

Ein Wegweiser für Firmen der Europäischen Union zum Eintritt in den US / Nord-Amerikanischen Markt

Alan Bridwell
Northeast Tennessee Valley Regional
Industrial Development Association (NETVRIDA)
Telefon: +1 423 794 9290
e-mail: abridwell@netvaly.org

Einleitung. Es kann für eine Firma des Mittelstandes sehr herausfordernd sein, eine Präsenz in den USA zu etablieren und einen Plan zu erstellen, um im Nord-Amerikanischen Markt zu konkurrieren. Zieht man in Betracht, dass es in den USA 50 Staaten und 20.000 Städte mit einer Bevölkerung von 10.000 oder mehr Einwohnern gibt, alle mit verschiedenen Steuerstrukturen und unterschiedlichen Anreizen für Firmen, kann es anspruchsvoll sein, einen optimalen Standort in den USA auszuwählen. Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass es in den USA vier Zeitzonen und viele Überstaatliche Regionen (multi-state regions) gibt, alle mit verschiedenen Charakteristika und Märkten.

Es bestehen verschiedene Möglichkeiten, um den Eintritt in den Markt für eine ausländische Firma zu erleichtern. Diese umfassen: Einstellen eines Vertriebshändlers (Agenten) für die Produkte, Gründung eines Gemeinschaftsunternehmens oder einer Allianz mit einer US Firma, Kauf einer existierenden US Firma und die Gründung einer US Tochtergesellschaft der Europäischen Firma. Für Produzenten bietet sich oft ein fortlaufender Verfahrens-Ablauf an. Zuerst wird eine Zweigniederlassung mit einem Vertriebsbüro eingerichtet, gefolgt von einem Warenlager zur Distribution (Verteilung der Produkte), und letztendlich wird eine Montage- oder Produktions-Anlage etabliert. Für Firmen aus der EU sind diese Schritte eine logische, sich nach steigenden Verkäufen ergebende Folge.

Normalerweise ist es eine Vielzahl von Gründen, die eine Firma motivieren, ausländische Investitionen vorzunehmen. Der Beschluss, von Europa aus in den Nordamerikanischen Markt mit einer ordnungsgemäßen Planung einzusteigen, kann höhere Profite und eine höhere Ertragsrate für die investierende Firma generieren.

Im Folgenden werden Erwägungen dargestellt, die eine Firma bei der Wahl einer US Geschäftsgrundlage beachten muss. Auch werden einige Beispiele von Anreizen und von Dienstleistungen genannt, die von der Northeast Tennessee Valley Region (NETVRIDA) angeboten werden. Für mehr Informationen besuchen Sie die Webseite: tricitieisint.com. Im Weiteren werden Erfahrungen der drei Deutschen Firmen, die jetzt auch im Nordosten von Tennessee ansässig sind, diskutiert: Goessling USA aus Schermbeck, FWG Federn aus Grevenbroich und Wetekamp Monofilaments aus Melsungen.

Nähe zu existierenden Märkten und Kunden. Wie bereits erwähnt, erstreckt sich die USA über 4 Zeitzonen hinweg und umfasst den Nordamerikanischen Kontinent. Wenn eine Firma eine bereits teilweise etablierte Kundenbasis hat, sollte gegebenenfalls die Konzentration der Hauptkunden auf bestimmte Bereiche des Landes berücksichtigt werden. Sollte eine Firma keine etablierte Kundschaft haben, wäre zu klären, ob sich eine bestimmte geographische Region für den Vertrieb ihres Produktes am besten eignet? Im Fall von Huf North America (Hauptsitz in Velbert, Deutschland) mit einer wichtigen US Niederlassung in Greeneville, Tennessee, bot der Staat Tennessee eine erstklassige Lage, weil damit die Möglichkeit eröffnet wurde, die Automobil-verwandte Industrie in den nahe gelegenen nördlichen Staaten wie Michigan, Ohio und Kentucky, sowie die schnell wachsenden Produktions-Zentren in den südöstlichen Staaten wie Tennessee, South Carolina und Alabama zu versorgen. Tennessee liegt auf halben Weg zwischen den beiden Automobil-

Produktionszentren im Norden und Süden der USA. Dasselbe Szenario einer günstigen Lage trifft auch für Goessling USA zu, da von ihrem günstigen Standort in Tennessee jeweils die Nord- und die Südstaaten der USA gut versorgt werden können. Ein Faktor, mit dem sich Manager aus Europa bei der Ausarbeitung einer Verkaufsstrategie für Nordamerika konfrontiert sehen, ist die Reisezeit zwischen den Wohnsitzen ihrer US Kunden, verursacht durch die Flächengröße der USA. Die Entfernungen in den USA und die dadurch bedingten Fahrzeiten werden von Managern aus Europa normalerweise unterschätzt. (Ein einzelner Staat in der Europäischen Union ist im Blick auf seine Fläche entschieden kleiner als die USA, und selbst die Europäische Union als Ganzes hat ein Flächenmaß, das etwa nur halb so groß ist wie das der USA).

