

## Südbadische Mittelständler besuchen Chile

# „Südamerika

**Sprungbrett für den südamerikanischen Markt? Politisch gespaltenes Land oder stabile Demokratie? Mehr als ein großer Rohstoffexporteur? Chile ist ein Land, das viele Fragen aufwirft. Der Wirtschaftsverband Industrieller Unternehmen Baden (WVIB) hat den Pazifikstaat bereist, um Antworten zu finden.**

Von Bernd Kramer



Hafenstadt für Träumer und Genießer: Valparaiso

**M**anchmal kreist ein Kondor über die auf 2300 Metern Meereshöhe gelegene Wüste aus Stein und Sand. Der mächtige Vogel mit bis zu drei Metern Spannweite gehört zu den wenigen Lebewesen, die sich mit der kargen Landschaft in den chilenischen Anden arrangiert haben. Selbst der Mensch versucht, so wenig Zeit wie möglich in der Einsamkeit der Berge zu verbringen. Ist ihre Schicht beendet, nehmen die Arbeiter der El Teniente-Mine einen der vielen Busse, um wieder ins Tal zu gelangen. Sie schürfen in der Höhe nach Kupfer.

Bis in die 1970er Jahre war dort noch alles anders. Bis zu 15 000 Ingenieure, Techniker und Arbeiter lebten tagaus tagein in unmittelbarer Nachbarschaft zu ihrem Arbeitsplatz in der Minenstadt Sewell. Kegelmeisterschaften wurden ausgetragen, Kinder erblickten das Licht der Welt, sogar eine Kirche gab es in der Ansiedlung, die heute Unesco-Weltkulturerbe ist. Die Menschen zogen weg, geblieben ist die enorme Bedeutung des Rohstoffs für die Wirtschaft des südamerikanischen Landes.

Allein der Bergbau südöstlich der Hauptstadt Santiago bietet 14 000 Menschen einen Arbeitsplatz. Dazu kommen noch die Zulieferer, die mit ihrer Arbeit und ihrem Material die Minen am Leben erhalten. Chile trägt rund 30 Prozent zur Weltkupferproduktion bei. Die Reserven sind gewaltig. El Teniente ist bei weitem nicht die einzige Abbaustätte. Im noch unwirtlicheren

Norden des Landes wird ebenfalls eifrig nach dem für die Weltwirtschaft so wichtigen Kupfer gegraben.

An der Entwicklung der Minenstadt Sewell lässt sich ein Stück chilenischer Wirtschaftsgeschichte ablesen. Sie wurde 1905 von dem US-Unternehmen Braden Copper gegründet. Neben den Wohngebäuden für die Arbeiter errichtete das US-Management ein eigenes Schwimmbad, um sich das Leben an dem abgeschiedenen Ort zu erleichtern. Geführt wurde patriarchalisch. Die Wohnungen waren streng getrennt – Arbeiter und leitende Beschäftigte lebten in unterschiedlichen Behausungen. Für die harte Arbeit gab es neben dem Lohn Schutz: Die Mininggesellschaft kümmerte sich um die medizinische Versorgung der Bergleute.

In den 1960er und Anfang der 1970er Jahre kam die Kupferproduktion mehr und mehr in die Hand des chilenischen Staates. Daran änderte auch der berühmte General Augusto Pinochet nichts, der sich 1973 blutig an die Macht geputzt hatte. Er fasste die unterschiedlichen Bergbauunternehmen zur Codelco zusammen, die heute der weltgrößte Kupferförderer ist. Sie erzielte 2013 bei einem Umsatz von rund 15 Milliarden Dollar (13,8 Milliarden Euro) einen Betriebsgewinn von rund 2,373 Milliarden Dollar.

### DER FAMILIENBETRIEB

Wächst der Hunger der Weltwirtschaft nach Kupfer, steigt der Preis des Metalls, sind bei Maestranza Diesel die Auftragsbücher voll. Die rund 400 Mitarbeiter war-

ten und reparieren unter anderem Motoren von Fahrzeugen, die im Minengeschäft eingesetzt werden. Entsprechend sieht es in der Halle des Unternehmens in Santiago aus. Motorblöcke so groß wie ein kleines Auto und meterlange Kurbelwellen prägen das Bild. An Ketten hängen schwere Teile.

