

**Das Investitionsklima in Jordanien, Dubai und Ägypten:
Wie wichtig sind persönliche Beziehungen für ausländische Investoren?**

Ergebnisse einer Befragung deutscher Unternehmen

(im Rahmen eines Praktikums im Deutschen Institut für Entwicklungspolitik
im September und Oktober 2006)

Christin Bauer

Bonn, März 2007

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1 | Einleitung | 1 |
| 2 | Methodik | 2 |
| 2.1 | Hypothesen | 2 |
| 2.2 | Unternehmensbefragung | 2 |
| 2.3 | Auswahl der befragten Unternehmen | 2 |
| 3 | Ergebnisse | 3 |
| 3.1 | Bewertung des Umgangs mit den Behörden in Jordanien | 3 |
| 3.2 | Bedeutung von persönlichen Beziehungen für den Umgang mit den Behörden in Jordanien | 5 |
| 3.3 | Vergleich des Umgangs deutscher Unternehmen mit den Behörden in Jordanien, Ägypten und Dubai | 6 |
| 3.4 | Einflussfaktoren der Investitionsentscheidung deutscher Unternehmen | 8 |
| 4 | Fazit | 9 |
| | Anhang | 11 |
| Abbildungen: | | |
| Abbildung 1: | Anteile der befragten Unternehmen, die über Probleme bei ihren Interaktionen mit den jordanischen Behörden berichteten | 4 |
| Abbildung 2: | Art der Probleme, die die befragten Unternehmen beim Umgang mit den jordanischen Behörden haben | 4 |
| Abbildung 3: | Hilfreiche Kontakte in Jordanien | 5 |
| Abbildung 4: | Anteile der befragten Unternehmen, die über Probleme bei ihren Interaktionen mit den Behörden berichteten | 6 |
| Abbildung 5: | Hilfreiche Kontakte in Jordanien, Dubai und Ägypten | 7 |
| Abbildung 6: | Wichtige Nachteile der Standorte Jordanien, Dubai und Ägypten | 8 |
| Abbildung 7: | Wichtige Vorteile der Standorte Jordanien, Dubai und Ägypten | 9 |

Tabellen im Anhang:

| | | |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabelle 1: | Bereitschaft der angerufenen Unternehmen zur Teilnahme an der Befragung und Gründe für die Nichtteilnahme | 11 |
| Tabelle 2: | Art der Geschäftsbeziehungen mit dem betreffenden Land | 11 |
| Tabelle 3: | Präsenz im jeweiligen Land | 12 |
| Tabelle 4: | Bewertung des Umgangs mit den Behörden | 12 |
| Tabelle 5: | Art der Probleme mit den Behörden | 12 |
| Tabelle 6: | Hilfreiche Kontakte | 13 |
| Tabelle 7: | Bedeutung persönlicher Beziehungen | 13 |
| Tabelle 8: | Wirkung persönlicher Beziehungen | 13 |
| Tabelle 9: | Abläufe, bei denen es auf persönliche Beziehungen ankommen kann | 14 |
| Tabelle 10: | Wichtige Standortnachteile des betreffenden Landes | 14 |
| Tabelle 11: | Wichtige Standortvorteile des betreffenden Landes | 15 |

1 Einleitung

Das Wirtschaftswachstum eines Landes hängt stark vom Investitionsniveau ab. Insbesondere die Investitionen ausländischer Unternehmen (*foreign direct investments*, FDI) gewinnen für Entwicklungsländer im Zuge der globalen Arbeitsteilung immer mehr an Bedeutung.

Essentiell für einen durch privatwirtschaftliche Investitionen getragenes Wachstum ist ein gutes Investitionsklima, in dem sich die Unternehmen eine hohe Rendite für ihre Investitionen erhoffen.

In den meisten Ländern Nordafrikas und des Nahen und Mittleren Ostens (Middle East and North Africa, MENA) ist das Investitionsklima relativ schlecht. Vielfach sind Investitionen mit hohen Kosten, großen Risiken und schwer zu überwindenden Markteintrittsbarrieren verbunden, worunter die Rentabilität der Investitionen stark leidet.

In der Studie „*The Impact of Favouritism on the Business Climate: a Study on Wasta in Jordan*“ des Deutschen Instituts für Entwicklungspolitik werden die Investitionsbedingungen für jordanische Unternehmen analysiert. Demzufolge stellen die Beziehungen zwischen dem Staat und den Unternehmen eine ganz wesentliche Schwäche des Investitionsklimas dar.¹ Insbesondere die weit verbreitete Praxis der bevorzugten Behandlung einzelner Unternehmer aufgrund ihrer persönlichen Beziehungen zu Angestellten in Politik und Verwaltung führt zu Ineffizienzen und Ungerechtigkeiten.

Ergänzend zu dieser Studie sollen im Folgenden die Investitions- und Produktionsbedingungen in Jordanien aus der Perspektive deutscher Unternehmen beleuchtet werden. Dabei wird vor allem der Frage nachgegangen, ob für deutsche Unternehmen die Beziehungen zu staatlichen Institutionen ebenfalls ein Problemfeld darstellen und, wenn ja, ob dies gegebenenfalls dazu führt, dass potenzielle Investitionen in Jordanien unterbleiben.

Da auf Ägypten und Dubai ein sehr großer Anteil deutscher Auslandsinvestitionen in der MENA-Region entfällt, werden diese beiden Länder zusätzlich zum Vergleich herangezogen.²

Die Untersuchung beruht im Wesentlichen auf der telefonischen Befragung von 39 deutschen Unternehmen, die in Jordanien, Ägypten oder Dubai produzieren oder dorthin zumindest in größerem Umfang exportieren und daher an einer Verlagerung eines Teils ihrer Produktion in den Nahen Osten interessiert sein könnten.

Dabei wird sich herausstellen, dass sich für deutsche Unternehmen Interaktionen mit den Behörden in Jordanien problematischer darstellen als in Dubai, sich aber nicht wesentlich von Interaktionen mit den Behörden in Ägypten unterscheiden. Persönliche Beziehungen zu Angestellten in der öffentlichen Verwaltung sind in allen drei untersuchten Ländern hilfreich, jedoch nicht zwingend erforderlich. Die Investitionsentscheidungen der deutschen Unternehmen werden nicht maßgeblich davon beeinflusst, wie gut die Beziehungen zu staatlichen Institutionen sind.

1 Vgl. Loewe, M. et al (2006), *The Impact of Favouritism on the Business Climate: a Study on Wasta in Jordan*, S. vi, Deutsches Institut für Entwicklungspolitik.