Nähe zu einem finanziell günstigen Arbeitsmarkt. Ein entscheidender Faktor, der den zu erwirtschaftenden Profit einer Firma beeinflusst, ist die Lohnskala oder die Erschwinglichkeit von Arbeitskräften. Unter günstigen Bedingungen sind einerseits die Produktionskosten niedriger, und andererseits wird den Angestellten ein höherer Lebensstandard geboten sein, bedingt durch die niedrigeren Steuern und die geringeren Lebenshaltungskosten im Vergleich zu einer Region mit einem hohen Lohnniveau.

Nähe und Verfügbarkeit von geeigneten Arbeitskräften und Technischen (Hoch-)Schulen. Welche Bildungsvoraussetzungen hat ihre Firma für Arbeitskräfte? Gibt es Programme, um Arbeitskräfte mit den nötigen Fähigkeiten durch Weiterbildung ausstatten zu können? Bieten örtliche technische (Hoch-)Schulen ein maßgeschneidertes Training an, um, falls nötig, Facharbeiter auszubilden. Dies sind Schlüsselfragen, die eine Entscheidung für einen Standort beeinflussen. In 2015, schloss Bell Helikopter eine Partnerschaft mit der Technischen (Hoch-) Schule „Northeast State Technical College“ in Tennessee ab, um einen Abschluss in Luftfahrttechnik anzubieten. Dadurch sichert sich die Firma in kontinuierlicher Weise einen Bestand an ausgebildeten Arbeitskräften innerhalb ihrer Anlagen in Sullivan County, Tennessee. Andere ähnliche Programme wurden für Automobilhersteller entwickelt.

http://catalog.northeaststate.edu/preview_program.php?catoid=20&poiid=4542

Ein 2015 entwickeltes Programm heißt „Tennessee Promise“. Es beinhaltet eine 2-jährige kostenfreie Ausbildung an Community Colleges und an Technischen Hochschulen für Schulabsolventen (High School) aus Tennessee. Dieses Programm ermöglicht Studenten, ein gebührenfreies (kostenloses) technisches Training zu absolvieren. Für Firmen, die potenziellen Angestellten ein Praktikum oder einen auf Arbeitserfahrungen gestützten Lehrgang anbieten, erschließt sich damit eine zusätzliche Quelle auf dem Arbeitsmarkt.

Es existieren auch Programme, die professionelle Unterstützung bei der Suche nach Angestellten anbieten. Tennessee hat sogenannte „Career Centers“ im ganzen Staat etabliert. Dort können Arbeitssuchende eine Berufsberatung, sowie weitere Informationen erhalten. Arbeitgeber können dort auch Stellenangebote veröffentlichen und auf Informationen über den Arbeitsmarkt zugreifen. Jedes Center bietet Informationen zum Arbeitsmarkt, einen Internetzugang, Workshops zur Weiterbildung, eine Online-Jobbörse, Stellenvermittlung, Möglichkeiten zur Personalanwerbung und Trainingshinweise an. Das Career Center oder die lokale Regierung können eventuell auch eine Arbeitsmesse finanzieren, um es einer Firma zu ermöglichen, eine Anzahl an potenziellen Angestellten zu einem bestimmten Zeitpunkt zu befragen und zu bewerten.

Nähe zu anderen Firmen ihres Herkunftslandes. Für kleine und mittelgroße Unternehmen kann es wertvoll sein, von den Erfahrungen anderer ähnlicher Unternehmen ihres Landes in den USA zu lernen. Dirk Rybak, Hauptgeschäftsführer von Goessling USA, in Sullivan County (Tennessee), hat Managern von FWG und von Wetekam Empfehlungen gegeben. Diese gründen sich auf eigenen Erfahrungen, die bei der Etablierung seiner Firma in den USA gesammelt wurden. Wichtige Ratschläge können folgende Gesichtspunkte mit umfassen: Vermarktungselemente, die am besten für Goessling wirksam waren. Methoden, die Dirk Rybak wieder anwenden würde, um eine Firma in den USA zu etablieren und Handhabungen, die weniger erfolgreich verliefen und die er nicht

empfehlen würde. Um Firmen aus Deutschland behilflich zu sein, stellt NETVRIDA den Repräsentanten Rainer Heumann zur Verfügung, mit Sitz in Neuss (in der Nähe von Düsseldorf),. Weiterhin unterhält der Staat Tennessee ein Büro in München, das von Direktor Steffen Bayer geleitet wird. Beide Repräsentanten besuchen die Hauptsitze von Firmen, um die Bedürfnisse der Firmen zu ermitteln und um Erklärungen zu den Programmen und ihren möglichen Vorteilen zu geben. Es ist sehr hilfreich, dass ihre Fragen und Probleme in ihrer Muttersprache angegangen und gelöst werden können.