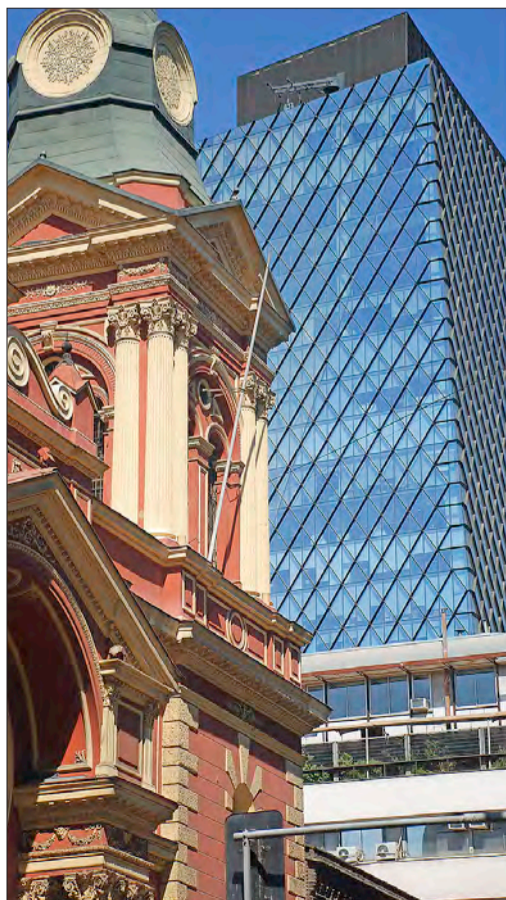
Maestranza Diesel wird von den Geschwistern Werner und Susann Jakob geführt. Der Ingenieur ist für die Technik zuständig, die studierte Sozialarbeiterin für das Personal. Die Jakobs sind Enkel eines Schweizer Einwanderers, der das Unternehmen Anfang der 1940er Jahre gründete. Es ist ein Familienbetrieb. Jeder kennt jeden, der oberste Arbeitnehmervertreter im Unternehmen begrüßt die Personalchefin mit einer herzlichen Umarmung. Maestranza Diesel ist ein „Great Place to work“ – eine Auszeichnung für die besten Arbeitgeber. In Deutschland erhielten beispielsweise der Waldkircher Sensorbauer Sick und der Sulzburger Rauchmelderproduzent Hekatron das Siegel.

Bei Maestranza Diesel verdient ein Arbeiter im Schnitt zwischen 700 000 und einer Million Pesos pro Monat. Das sind zwischen 1030 und 1470 Euro. 45 Stunden pro Woche arbeiten die Beschäftigten. Zudem hilft der Betrieb der Belegschaft unter anderem finanziell bei der Ausbildung der Kinder und beteiligt die Mitarbeiter am Gewinn. Zum Vergleich: Der chilenische Mindestlohn liegt derzeit bei 241 000 Pesos pro Monat (355 Euro pro Monat). Die Miete für eine rund 55 Quadratmeter große Wohnung in einem bürgerlichen

Stadtviertel beträgt 380 000 Pesos (558 Euro). Butter ist teurer als in deutschen Supermärkten. Chile-Kenner sagen, dies liege am fehlenden Wettbewerb in der Lebensmittelbranche. Die wenigen Supermarktketten in den Händen weniger reicher Familien würden sich gegenseitig in Ruhe lassen. In Chile ist die Einkommensverteilung sehr ungleich.

Zuletzt hat Maestranza Diesel Arbeitsplätze abgebaut – eine Folge des gesunkenen Kupferpreises. Dieser ist von seinem Allzeithoch von mehr als 10 000 Dollar pro Tonne Anfang 2011 auf derzeit rund 6100 Dollar gefallen – die rohstoffhungrige chinesische Wirtschaft legt nicht mehr so stark zu. Die Minen senken ihre Kosten und überdenken ihre Investitionsbudgets. Chiles Wachstumsrate geht zurück. 2014 gab es ein Plus von zwei Prozent, 2013 waren es noch mehr als vier Prozent.

Trotzdem ist Susann Jakob nicht beunruhigt: „Chile ist ein sehr stabiles Land“, sagt sie. „Uns machen die Qualität der Schulen und die Infrastruktur Sorgen.“ Bildung ist in Chile eine teure Angelegenheit. Für eine gute Privatschule zahlt man 200 Euro pro Monat. Die Studiengebühren können mehrere Tausend Euro pro Jahr betragen. Gegen die hohen Preise und das schlechte Niveau einiger Unis hatten Studenten 2011 protestiert. Die harten politischen Auseinandersetzungen vor und während der Pinochet-Diktatur von 1973 bis 1990 seien hingegen Vergangenheit, sagt Susann Jakob. ▶▶▶



Wo Tradition und Moderne dicht beieinander sind: Chiles Hauptstadt Santiago.

### PORTRÄT

## Vom Touristen zum Firmengründer

Tilmann Heydgen gab seinen Job als Frankfurter Investmentbanker auf, um in Chile Internetunternehmer zu werden

Würden Sie einen vergleichsweise sicheren und gut dotierten Job in der Heimat aufgeben? Würden Sie ein Unternehmen in einem Land gründen, dessen Sprache Sie nicht sprechen? Würden Sie sich zutrauen, einen Geschäftsplan aufzustellen, der so überzeugend ist, dass Behörden in einem fremden Staat Ihnen Tausende von Dollar als Startkapital geben? Der aus Bad Segeberg stammende Tilmann Heydgen hat all diese Schritte vor eineinhalb Jahren gewagt.