2 Vgl. Deutsche Bundesbank (2004), *Zeitreihen-Datenbank*, www.bundesbank.de.

Im Folgenden wird zunächst das Vorgehen bei der empirischen Untersuchung erläutert (Abschnitt 2). Danach werden die Ergebnisse der Untersuchung präsentiert (Abschnitt 3). Abschnitt 4 schließt mit einem Fazit.

2 Methodik

2.1 Hypothesen

Die grundlegende Hypothese der Untersuchung war, dass die Notwendigkeit, persönliche Beziehungen zu den Behörden zu haben, für deutsche Unternehmen einen Grund darstellt, nicht in Jordanien zu investieren. Unterteilt in vier Unterhypothesen diente diese Hypothese als Leitlinie für die empirische Untersuchung:

- Unterhypothese 1:* Der Umgang mit den Behörden in Jordanien gestaltet sich für deutsche Unternehmen schwierig.
- Unterhypothese 2:* Persönliche Beziehungen sind beim Umgang mit den Behörden in Jordanien hilfreich.
- Unterhypothese 3:* Interaktionen mit den Behörden sind für deutsche Unternehmen in Dubai und Ägypten einfacher als in Jordanien.
- Unterhypothese 4:* Deutsche Unternehmen bevorzugen aus diesem Grund Dubai oder Ägypten gegenüber Jordanien als Produktionsstandort.

2.2 Unternehmensbefragung

Für die Überprüfung der aufgestellten Hypothesen wurde eine Auswahl deutscher Unternehmen über ihre Erfahrungen in jeweils einem der drei Länder befragt. Die Befragung erfolgte in Form von semistrukturierten Telefoninterviews mit Mitarbeitern der jeweiligen Firmen in Deutschland. Nur in zwei Fällen wurden Gesprächspartner vor Ort kontaktiert, da die Mitarbeiter in Deutschland keine Auskunft geben konnten.

2.3 Auswahl der befragten Unternehmen

Befragt wurden deutsche Unternehmen, die in Jordanien, Ägypten oder Dubai investieren oder in eines der drei Länder exportieren. Dabei fand allerdings eine Beschränkung auf Unternehmen des produzierenden Gewerbes statt, da in diesem Sektor mit der Errichtung einer Produktionsstätte ein größeres Investitionsvolumen verbunden ist und eine festere Bindung an den Standort erfolgt, als dies bei Dienstleistungsunternehmen normalerweise der Fall ist.

Die Auswahl der Unternehmen erfolgte an Hand von Unternehmenslisten der Deutsch-Arabischen Handelskammer (Ägypten, Dubai) bzw. der Deutschen Botschaft (Jordanien) und bezog alle Branchen des produzierenden Gewerbes mit ein. Es wurde keine Gewichtung bezüglich der einzelnen Branchen vorgenommen, da dies für die qualitative Auswertung nicht notwendig war.

Im Fokus der Befragung standen mittelständische Unternehmen, die mit 99,7%³ den Großteil der deutschen Unternehmen ausmachen. Weltweit aktive Großunternehmen wurden nicht berücksichtigt. Es kann davon ausgegangen werden, dass sie gegenüber mittelständischen Unternehmen im Ausland eine bevorzugte Behandlung erfahren, weswegen sie nur bedingt vergleichbar sind.

Problematisch war die Zurückhaltung vieler Unternehmen: Es wurden 123 Unternehmen angerufen, von denen aber lediglich 51 zu einem Interview bereit waren. 22 Unternehmen gaben an, generell an keinen telefonischen Umfragen teilzunehmen, 14 hatten hierfür keine Zeit bzw. hieran kein Interesse, in 8 Unternehmen war der verantwortliche Mitarbeiter im betreffenden Zeitraum nicht erreichbar und 28 kamen aus diversen anderen Gründen nicht für eine Befragung in Betracht (vgl. hierzu Tabelle 1 im Anhang). Von den 51 durchgeführten Interviews konnten weitere 12 nicht verwendet werden, weil der Informationsgehalt zu gering war.

Somit wurden insgesamt nur 39 Interviews bei der Auswertung berücksichtigt. Hiervon wurden 14 mit Unternehmen geführt, die v.a. Geschäftskontakte mit Jordanien unterhalten, 12 mit Unternehmen, die vorrangig nach Ägypten exportieren und 13 mit Unternehmen, die v.a. über Erfahrungen in Dubai verfügen.

36 dieser Unternehmen bedienen den Markt durch Exporte, wobei acht von ihnen die Errichtung einer Produktionsstätte vor Ort in Betracht gezogen haben. Nur drei Unternehmen produzieren zurzeit vor Ort (vgl. Tabelle 2 im Anhang).

18 Unternehmen werden im jeweiligen Land von einem Handelsvertreter repräsentiert, 16 verfügen über eine eigene Niederlassung und zwei haben vor Ort eine Tochtergesellschaft gegründet (vgl. Tabelle 3 im Anhang).

3 Ergebnisse

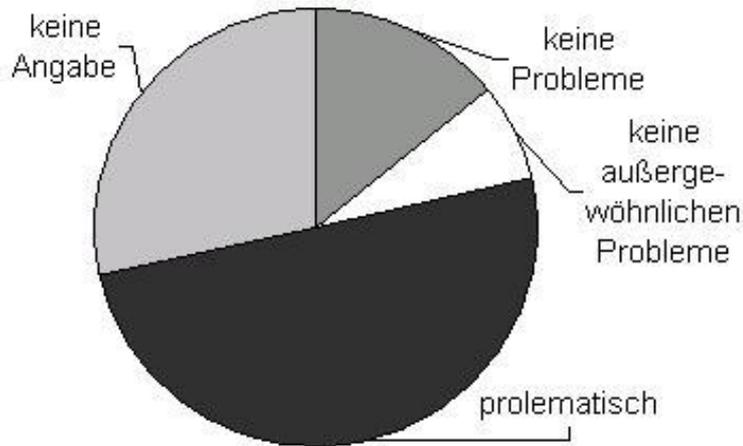
3.1 Bewertung des Umgangs mit den Behörden in Jordanien

Um die erste Unterhypothese, Interaktionen mit den Behörden in Jordanien seien problematisch, zu prüfen, wurden die befragten Unternehmen dazu aufgefordert, ihren allgemeinen Eindruck von ihren bisherigen Kontakten mit den Behörden darzustellen. Wurden diese als problematisch eingestuft, wurden die Unternehmen nach der Art der Probleme gefragt, die aufgetreten waren.