Zugang zu Rohstoffen. Im Falle von FWG-Federn, war der Zugang zu Rohstoffen, die zur Produktion von industriell gefertigten Federn benötigt werden, eine wichtige Komponente bei der Wahl des Standorts in den USA. Einige Rohstoffe, die für die Herstellung der Produkte von FWG erforderlich waren, wurden von einem Unternehmen in Pennsylvania gekauft und dann nach Deutschland verfrachtet zur endgültigen Fertigung der Feder-Produkte. Mit einer eigenen (Firmen-) Einrichtung in den USA ist es aber möglich, die Rohstoffe von Pennsylvania nach Tennessee zu schicken, um sie dann dort für den Nordamerikanischen Markt weiter zu verarbeiten. Dabei werden Zeit und Transportkosten eingespart. In der Zukunft erwägt FWG einige Kernprodukte für Europäische und Asiatische Kunden in den USA herzustellen, erleichtert durch den Zugang zu Rohstoffen und wegen der damit verbundenen Kosten-Einsparungen.

Energie- und Stromkosten. Durch die Verlagerung der Produktion in die USA können große Kostenersparnisse erreicht werden, da die aufzubringenden Kosten für die benötigte Energie geringer sind als in Europa. Die „Tennessee Valley Authority“ (TVA) operiert zum Beispiel in sieben südöstlichen US-Staaten und hat Zugang zu einer großen Auswahl an Strom-Energiequellen, einschließlich Kohle, Erdgas, Atomkraft, Wasserkraft sowie erneuerbarer Energie aus Solar-, Wind- und Biogas-Anlagen. Für Wetekam Monofilaments, einem Plastikproduzenten, war die Nutzung von TVA-Strom ein Schlüsselfaktor für die Wahl des Geschäfts-Standortes in Dandridge, Tennessee. Die TVA- Stromkosten waren 30 Prozent niedriger als die Kosten an anderen konkurrierenden US-Standorten. Auch die Verlässlichkeit der Stromzufuhr (99,9%) war entscheidend, um so den kontinuierlichen Betrieb von Maschinen zu garantieren. TVA bietet zudem auch Preisnachlässe für Unternehmen an, basierend auf der verbrauchten Menge an Strom, um Energiekosten zu senken. Weiterhin bietet TVA kostenlose Energie-Überprüfungen und Darlehen mit niedrigen Zinsen für Gebäudeerweiterungen und Anlagen-verbesserungen an.

Beeinträchtigungen durch die Witterung und geringere Verfügbarkeit von Wasser. Veränderte Witterungsabläufe in der ganzen Welt, einschließlich einiger Teile der USA, haben den Wasservorrat dramatisch beeinflusst und Stürme sowie andere Wetterextreme befördert. Staaten im Westen der USA leiden besonders an Dürre-Verhältnissen, mit ungünstigen Prognosen zur langfristigen Verfügbarkeit und zur Qualität der Wasserversorgung. Weiterhin hat die erhöhte Anzahl an Hurrikanen im Küstenbereich des Atlantischen Ozeans und des Golfs von Mexiko die Kosten der Sachversicherung beeinflusst und nach Sturmereignissen größere Störungen für die dortigen Unternehmen verursacht. Diese Klima-Risiken und Kostenfaktoren sind normalerweise zu beurteilen, bevor ein Unternehmen eine Standortentscheidung fällt.

Versorgungsketten und Industrie-Ballungsräume (Clusters). „Clusters“ sind regionale Ansammlungen von Unternehmen, die möglicherweise dieselben Arbeitskräfte und dasselbe Marktsegment teilen. Kosteneinsparungen können erzielt werden, indem ein Unternehmen in der Nähe anderer ähnlicher Unternehmen operiert und dadurch dazu beiträgt, Interessen von Käufern und Anbietern miteinander in Einklang zu bringen. Um Unternehmen bei der Suche nach Geschäftspartnern zu unterstützen, bietet NETVRIDA ein regionales Verzeichnis der Hersteller (Regional Manufacturer's Directory) an, das jedes Unternehmen in der 16 Bezirke umfassenden Region auflistet. Das ermöglicht einer Firma, mögliche Lieferanten in der Nachbarschaft wie auch potenzielle Kunden für

ihre Produkte zu entdecken. In vielen Fällen wissen ohne diese im Verzeichnis zur Verfügung gestellten Informationen die Firmen nichts voneinander.