„Ein Leben lang Finanzprodukte in Frankfurt zu entwickeln, konnte ich mir nicht vorstellen“, sagt der 26-Jährige ehemalige Investmentbanker. Über Chile hatten Freunde nach einer Rucksack-Tour viel Gutes zu berichten. Mit ihnen reiste er in das Land am Rand der Anden, ohne Spanisch zu können. Rücksicht auf die Familie musste er nicht nehmen. Heydgen ist ledig und hat keine Kinder.

Heute sitzt der Sohn eines gebürtigen Freiburgers in Santiago de Chile und leitet zusammen mit seinen alten Freunden aus Deutschland ein Unternehmen, das mehr Transparenz in den chilenischen Fernbusmarkt bringt. Über eine App und auf der Internetseite [www.recorrido.cl](http://www.recorrido.cl) können Reisende Preise der Busse vergleichen und online buchen. Die Busgesellschaften

zahlen im Gegenzug eine Provision pro verkauftem Ticket. 200 000 Nutzer hat [Recorrido.cl](http://Recorrido.cl) mittlerweile, Fahrscheine von acht Busfirmen können erworben werden. Der Transport per Bus ist in Chile ein großer Markt. 880 Millionen Dollar (813 Millionen Euro) werden dort pro Jahr umgesetzt. „Für uns der entscheidende Grund, eine Internet-Applikation für dieses Geschäftsfeld zu entwickeln“, sagt Heydgen.

Chile möchte zu einem Zentrum für vielversprechende Vertreter der neuen Netz-Ökonomie werden. Pro Jahr zahlt die Regierung in Santiago de Chile jeweils 40 000 Dollar an 300 ausgewählte Jungunternehmer – unabhängig von deren Nationalität. Heydgen und seine Freunde erhielten das Kapital aus der Staatskasse beim zweiten Versuch. Die Aussicht auf einen Zuschuss war einer der Gründe gewesen, warum sie Chile für ihr Abenteuer ausgewählt hatten.

„Der Anfang war schwieriger als gedacht“, sagte Heydgen. Die Suche nach einem qualifizierten Pro-



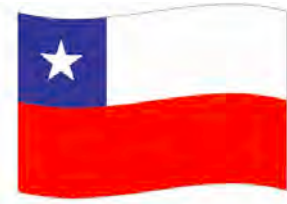
Tilmann Heydgen

grammierer erwies sich als sehr aufwändig. Erst nachdem zusätzliches Kapital von den früheren Chefs aus Deutschland in das Unternehmen floss, ging es weiter. „Damals, Ende 2013, Anfang 2014, war ich schon wieder auf dem Sprung in die alte Heimat, die Koffer waren quasi schon gepackt“, sagt Heydgen. Danach kam die Wende. Der Prototyp für das Programm funktionierte, seit Januar dieses Jahres ist die Website geschaltet.

Heute haben Beteiligungsgesellschaften knapp eine halbe Million Dollar in das Unternehmen investiert. Schwarze Zahlen schreibt [recorrido.cl](http://recorrido.cl)

noch nicht. „Ich rechne damit, dass wir in anderthalb Jahren Gewinne erzielen“, sagt Heydgen, der mittlerweile fließend Spanisch spricht. Der junge Mann will Chile nicht verlassen. Zwar vermisst der Firmengründer seine Familie, aber es „macht viel Spaß hier zu leben.“ Die Qualität der chilenischen Fußball-Liga könnte jedoch besser sein. „Sie kommt an die Bundesliga nicht heran.“

# für Anfänger“



FOTOS: BERND KRAMER



## INFO

### WVIB

Industrielle Mittelständler aus dem Südwesten Deutschlands sind das Herz des WVIB. Der Verband zählt 1000 Mitglieder mit 185000 Stellen. Regelmäßig reist der Verband ins Ausland – auf der Suche nach neuen Märkten. Am zehntägigen Chile-Besuch beteiligten sich 22 Unternehmer.

Qualifizierte Fachkräfte sind auch in Chile begehrt: Mitarbeiter des Esslinger Automationspezialisten Festo in Santiago.