Dabei bestätigte sich, dass für deutsche Unternehmen die Interaktionen mit den Behörden in Jordanien tatsächlich problematisch sind. Rund die Hälfte aller befragten Unternehmen berichtete von konkreten Problemen, die beim Umgang mit den Behörden aufgetreten seien. Nur drei Unternehmen waren nie mit irgendwelchen Problemen konfrontiert worden. Vier Unternehmen konnten die Frage nicht beantworten (vgl. Abbildung 1).

3 Vgl. Institut für Mittelstandsforschung (2004), *SMEs in Germany, facts and figures*, S. 5.

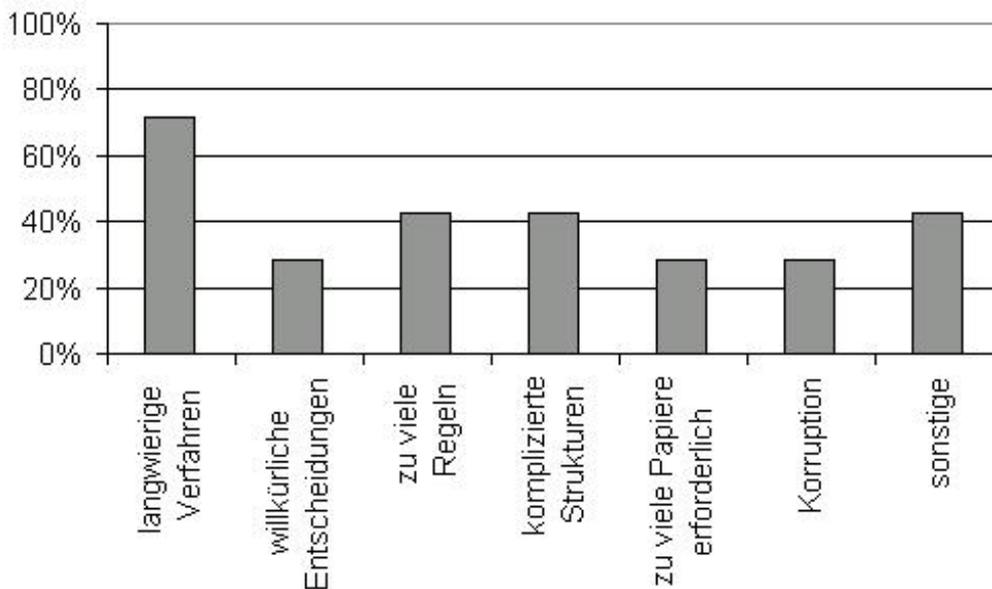
Abbildung 1: Anteile der befragten Unternehmen, die über Probleme bei ihren Interaktionen mit den jordanischen Behörden berichteten



Quelle: Eigener Entwurf, vgl. Tabelle 4 im Anhang

Das größte Problem beim Kontakt mit den Behörden in Jordanien ist nach Aussage der befragten Unternehmen, dass die Verwaltungsprozesse sehr langwierig seien. Mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen nannte dieses Problem. Des Weiteren gaben jeweils drei Unternehmen an, dass es zu viele Regelungen gebe bzw. dass die Struktur der Behörden unklar und kompliziert sei (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Art der Probleme, die die befragten Unternehmen beim Umgang mit den jordanischen Behörden haben



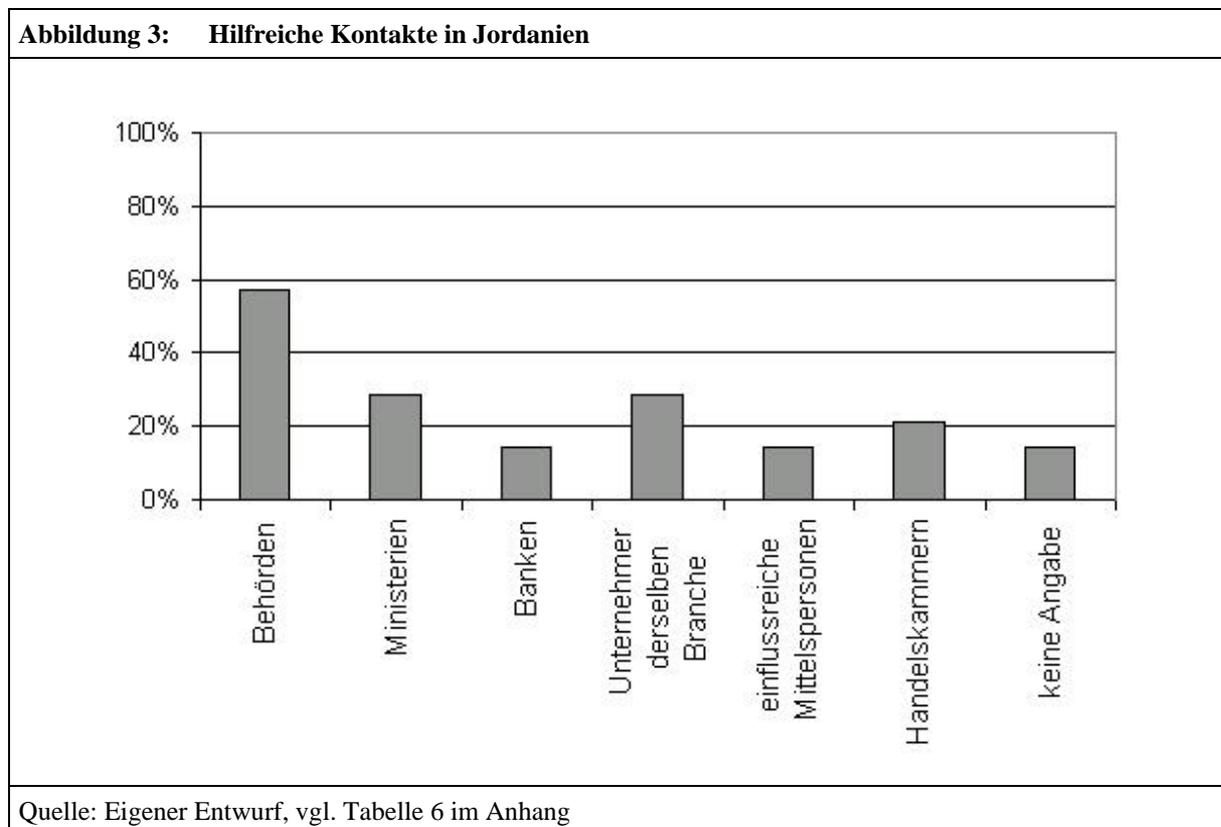
Quelle: Eigener Entwurf, vgl. Tabelle 5 im Anhang

Die Unternehmen, die angaben, keine Probleme mit den Behörden zu haben, begründeten dies damit, dass sie alle behördlichen Angelegenheiten durch einheimische Vertreter oder Mitarbeiter regeln lassen. Zwei dieser Unternehmen betonten, dass ihre Partner über die für den Kontakt mit den Behörden notwendigen Beziehungen verfügen.