Geschäftsklima und -kultur. Ein weiterer wichtiger Faktor bei der Wahl eines Geschäftsstandortes ist das örtliche Geschäftsklima. Arbeiten beispielsweise die Regierungseinrichtungen mit neuen Unternehmen gut zusammen? Sind die bestehenden Unternehmen zufrieden mit ihrem Standort? Dies ist extrem wichtig bei dem Versuch einer Firma aus ihrem Geschäftsstandort heraus zu expandieren oder ihre Geschäftszeiten zu verändern. Ein Unternehmen sollte ein unterstützendes Geschäftsklima von Regierungsführern und anderen Verantwortlichen erwarten, in Anerkennung für die eingerichteten Arbeitsplätze und für die Investitionen des Unternehmens.

Steuern und Regelungsumfeld. Staatliche und örtliche Steuern können sehr stark variieren. Staatliche Vorschriften bezüglich der Arbeitskräfte, sowie Umwelt- und Geschäftssteuern können einen großen Einfluss auf bestimmte Unternehmen (Geschäftsfelder) haben. In vielen größeren städtischen Regionen, werden Probleme mit der Luftqualität den Herstellungsprozess beeinflussen und zusätzliche Gebühren und Steuern verursachen, abhängig von örtlichen und staatlichen Vorschriften. Das Anleihenrating einer Stadt oder eines Staates sind gute Anzeichen für eine gesunde Wirtschaft. In 2016 verbesserte Tennessee das Rating durch Standard & Poors Rating Services von AA+ zu AAA (ausgezeichnet). Der Staat Tennessee hat jetzt/damit das höchste Rating in Bezug auf Anleihen erzielt, so bewertet von allen drei bedeutenden Rating-Agenturen. Dies ist ein sehr positiver Faktor, um die Steuerbelastung auf niedrigem Niveau zu halten und um Kosten bei einer eventuell benötigten Geldanleihe zu sparen. Eine Anzahl von Staaten in der USA befindet sich in einer unsicheren finanziellen Lage und das kann zukünftige Steuersätze, die Qualität von angebotenen Dienstleistungen, und schließlich den Ertrag eines Unternehmens negativ beeinflussen.

Anreize und Finanzielle Unterstützung. Im Allgemeinen, ist die Höhe von Anreizen, die eine ausländische Firma von einer US-staatlichen und/oder örtlichen Regierung erwarten kann, abhängig von der Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze (und des bezahlten Lohns) und von der Höhe der Kapitalinvestition, also vom Resultat dieses Projektes. In Tennessee muss zum Beispiel ein Unternehmen mindestens 25 Arbeitnehmer eingestellt haben (über einen Zeitraum von 3 Jahren) und mindestens \$500.000 investieren, um sich für staatlich geförderte Anreize zu qualifizieren. Ein Stimulus-Angebot für ein Unternehmen kann sich zusammensetzen aus Angeboten sowohl von staatlichen als auch von örtlichen Regierungen. Verschieden Arten von Anreizen können folgendes beinhalten: reduzierte Preise für Eigentum (Land und/oder Gebäude), Grundsteuernachlass für eine nach der Investition beginnende Zeit, und Subventionen zur Ausbildung von neuen Angestellten. Andere Anreize können Infrastruktur-verbesserungen beinhalten, wie Straßen, Bahnanschluss, Wasser/Abwasser, Erdgas, Telekommunikation und andere Maßnahmen, um eine bestimmten Standort zu verbessern. Im Nordosten von Tennessee, stellt NETVRIDA Anreize für Unternehmen bereit, die ein Verkaufsbüro etablieren wollen, oder sich in den frühesten Stadien einer Erkundung des US- Marktes befinden, wobei es sich versteht, dass dieser Vorgang mehrere Jahre und eine gründliche Planung seitens der Firma beansprucht.

Das NETVRIDA Programm kann für einen bestimmten Zeitraum die kostenfreie Miete im ETSU-Innovation-Lab im Rahmen des „Soft Landing“-Programms („weiche Landung“) und auch eine andere Art der Unterstützung beinhalten. Eine Initiative von NETVRIDA für ein „Soft Landing“ Unternehmen ist die Finanzierung einer ansprechenden Webseite für U.S Kunden. Dies ist ein wichtiger früher Schritt, um Kunden über das Unternehmen und dessen Produkte zu informieren. Ebenso wird eine Unterstützung im Umgang mit sozialen Netzwerken wie LinkedIn und Facebook vermittelt.

