammen für Investoren)

Marktinformationen

www.insee.fr (Seite des französischen Instituts für Statistik und Wirtschaftsförderung)

www.business-in-europe.com (Marktinformationen)

www.boursorama.com (Börseninformationen)

www.cfce.fr (Seite des *Centre français du commerce extérieur* mit vielen Links)

www.coface.fr (Seite der französischen Kreditversicherung COFACE)

www.datar.gouv.fr (Seite der staatlichen Investitionsförderungsgesellschaft DATAR)

www.finances.gouv.fr (Seite des französischen Finanz- und Wirtschaftsministeriums mit Daten rund um die französische Wirtschaft)

www.finances.gouv.fr (Seite des französischen Wirtschaftsministeriums mit Infos rund um Frankreich)

www.agriculture.gouv.fr (Seite des französischen Fischerei- und Landwirtschaftsministeriums)

www.france.diplomatie.fr (Seite des französischen Außenministeriums)

www.paris-france.org (Seite des Pariser Rathauses)

www.elysee.fr (Seite des französischen Staatspräsidenten)

www.premier-ministre.gouv.fr (Seite des französischen Premier Ministers)

<http://www.senat.fr> (Seite des französischen Senats)

www.assemblee-nat.fr (Seite des Parlaments)

www.justice.gouv.fr (Seite des Justizministeriums)

www.conseil-constitutionnel.fr (Seite des Conseil Constitutionnel)

www.legifrance.gouv.fr (Rechtsinformationen der französischen Regierung)

www.journal-officiel.gouv.fr (Französisches Pendant zum Bundesanzeiger)

www.ladocfrancaise.gouv.fr (Seite der französischen Staatsbibliothek *La Documentation française* mit Infos rund um Frankreich)

www.frankreich-info.de/startseite.shtml (umfangreiche Nachrichten rund um Frankreich)

Firmenankünfte

www.infogreffe.fr (Seite des französischen Handelsregisters)

www.societe.com (Firmenankünfte)

Förderprogramme

www.datar.gouv.fr (Seite der staatlichen französischen Investitionsförderungsgesellschaft u. a. mit Informationen zu dem Investitionsförderprogramm PAT –prime d'aménagement du territoire-)

www.investinfrance.de (Seite der deutschen Außenstelle von DATAR, Invest in France Agency, die u. a. deutsche Investoren beim Zugang zu Fördermitteln in Frankreich unterstützt)

Französische Presse

www.lemonde.fr (größte französische Tageszeitung)

www.liberation.fr (sozialistisch gefärbte Tageszeitung)

www.lefigaro.fr (Tageszeitung)

www.ouest-france.fr (regionale Zeitung mit Sitz im Westen Frankreichs)

www.lesechos.fr (Wirtschaftsmagazin)