3.2 Bedeutung von persönlichen Beziehungen für den Umgang mit den Behörden in Jordanien

Die zweite Unterhypothese, dass persönliche Beziehungen beim Umgang mit den Behörden in Jordanien hilfreich seien, konnte ebenfalls bestätigt werden. Mehr als zwei Drittel der Unternehmen, die Geschäfte in Jordanien machen, gaben an, dass es sinnvoll sei, Beziehungen zu den Behörden oder sogar den Ministerien aufzubauen, bevor man eine Investition in Jordanien tätigt (vgl. Tabelle 6 im Anhang). Keines der befragten Unternehmen bewertete die persönlichen Beziehungen zu den Behörden als unwichtig, während mehr als die Hälfte diese Beziehungen als wichtig bzw. sogar sehr wichtig einstuft (vgl. Abbildung 3).

Den Angaben der Unternehmen zufolge ist es besonders hilfreich, gute Beziehungen zu Mitarbeitern der Behörden zu haben, da man mit ihrer Hilfe die administrativen Prozesse beschleunigen kann. Dies wurde von der Hälfte der zu Jordanien befragten Unternehmen bestätigt. Nur drei Unternehmen meinten, dass persönliche Beziehungen einen direkten Einfluss auf den Ausgang von administrativen Entscheidungen haben (vgl. Tabelle 8 im Anhang).



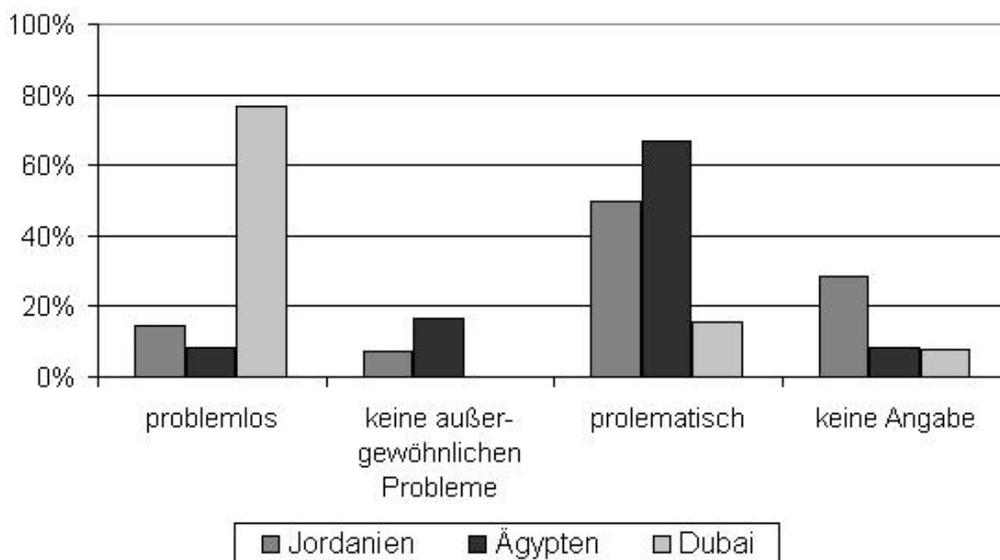
Besonders wichtig scheinen persönliche Beziehungen bei öffentlichen Bieterwettbewerben und bei der Verzollung von Importwaren zu sein. Je drei Unternehmen nannten diese Bereiche als Hauptproblemfelder beim Umgang mit den Behörden. Da aber fast die Hälfte der befragten Unternehmen zu dieser Frage keine genauen Angaben machen konnte, ist keine klare Aussage möglich (vgl. Tabelle 9 im Anhang).

3.3 Vergleich des Umgangs deutscher Unternehmen mit den Behörden in Jordanien, Ägypten und Dubai

Der Umgang mit den Behörden in Dubai ist für deutsche Unternehmen erheblich einfacher als der Umgang mit den jordanischen Behörden, wohingegen die Interaktionen mit dem Staatsapparat in Ägypten noch problematischer sind (vgl. Abbildung 4). Persönlichen Beziehungen zu Mitarbeitern der Verwaltung zu haben ist in allen drei Ländern hilfreich.

Ganz offensichtlich verlaufen Interaktionen deutscher Unternehmen mit den Behörden in Dubai relativ reibungslos. 10 der 13 zu Dubai befragten Unternehmen gaben an, dass sie keine Probleme mit den Behörden haben (vgl. Abbildung 4). Sie erklären dies u.a. damit, dass sich lokale Mitarbeiter um den Kontakt zu den Behörden kümmern. Zudem sei das administrative System Dubais sehr transparent und die Marktregulierung sehr liberal. Ein weiterer Grund mag schließlich sein, dass ohnehin jeder ausländische Investor verpflichtet ist, mit einem einheimischen Partner zu kooperieren. Der ausländische Investor muss eine lokale Tochtergesellschaft gründen, an welcher der einheimische Partner zu mindestens 51% beteiligt wird. Problematisch an dieser Vorschrift ist, dass die Suche nach einem geeigneten einheimischen Partner nicht immer leicht ist und außerdem die Autonomie des Investors eingeschränkt wird. Sie hat aber den Vorteil, dass die Partner in aller Regel schon gute Beziehungen zur Verwaltung und zur Politik mitbringen. Alle Unternehmen, die mit einem Partner kooperieren müssen, beschrieben den Umgang mit den Behörden als besonders unproblematisch.