Zu Gunsten von Goessling USA, kooperierte NETVRIDA mit dem US Department of Agriculture (Landwirtschaftsministerium) im Rahmen von dessen Entwicklungsprogramm, um ein Darlehen mit

einem 0% Zinssatz zu arrangieren für den Bau einer neuen Anlage. Außerdem stellte der Bezirk Sullivan in Tennessee einen \$10.000-Zuschuss bereit, um Goessling zu unterstützen, obwohl das Unternehmen unter der Anforderung von 25 Angestellten lag, welche die Firma für eine Förderung durch den Staat Tennessee qualifiziert hätte. Wie eine Unterstützung bei der Finanzierung durch entsprechende Stellen in den USA gewonnen werden kann, ist eine wichtige, früh anzustellende Überlegung einer Firma, während eine US-Präsenz etabliert wird. Hierzu gehört auch die Verfügbarkeit von Programmen, um einem Unternehmen in den frühen Phasen des Aufbauprozesses zu helfen, wenn die Anstrengungen meistens am härtesten sind.

Nähe zu Universitäten und Studentischen Arbeitskräften. Zugang zu Studentischen Praktikanten aus Europa und den USA, die mit Vermarktung, Marktforschung, Webseiten-Entwicklung und anderen Elementen helfen, kann von großem Wert für ein Unternehmen sein. Praktikanten bieten häufig hochwertige, sowie erschwingliche Dienstleistungen für ein Unternehmen und gleichzeitig wird dem Studenten eine wesentliche Lernerfahrung vermittelt. NETVRIDA- Unternehmen bekommen häufig Unterstützung durch Praktikanten im Rahmen eines Studenten-Austauschprogramms zwischen East Tennessee State University und der Hochschule Bremen, um den Unternehmen dabei zu helfen, ihren US-Betrieb zu starten. Das vom ETSU-Innovation-Lab zertifizierte „Soft Landing Programm“ bietet auch Rechts-und Personalhilfe, sowie andere administrative Dienstleistungen für Unternehmen, die das „Lab“ als ihren Anfangsstandort auswählen.

Infrastruktur und Transportwege. Die USA haben ein sehr gut entwickeltes Interstate-Highway-System, welches die großen städtischen Zentren verbindet, ähnlich den deutschen Autobahnen. Jedes Unternehmen wird unterschiedliche Voraussetzungen für Versand und Logistik haben, zum Beispiel hinsichtlich der Notwendigkeit einer Zugverbindung oder eines Zuganges zu einem Hafen für den Überseeversand. GIS-Kartierungen können eine Fülle von Daten zur Verfügung stellen, um die relativen Vorteile der Standorte im Hinblick auf die Transportmöglichkeiten auszuwerten. Ein großer Unterschied im Vergleich zu Europa ist, dass die USA eine sehr geringe Anzahl an Passagier-Zugsystemen hat. Busse stellen die dominante Form von öffentlichen Verkehrsmitteln bereit, wobei aber das Auto das Haupttransportmittel für Angestellte ist. Die Gesamtkosten für Autobesitzer sind wesentlich geringer in den USA als in Europa. Zum Beispiel kostet die jährliche Autoregistrierung (KFZ-Kennzeichen) in Tennessee normalerweise \$25 pro Jahr.

Zugänglichkeit zu Flughäfen und zu Dienstleistungen. Der Zugang zu regionalen Flughäfen mit internationalen Verbindungen kann ein wichtiger Faktor bei der Standortwahl sein. Wenige Gegenden in den USA sind an einem großen internationalen Flughafen gelegen, aber viele Regionen haben Zugang zu einem oder mehreren regionalen Flughäfen.

Das Wachstum im globalen Handel und das Bedürfnis, die Wettbewerbsbedingungen im Blick auf Steuern und Zölle zu ebnen, hat die Etablierung und Nutzung von **Foreign Trade Zonen (FTZ)** beschleunigt. Das FTZ-Programm erlaubt es US-basierten Firmen, Zölle für Produkte, die in der jeweiligen Zone zugelassen sind, zurückzustellen, zu reduzieren oder auch zu erlassen. Dies bietet Unternehmen und Branchen wichtige Vorteile. Der Nordosten von Tennessee gehört zu der Foreign Trade Zone 204 mit seinem Tri-Cities Flughafen. Diese Zone befindet sich im Mittelpunkt der östlichen USA, zwischen Maine und Florida und bietet daher eine perfekte Lage für den Vertrieb. Innerhalb der FTZs ist es möglich, Güter zu importieren, zu bearbeiten und wieder zu exportieren ohne Zölle bezahlen zu müssen. Eine Zusammenfassung von FTZ- Vorteilen beinhaltet:

- Zollaufschub
- Zollbeseitigung
- Zollverringering
- Bundes und Staatliche Steuereinsparungen
- Transfer zwischen Zonen ohne Zoll
- Reduzierte Schreibarbeit
- Zerstörung von beschädigten und minderwertigen Waren ohne Zollzahlungen.