Abbildung 4: Anteile der befragten Unternehmen, die über Probleme bei ihren Interaktionen mit den Behörden berichteten



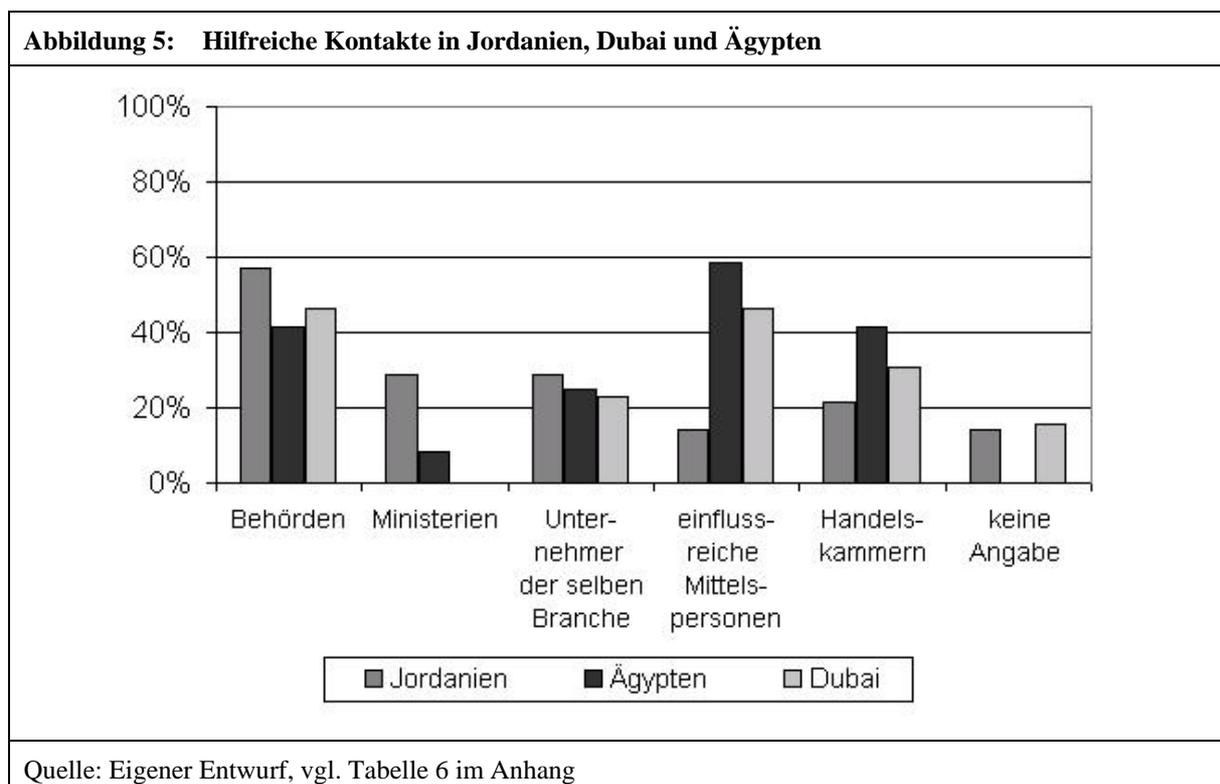
Quelle: Eigener Entwurf, vgl. Tabelle 4 im Anhang

In Ägypten gestaltet sich der Umgang mit den Behörden schwieriger als in Jordanien. Zwei Drittel der zu Ägypten befragten Unternehmen berichteten von Problemen in diesem Bereich (vgl. Abbildung 4). Ebenso wie in Jordanien besteht das größte Problem, darin, dass die administrativen Prozesse sehr langwierig sind. Ein Drittel der befragten Unternehmen beklagte zudem, dass die administrativen Entscheidungen sehr intransparent seien (vgl. Tabelle 5 im Anhang). Außerdem nannten viele Gesprächspartner Korruption in Ägypten als ein weit verbreitetes Phänomen – anders als die Unternehmen, die v.a. in Jordanien und Dubai tätig sind.

Persönliche Beziehungen sind sowohl in Dubai also auch in Ägypten für den Kontakt mit den Behörden hilfreich. Hierin besteht kein Unterschied zu Jordanien. Jeweils knapp die Hälfte der zu Dubai bzw. Ägypten befragten Unternehmen gaben an, dass der Aufbau persönlicher Beziehungen zu den Behörden bzw. Ministerien sinnvoll sei. Fast zwei Drittel der Unternehmen gaben zudem an, dass sich administrative Prozesse auch in Ägypten und Dubai durch Beziehungen beeinflussen und beschleunigen ließen (vgl. Tabellen 6 und 8 im Anhang).

Mittelspersonen spielen in Dubai und Ägypten eine größere Rolle als in Jordanien. In beiden Ländern wurde der Kontakt zu einflussreichen Leuten von etwa der Hälfte der Unternehmen als wichtig für die Durchführung einer Investition erachtet (vgl. Tabelle 6 im Anhang). In Ägypten bewertete zudem knapp die Hälfte der befragten Unternehmen unterschiedliche Mittelspersonen als wichtig für den Aufbau weiterer Kontakte (vgl. Abbildung 5).

Demgegenüber scheint es in Dubai weniger darauf anzukommen, persönliche Beziehungen zu Angestellten der Verwaltung zu haben als in Ägypten oder Jordanien. Nur ein Drittel der zu Dubai befragten Unternehmen gab an, dass persönliche Beziehungen beim Umgang mit den Behörden in Dubai sehr wichtig oder wichtig seien. Ein Unternehmen stufte sie sogar als vollkommen unwichtig ein. Von den zu Jordanien und Ägypten befragten Unternehmen meinte jeweils ungefähr die Hälfte, dass persönliche Beziehungen bei Interaktionen mit dem Staat wichtig oder sogar sehr wichtig seien (vgl. Tabelle 7 im Anhang).



3.4 Einflussfaktoren der Investitionsentscheidung deutscher Unternehmen

Um die Investitionsbedingungen in den drei betrachteten Ländern miteinander zu vergleichen, wurden die befragten Unternehmen aufgefordert, das Investitionsklima in dem für sie relevanten Land mit Schulnoten auf einer Skala von 1 bis 6 (1=sehr gut, 6=ungenügend) zu bewerten. Des Weiteren wurden sie gebeten, die wichtigsten Vor- und Nachteile des jeweiligen Standorts zu nennen.

Dabei stellte sich heraus, dass Dubai von deutschen Investoren gegenüber Jordanien und Ägypten als der bessere Standort angesehen wird. So wurde das Investitionsklima in Dubai im Durchschnitt mit der Note 2,5 bewertet, wohingegen Jordanien mit 3,7 und Ägypten mit 3,5 abschnitten. Zudem wurden für den Standort Dubai kaum Nachteile, jedoch sehr viele Vorteile genannt. Für Jordanien und Ägypten wurden wenige Standortvorteile, dafür aber viele Nachteile genannt (vgl. Tabellen 10 und 11 im Anhang). Für eine Bevorzugung des Standorts Dubai spricht schließlich auch, dass mehr als die Hälfte der zu Dubai befragten Unternehmen schon einmal über den Aufbau einer Produktion vor Ort nachgedacht hat. Demgegenüber hat keines der befragten Unternehmen je in Betracht gezogen, in Jordanien zu produzieren (vgl. Tabelle 2 im Anhang).