Ländliche vs. städtische Geschäftslagen und Lebensstil. In Deutschland liegt ein größerer Prozentsatz an mittelständischen Unternehmen in kleineren Gemeinden. Diese Standorte können ein gewisses Maß an Vertrautheit zwischen Angestellten und dem Management, sowie der lokalen Gemeinde bieten. In den USA können Gemeinden außerhalb größerer Ballungszentren ähnliche Vorteile aufweisen. Für Produzenten können die Erschwinglichkeit von Grundeigentum und der Mangel an Verkehrsstaus zu einer Bevorzugung einer ländlichen oder kleinstädtischen Umgebung bei der Standortwahl führen. Lebensstilkomforts können Erholungsmöglichkeiten im Freiland, günstigeres Klima und die Verfügbarkeit von kulturellen Ressourcen umfassen. Generell werden z.B. Symphonie-Orchester und ähnliche Unterhaltungsveranstaltungen eher in größeren Städten oder in Metropolen angeboten.

Andere Faktoren. Ein immaterieller Faktor zur erfolgreichen Gründung einer Tochterfirma in den USA ist das Vertrauen der örtlichen Gemeinde, der Organisationen zur Förderung der Wirtschaft und anderer Bereiche, die beteiligt sind an der Unterstützung eines Betriebs bei der Eröffnung eines neuen Standortes. Die ersten zwei Jahre des Betriebs am neuen Standort sind äußerst kritisch. Ihre US-Partner sollten vorbereitet sein „ihrer Firma auch nach einem erforderlichen Verkauf beizustehen“. Dies bedeutet, durchgehende Unterstützung und Hilfe für die ersten Jahre des Betriebs anzubieten. Es wird über die Möglichkeiten in Europa hinausgehend viele neue Entwicklungen im Geschäftsbereich der USA geben. Kontinuierliche Hilfsprogramme wie das East Tennessee State University „Soft Landing Programm“ können dazu verhelfen, vertrauenswürdige Partnerschaften zu etablieren, um die Chancen für ihr Investment zu verbessern und den Langzeit-Erfolg der Firma zu garantieren.

A Roadmap for European Union Firms to enter the USA/North American Market

Alan Bridwell

Northeast Tennessee Valley Regional

Industrial Development Association (NETVRIDA)

Phone: (423) 794-9290

E-mail: abridwell@netvaly.org

Introduction. It can be intimidating for a Mittelstand company to consider establishing a presence in the USA and to develop a plan to compete in the North American market. Considering there are 50 states and 20,000 cities with 10,000 or more population, all with different tax structures and business incentives, choosing an optimal USA location can be challenging. In addition, in the USA there are four time zones and many multi-state regions each with different characteristics and markets.

Numerous options exist to facilitate market entry for a foreign company. These include: hiring a distributor/agent for products, establishing a joint venture or alliance with a USA company, acquiring an existing USA company, and establishing a USA subsidiary of the European company. For manufacturers there often is a sequential process of initially setting up a subsidiary with a sales office, followed by establishing a warehouse facility for distribution, and finally establishing an assembly or manufacturing facility. These steps are a logical progression as sales in North America increase for the EU-based company.

Usually a multitude of reasons would motivate a company to seek out a foreign investment. Choosing to enter the North American market from Europe, with proper planning, can create higher profits and a higher rate of return for a company's investments.

The following discussion includes considerations a company may evaluate in choosing a USA business location with some examples of incentives and services offered from the Northeast Tennessee Valley region (NETVRIDA) – for more information see the website: tricityint.com. Also the experiences of 3 German companies locating in Northeast Tennessee: Goessling USA from Schermbeck, Germany, FWG Springs from Grevenbroich and Wetekam Monofilaments headquartered in Melsungen will be discussed.

Proximity to existing markets and customers. As mentioned previously, the USA has 4 time zones and spans the continent of North America. If a company has a partially established customer base, the location of key clients may be a consideration. Or if a company does not have a base established, is there a geographic region most suited for your product? In the case of Huf North America (headquartered in Velbert, Germany) with a key USA facility in Greeneville, Tennessee, the ability to serve auto related companies in northern states such as Michigan, Ohio and Kentucky as well as the rapidly growing southeastern auto manufacturing states of Tennessee, South Carolina and Alabama made Tennessee a prime location. Tennessee was located midway between both the north and south auto centers of production. The same scenario has also been true for Goessling USA, which serves both northern and southern USA states from their Tennessee location. One factor European managers can struggle with when evaluating a North American sales strategy is the travel time between existing USA customers due to the size of the USA in comparison to Europe. Driving time distances usually are underestimated by European managers.

Proximity to affordable labor market. A key determinant of profitability for a company can be the wage scale or affordability of a labor market. Not only will the cost to produce goods be lower but also a higher standard of living can be offered employees from a low tax, lower cost of living state than one with high wage levels.