Bei diesen Überlegungen scheint es allerdings v.a. auf die geografische Lage des jeweiligen Landes sowie auf die Größe seines Binnenmarktes anzukommen. Zwei Drittel der zu Jordanien befragten Unternehmen bewerteten das geringe Volumen des jordanischen Marktes als einen entscheidenden Nachteil. Ebenso schätzten viele Unternehmen an Dubai – neben den kostengünstigen Produktionsmöglichkeiten – v.a. die Größe des Marktes als wichtigen Standortvorteil (vgl. Abbildungen 6 und 7).

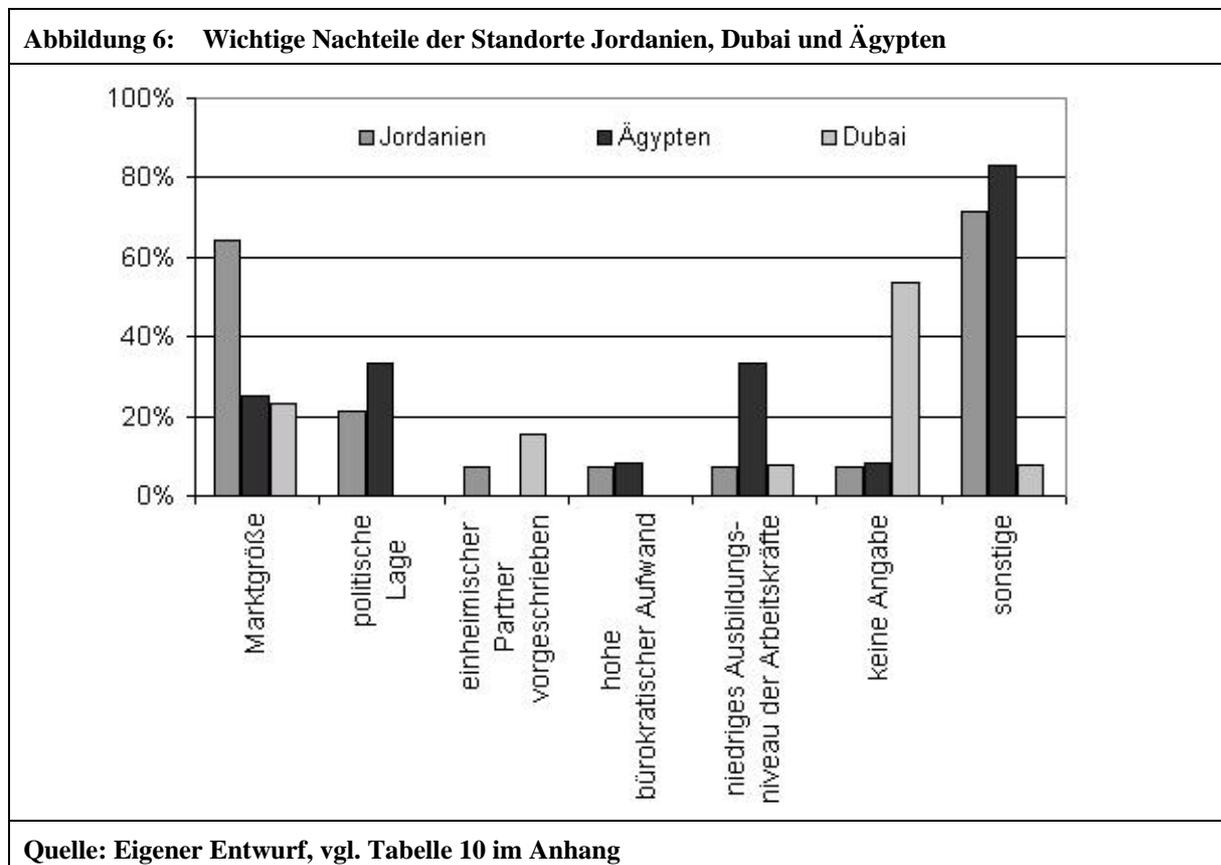
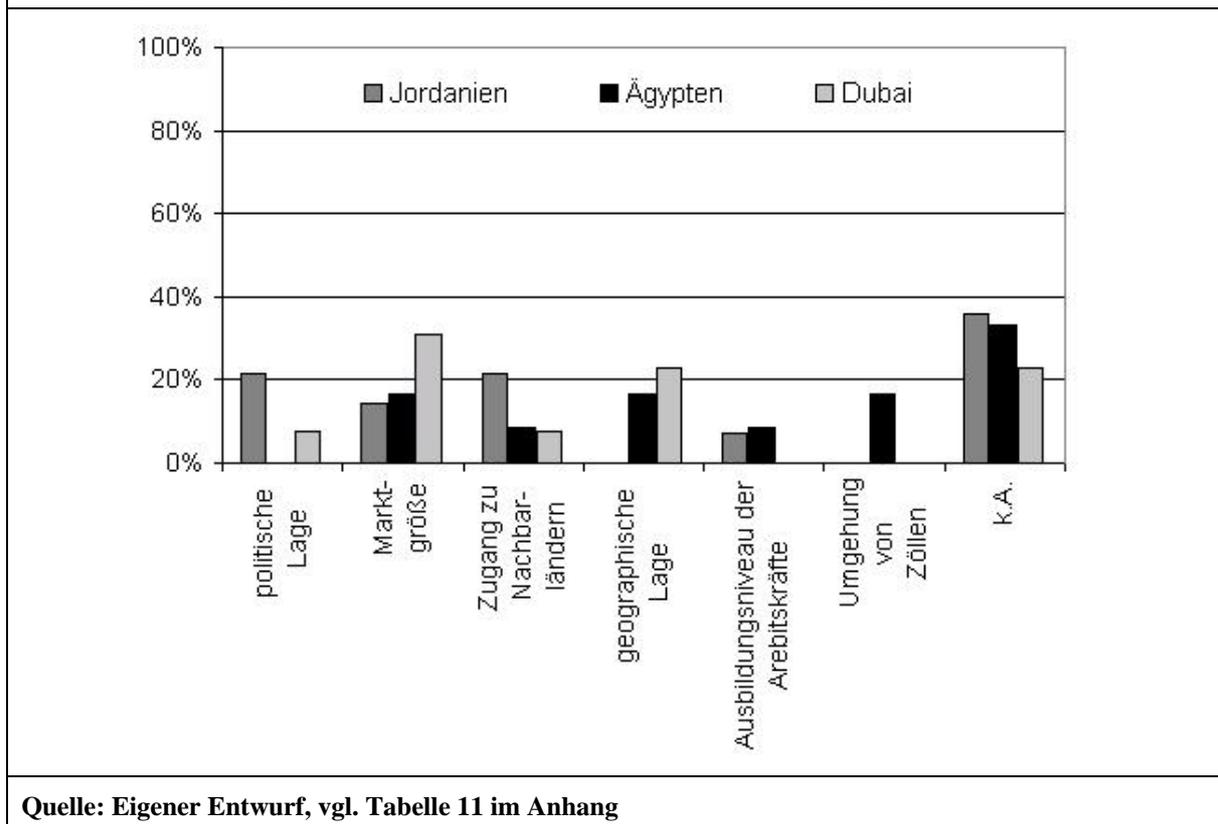


Abbildung 7: Wichtige Vorteile der Standorte Jordanien, Dubai und Ägypten



Wie sich die Interaktion mit den Behörden gestaltet, spielt demgegenüber bei der Standortentscheidung vieler Unternehmen nur eine untergeordnete Rolle. Die überbordende Bürokratie Ägyptens und Jordaniens wurde jeweils nur von einem Unternehmen als Nachteil bezeichnet, ebenso wie nur ein Unternehmen angab, dass die reibungslos funktionierende Verwaltung in Dubai ein wichtiger Vorteil sei. Die Tatsache, dass persönliche Beziehungen beim Umgang mit den Behörden in allen drei Ländern hilfreich sind, wurde von keinem einzigen Unternehmen als Nachteil empfunden (vgl. Tabellen 10 und 11 im Anhang). Zudem hat auch die Hälfte der nach Ägypten exportierenden Unternehmen schon einmal über den Aufbau einer Produktion in Ägypten nachgedacht, obwohl der Umgang mit den dortigen Behörden von vielen Gesprächspartnern als problematisch beschrieben wurde.

4 Fazit

Das Ergebnis der Untersuchung ist, dass der Umgang mit den Behörden in Jordanien und Ägypten schwieriger ist als in Dubai. Persönliche Beziehungen zu den Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung sind in allen drei Ländern hilfreich, jedoch nach Aussage der befragten Unternehmen nicht unbedingt erforderlich. In Jordanien und Ägypten scheinen sie noch etwas wichtiger zu sein als in Dubai, jedoch ist auch dies nicht ausschlaggebend für die Standortentscheidung der deutschen Unternehmen.

Demzufolge würde sich die Attraktivität des Standortes Jordanien für ausländische Investoren – anders als möglicherweise für einheimische – nicht signifikant durch Maßnahmen verbessern, die auf schnellere, einfachere und transparentere Prozesse in der öffentlichen Verwaltung abzielen und dadurch die Bedeutung von persönlichen Beziehungen noch weiter reduzieren. Um ausländische Investoren ins Land zu locken, muss an anderen Punkten angesetzt werden.

Anhang

| Tabelle 1: Bereitschaft der angerufenen Unternehmen zur Teilnahme an der Befragung und Gründe für die Nichtteilnahme | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------|---------------------|
| | Gesamtzahl der angerufenen Unternehmen | Interview wurde durchgeführt | Interview wurde nicht durchgeführt | | | |
| | | | Grundsätzlich keine Teilnahme an Telefonumfragen | kein Interesse an einer Teilnahme | kein geeigneter Ansprechpartner erreichbar | sonstige Gründe |
| Jordanien | 50 (100 %) | 19 (38 %) | 8 (16 %) | 6 (12 %) | 2 (4 %) | 15 (30 %) |
| Ägypten | 32 (100 %) | 14 (44 %) | 7 (22 %) | 2 (6 %) | 3 (9 %) | 6 (19 %) |
| Dubai | 41 (100 %) | 18 (44 %) | 7 (17 %) | 6 (15 %) | 3 (7 %) | 7 (17 %) |
| Insgesamt | 123 (100 %) | 51 (41 %) | 22 (18 %) | 14 (11 %) | 8 (7 %) | 28 (23 %) |

| Tabelle 2: Art der Geschäftsbeziehungen mit dem betreffenden Land | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------|
| | nur Exporte | % bereits über Verlagerung der Produktion nachgedacht | % Verlagerung der Produktion beschlossen | Produktion vor Ort |
| Jordanien | 14 (100 %) | 0 | 0 | 0 |
| Ägypten | 10 (83 %) | 3 (25 %) | 2 (17 %) | 2 (17 %) |
| Dubai | 12 (92 %) | 5 (38 %) | 2 (15 %) | 1 (8 %) |
| Insgesamt | 36 (92 %) | 8 (21 %) | 4 (10 %) | 3 (8 %) |

| Tabelle 3: Präsenz im jeweiligen Land | | | | | |
|----------------------------------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| | keine | Handels- vertreter | eigenes Büro/ Niederlassung | Tochter- firma | k.A. |
| Jordanien | 0 | 12 (86 %) | 2 (14 %) | 0 | 0 |
| Ägypten | 0 | 4 (33 %) | 7 (58 %) | 0 | 1 (8 %) |
| Dubai | 1 (8 %) | 2 (15 %) | 7 (54 %) | 2 (15 %) | 1 (8 %) |
| gesamt | 1 (3 %) | 18 (46 %) | 16 (41 %) | 2 (5 %) | 2 (5 %) |

| Tabelle 4: Bewertung des Umgangs mit den Behörden | | | | |
|----------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------|---------------------|--------------------|
| | problemlos | normal | problematisch | k.A. |
| Jordanien | 2 (14 %) | 1 (7 %) | 7 (50 %) | 4 (29 %) |
| Ägypten | 1 (8 %) | 2 (17 %) | 8 (67 %) | 1 (8 %) |
| Dubai | 10 (77 %) | 0 | 2 (15 %) | 1 (8 %) |
| Insgesamt | 13 33,33% | 3 (8 %) | 17 (44 %) | 6 (15 %) |

| Tabelle 5: Art der Probleme mit den Behörden | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------|-------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------|--------------------------|----------------------------------|----------------------|--------------------|
| | langwierige Verfahren | willkürliche Ent- scheidungen | zu viele Regeln | unklare Regeln | Mangel an Vor- hersehbarkeit | komplizierte Strukturen | hohe Kosten | Mangel an Information | zu viele Papiere erforderlich | unnötige Auflagen | Korruption |
| Jordanien | 5 (71 %) | 2 (29 %) | 3 (43 %) | 0 | 1 (14 %) | 3 (43 %) | 1 (14 %) | 1 (14 %) | 2 (29 %) | 0 | 2 (29 %) |
| Ägypten | 7 (88 %) | 4 (50 %) | 2 (25 %) | 1 (13 %) | 2 (25 %) | 1 (13 %) | 1 (13 %) | 2 (25 %) | 0 0,00% | 1 (13 %) | 2 (25 %) |
| Dubai | 1 (50 %) | 0 | 0 | 1 (50 %) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Insgesamt | 13 (33 %) | 6 (15 %) | 5 (13 %) | 2 (5 %) | 3 (8 %) | 4 (10 %) | 2 (5 %) | 3 (8 %) | 2 (5 %) | 1 (3 %) | 4 (10 %) |