Proximity and availability of suitable workforce and technical schools. What are the educational skill requirements for workers in your company? Are there programs to develop future employees with needed skills? Do local technical schools provide customized training if needed to develop skilled workers? These are key questions impacting a locational decision. In 2015, Bell Helicopter partnered with Northeast State Technical College in Tennessee to provide a degree in Aviation Technology to ensure a continual pool of trained workers at its facilities in Sullivan County, Tennessee. Other similar programs have been developed for automotive companies.

http://catalog.northeaststate.edu/preview_program.php?catoid=20&poid=4542

A program initiated in 2015 called “Tennessee Promise” offers 2 years of free college tuition at a community or technical college for Tennessee’s high school graduates. This program enables students to undertake technical training at no expense and can provide a labor source for a company wishing to provide internships or other work experience for potential employees.

Programs also exist providing professional assistance in finding employees. Tennessee has established “Career Centers” throughout the state where job seekers may receive job assistance and career information. Employers can also post job openings and access labor market information. Each center offers labor market information, internet access, employment workshops, an online job bank, job placement, recruitment, and training referrals. The Career Center or a local government may sponsor a “job fair” to enable a company to evaluate and interview a number of potential employees at one time.

Proximity to other companies from your country. For small and medium enterprises, drawing upon experiences from similar companies from your country can be a valuable asset. Dirk Rybak, General Manager of Goessling USA in Sullivan County, Tennessee has advised managers from FWG and Wetekam on his experiences establishing his company in the USA. Key advice can include tips on what marketing elements worked best for Goessling and techniques Dirk would do again in starting a USA business and things that were not as successful and he would not recommend. To assist German based companies, NETVRIDA has a representative, Rainer Heumann, based in Neuss (near Düsseldorf) and also the State of Tennessee maintains an office in Munich with Director Steffen Bayer. Both representatives visit company headquarters locations to determine company needs and provide explanations of programs and potential benefits. It is very helpful to have native language understanding for your questions and issues.

Access to raw materials. In the case of FWG Springs, one consideration to locating a facility in the USA was the presence of raw materials needed to produce industrial springs. Some materials used by FWG were purchased from a company in Pennsylvania then shipped to Germany to develop the finished spring products. With a facility in the USA, the raw materials can be shipped from Pennsylvania to Tennessee and manufactured there for the North American market saving time and shipping expenses. In the future, FWG is considering manufacturing some key products in the USA for European and Asian customers due to access to raw materials and cost savings.

Energy and Power Costs. A major cost savings can be achieved when manufacturing in the USA due to the lower costs of energy use when compared to Europe. The Tennessee Valley Authority (TVA), for example, operates in seven southeastern USA states and has a wide range of energy sources including coal, natural gas, nuclear, hydropower and renewables such as solar, wind and biogas. For Wetekam Monofilaments a plastics manufacturer, TVA power was a key factor in choosing their business location in Dandridge, Tennessee. The cost of TVA energy was 30 percent lower than in

other competing USA locations and the reliability of the power (99.9%) was critical to ensure continual operations of equipment. TVA also provides rebates to lower energy charges for companies based on the amount of power consumed, free energy audits, and low interest loans for building expansions and property improvements.

Weather Disruptions and Water Availability. Changing weather patterns throughout the world including parts of the USA have dramatically affected the supply of water and accentuated vulnerability to storms and weather events. States in the western USA in particular are under drought conditions with long term concerns as to the availability and quality of the water supply.

Also the frequency of hurricanes along the Atlantic Ocean and Gulf of Mexico coastal areas have impacted the cost of property insurance and caused major disruptions for businesses following a storm event. These climatological risk and expense factors are usually evaluated prior to a company making a locational decision.

Supply chain and industry clusters. “Clusters” are geographic concentrations of businesses that may share a common labor pool and market segment. Cost savings can result for a company operating in proximity to similar companies and aid in matching buyers with suppliers. To assist companies to find business partners, the NETVRIDA provides a “Regional Manufacturers Directory” which profiles each company in a 16-county region. This enables a company to discover potential suppliers located in the near and possible customers for their products. In many cases these companies do not know of each other without the information provided by the directory.

Business climate and culture. Another important factor in choosing a business location is the local business climate. For example, do governmental entities work well with new companies? Are existing companies satisfied with their location? This is extremely important if a company is seeking to expand its business location or change its hours of operation. A company should expect a supportive business climate from governmental leaders and others in recognition of the jobs created and investment from the company.

Tax and regulatory environment. State and local taxes can vary greatly. State regulations regarding workforce, environmental and business taxes have major impacts on certain businesses.

In many larger urban areas, air quality issues will affect manufacturing processes and create additional fees or taxes depending upon local and state regulations. The bond ratings of a city or state are a good indicator of economic health. In 2016, Tennessee improved its AA+ rating to AAA by Standard & Poor's Ratings Services. The State of Tennessee now has the highest bond rating issued from all three major credit rating agencies which is a positive to maintain lower taxes and for cost savings in borrowing money if needed. A number of USA states are in an uncertain financial position which can negatively affect future tax rates, the quality of services offered, and ultimately the profitability of a company.

Incentives and financial support. In general, the level of incentives a foreign company can expect to receive from a USA state and/or local government is dependent upon the number of jobs (and wages paid) and amount of capital investment resulting from a project. For example, in Tennessee, a company must hire a minimum of 25 employees (over a 3-year period) and invest a at least \$500,000 to qualify for state-sponsored incentives. An incentive offer to a company may include offers from both the state and local governments. Types of incentives can include: reduced price for property (land and/or building), property tax abatement for a time period following the investment, and grants to assist training of new employees. Other incentives may include infrastructure upgrades such as roads/streets, rail access, water/sewer, natural gas, telecommunications or other items required to improve a particular site.

In the Northeast Tennessee region, NETVRIDA provides incentives for companies wishing to establish a sales office or in the earliest stages of evaluating the USA market recognizing that this is usually a multi-year process involving careful planning by a company. The NETVRIDA program can include a period of free rent at the ETSU Innovation Lab under the Soft Landing program and other assistance.

One incentive NETVRIDA uses to assist Soft Landing companies is funding to set up an attractive website for USA customers. This is an important early step that informs customers about the company and its products. Assistance with social media platforms such as LinkedIn and Facebook is also provided.

For Goessling USA, NETVRIDA worked with the US Department of Agriculture's Rural Development program to arrange a 0% loan to build a new facility. Sullivan County, Tennessee also provided a \$10,000 grant to assist Goessling though the company was below the 25 job incentive requirement to qualify for incentives from the State of Tennessee. Assistance with financing in the USA is an important early consideration for a company as it establishes its USA presence and also the availability of programs to help a company in its earliest stages of a new operation when the work often is the hardest.

Proximity to universities and student labor. Access to student interns both from Europe and the USA to assist with marketing, market research, website development and other elements can be of great value to a company. Interns often provide affordable high value services to the company while providing an essential learning experience for the student. NETVRIDA companies often receive intern assistance via a student exchange program between East Tennessee State University and Hochschule Bremen to assist companies in launching their USA operations. The ETSU Innovation Lab's certified international Soft Landing Program also provides legal, human resources and other administrative services to companies choosing the Lab as an initial business location.

Infrastructure and transport routes. The USA has a well-developed interstate highway system connecting major urban centers similar to the German Autobahn. Each company will have varying shipping and logistics requirements including if rail services are needed and access to a port for overseas shipments. GIS mapping can provide a wealth of data to evaluate relative advantages of competing locations with regard to transport options. A major difference in comparison to Europe is the USA's very limited passenger rail system. Buses provide the dominant form of public transportation while an automobile is the main form of transportation for employees. The overall cost of auto ownership are much lower in the USA than in Europe. For example In Tennessee an annual automobile registration (license tag) usually costs \$25 per year.

Airport accessibility and services. Access to a regional airport with international connections can be an important consideration. Few areas of the USA are served by a major international airport, but many areas have access to one or more regional airports.

The growth in global trade and the need to level the competitive playing field on taxes has accelerated the use of **Foreign Trade Zones (FTZ)**. The FTZ program allows U.S.-based companies to defer, reduce or even eliminate customs duties on products admitted to the zone, providing important benefits to businesses and industries. Northeast Tennessee is served by Foreign Trade Zone 204 based from Tri-Cities Airport. This zone is located at a mid-point in the eastern USA between Maine and Florida offering a prime location for distribution. Within FTZs it is possible to import, process and re-export goods without paying customs duties. A summary of FTZ benefits include:

- Duty deferral

- Duty elimination
- Duty reduction
- Federal and state tax savings
- Transfers between zones with no duties
- Reduced paperwork
- Destruction of damaged or substandard goods without paying duties

Rural vs. urban business location and lifestyle. In Germany, a high percentage of Mittelstand companies are located in smaller communities. These locations can provide a degree of intimacy between employees and management as well as the local community. In the USA, communities outside major population centers can offer similar advantages. For manufacturers affordability of real estate ownership and lack of traffic congestion can favor a rural or smaller city environment. Lifestyle amenities may include outdoor recreation opportunities, climate, and availability of cultural resources. In general symphony orchestras and other similar entertainment events are offered in larger cities or metropolitan areas.

Other Factors. An intangible factor for a successful establishment of a sister company in the USA is the trust with the local community, economic development agencies and others involved with assisting your operation to open the new business location. The first two years of operation at the new location are extremely critical. Your USA partners should be prepared “to assist your company after the sale” which means to provide ongoing support and assistance for your early years of operation. There will be much that is new involving business in the USA in comparison to Europe and continual assistance programs such as the East Tennessee State University Soft Landings program can provide trustworthy partnerships to enhance your investment and assure long term success for the company.