| Tabelle 6: Hilfreiche Kontakte | | | | | | | |
|---------------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------|--------------------|
| | Behörden | Ministerien | Banken | andere Unternehmer derselben Branche | einfluss- reiche Mittels- personen | Handels- kammern | k.A. |
| Jordanien | 8 (57 %) | 4 (29 %) | 2 (14 %) | 4 (29 %) | 2 (14 %) | 3 (21 %) | 2 (14 %) |
| Ägypten | 5 (42 %) | 1 (8 %) | 0 | 3 (25 %) | 7 (58 %) | 5 (42 %) | 0 |
| Dubai | 6 (46 %) | 0 | 0 | 3 (23 %) | 6 46,15% | 4 30,77% | 2 (15 %) |
| Insgesamt | 19 (49 %) | 5 (13 %) | 2 (5 %) | 10 (26 %) | 15 (38 %) | 12 (31 %) | 4 (10 %) |

| Tabelle 7: Bedeutung persönlicher Beziehungen | | | | |
|------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | sehr wichtig | wichtig | unwichtig | k.A. |
| Jordanien | 4 (29 %) | 3 (21 %) | 0 | 7 (50 %) |
| Ägypten | 5 (42 %) | 1 (8 %) | 0 | 6 (50 %) |
| Dubai | 2 (15 %) | 2 (15 %) | 1 (8 %) | 8 (62 %) |
| Insgesamt | 11 (28 %) | 6 (15 %) | 1 (15 %) | 21 (54 %) |

| Tabelle 8: Wirkung persönlicher Beziehungen | | | | |
|----------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------|
| | beschleunigt die Prozesse | beeinflusst Entscheidungen | verschafft Zugang zu wichtigen Informationen | k.A. |
| Jordanien | 8 (57 %) | 3 (21 %) | 2 (14 %) | 5 (36 %) |
| Ägypten | 6 (50 %) | 1 (8 %) | 0 | 6 (50 %) |
| Dubai | 7 (54 %) | 1 (8 %) | 2 (15 %) | 3 (23 %) |
| Insgesamt | 21 (54 %) | 5 (13 %) | 4 (10 %) | 14 (36 %) |

| Tabelle 9: Abläufe, bei denen es auf persönliche Beziehungen ankommen kann | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------|--------------------|---------------------|
| | Öffentliche Ausschreibungen | Öffentliche Aufträge | Verzollung von Importgütern | Erteilung amtlicher Genehmigungen | sonstige | überall | k.A. |
| Jordanien | 3 (21 %) | 1 (7 %) | 3 (21 %) | 2 (14 %) | 0 | 1 (7 %) | 5 (36 %) |
| Ägypten | 1 (8 %) | 1 (8 %) | 1 (8 %) | 2 (17 %) | 1 (8 %) | 4 (33 %) | 4 (33 %) |
| Dubai | 3 (23 %) | 3 (23 %) | 1 (8 %) | 2 (15 %) | 1 (8 %) | 0 | 6 46,15% |
| Insgesamt | 7 (18 %) | 5 (13 %) | 5 (13 %) | 6 (15 %) | 2 (5 %) | 5 (13 %) | 15 (38 %) |

| Tabelle 10: Wichtige Standortnachteile des betreffenden Landes | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------|--------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|--------------------|
| | Marktgröße | Politische Lage | Kooperation mit einheimischem Partner vorgeschrieben | Hoher bürokratischer Aufwand | Niedriges Ausbildungsniveau der Arbeitskräfte | Hohe Handelsbeschränkungen | Rechtsunsicherheit | schlechte Infrastruktur | Devisenbeschränkungen | Sonstiges | k.A. |
| Jordanien | 9 (64 %) | 3 (21 %) | 1 (7 %) | 1 (7 %) | 1 (7 %) | 2 (14 %) | 1 (7 %) | 1 (7 %) | 0 | 6 (43 %) | 1 (7 %) |
| Ägypten | 3 (25 %) | 4 (33 %) | 0 | 1 (8 %) | 4 (33 %) | 1 (8 %) | 2 (17 %) | 1 (8 %) | 4 (33 %) | 2 (17 %) | 1 (8 %) |
| Dubai | 3 (23 %) | 0 | 2 (15 %) | 0 | 1 (8 %) | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 (8 %) | 7 (54 %) |
| Insgesamt | 15 (38 %) | 7 (18 %) | 3 (8 %) | 2 (5 %) | 6 (15 %) | 3 (8 %) | 3 (8 %) | 2 (5 %) | 4 (10 %) | 9 (23 %) | 9 (23 %) |

| Tabelle 11: Wichtige Standortvorteile des betreffenden Landes | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|---------------------|-------------------------------|--------------------|-----------------------------------------|-------------------|---------------------|
| | Marktgröße | Politische Lage | Geographische Lage | Zugang zu Nachbarländern | Geringer bürokratischer Aufwand | Gutes Ausbildungsniveau der Arbeitskräfte | Umgehung von Zöllen | Geringe Handelsbeschränkungen | gute Infrastruktur | kostengünstige Produktionsmöglichkeiten | Sonstiges | k.A. |
| Jordanien | 2 (14 %) | 3 (21 %) | 0 | 3 (21 %) | 0 | 1 (7 %) | 0 | 2 (14 %) | 0 | 0 | 0 | 5 (36 %) |
| Ägypten | 2 (17 %) | 0 | 2 (17 %) | 1 (8 %) | 0 | 1 (8 %) | 2 (17 %) | 0 | 0 | 1 (8 %) | 0 | 4 (33 %) |
| Dubai | 4 (31 %) | 1 (8 %) | 3 (23 %) | 1 (8 %) | 1 (8 %) | 0 | 0 | 0 | 2 (15 %) | 5 (38 %) | 2 (15 %) | 3 (23 %) |
| Insgesamt | 8 (21 %) | 4 (10 %) | 5 (14 %) | 5 (14 %) | 1 (3 %) | 2 (5 %) | 2 (5 %) | 2 (5 %) | 2 (5 %) | 6 (16 %) | 2 (5 %) | 12 (31 %) |