## DIE NARBEN AUS DER VERGANGENHEIT

Reiseführer Leonardo Rubilar sieht das anders. Der studierte Deutschlehrer sagt zwar, dass für die Jüngeren die Herrschaft des Generals kaum noch eine Rolle spiele, für die Älteren aber schon. Nach wie vor spalte die Haltung gegenüber dem 2006 gestorbenen Militär ganze Familien. „Manche Geschwister sprechen noch heute nicht miteinander.“

Wie brutal Pinochet gegen seine politischen Gegner vorging, zeigt das Museum „Museo de la Memoria y de los Derechos Humanos“ (Museum der Erinnerung und der Menschenrechte) in Santiago. In Büchern kann der Besucher die Schicksale der Getöteten, Gefolterten, Verschleppten und ins Exil Getriebenen nachlesen. Ein Film erzählt die Geschichte des 11. September 1973 – jenem dramatischen Tag, an dem Pinochet die Macht übernahm, die Residenz des gewählten Präsidenten Salvador Allende stürmte und bombardieren ließ, und der sozialistische Staatschef starb. Für viele war Allende ein Hoffnungsträger. Ihm trauten insbe-

sondere junge Menschen zu, Sozialismus mit Demokratie verbinden zu können. Allerdings waren die Jahre vor dem Putsch auch durch Streiks und Instabilität gekennzeichnet. Etliche Chilenen befürchteten, ihr Land werde zu einem zweiten kommunistischen Kuba, die Gesellschaft war polarisiert. Jene unruhigen Zeiten vor der Diktatur werden in dem Museum kaum angesprochen.

Wie brutal Pinochet gegen seine politischen Gegner vorging, zeigt das Museum „Museo de la Memoria y de los Derechos Humanos“ (Museum der Erinnerung und der Menschenrechte) in Santiago. In Büchern kann der Besucher die Schicksale der Getöteten, Gefolterten, Verschleppten und ins Exil Getriebenen nachlesen. Ein Film erzählt die Geschichte des 11. September 1973 – jenem dramatischen Tag, an dem Pinochet die Macht übernahm, die Residenz des gewählten Präsidenten Salvador Allende stürmte und bombardieren ließ, und der sozialistische Staatschef starb. Für viele war Allende ein Hoffnungsträger. Ihm trauten insbe-



Schatzkammer Chiles: die Kupfermine El Teniente

sondere junge Menschen zu, Sozialismus mit Demokratie verbinden zu können. Allerdings waren die Jahre vor dem Putsch auch durch Streiks und Instabilität gekennzeichnet. Etliche Chilenen befürchteten, ihr Land werde zu einem zweiten kommunistischen Kuba, die Gesellschaft war polarisiert. Jene unruhigen Zeiten vor der Diktatur werden in dem Museum kaum angesprochen.

## DIE PRIVATE RENTE

Eine politische Entscheidung Pinochets wirkt sich noch heute stark auf den Alltag der Chilenen aus. 1980 stellte der damalige Arbeitsminister José Piñera das auf dem Umlageverfahren basierende Rentensystem auf Kapitaldeckung um. Inspiriert wurde Piñera vom amerikanischen Ökonomen Milton Friedman, der die Bedeutung des individuellen Sparens für das wirtschaftliche Wohlergehen eines Landes stets betont hatte. Beim deutschen Umlageverfahren zahlen Arbeitnehmer und Arbeitgeber gemeinsam in eine große Renten-

kasse ein, die das Geld postwendend an die Rentner weitergibt. Beim Kapitaldeckungsverfahren gibt der Arbeitnehmer ebenfalls einen Teil seines Einkommens ab. Das Kapital wird aber über Fondsgesellschaften am Finanzmarkt investiert und verzinst. Beginnt der Ruhestand, fließt das angesparte Geld als Rente wieder in die Taschen des Arbeitnehmers. In Chile müssen Arbeitgeber keinen Beitrag zur Rentenversicherung bezahlen. Die Beiträge in Höhe von 12,7 Prozent des sozialversicherungspflichtigen Einkommens (2,7 Prozent entfallen auf eine Berufsunfähigkeits- und Lebensversicherung) trägt allein der Beschäftigte. Diese können bei der Geldanlage zwischen verschiedenen, staatlich regulierten Fondsanbietern wählen. Frei steht dem Beitragszahler auch, ob das Kapital in sehr sichere oder eher riskantere Investments fließt.

Befürworter des Kapitaldeckungsverfahrens machen die Umstellung für die starke Zunahme der Sparquote und gestiegene Investitionen in Chile verantwortlich. Sie verweisen auf die hohe Verzinsung. Jährliche Renditen von über acht Prozent seien nicht ungewöhnlich. Kritiker sehen in dem System hingegen einen Weg in die Altersarmut. Viele Chilenen würden von der Rentenkasse gar nicht erfasst. Etliche Arbeitnehmer würden mit ihren kleinen Beiträgen gar nicht das Mindestrentenniveau erreichen. Hohe fixe Kosten für die Fondsverwaltung schmälerten die Renditen.

2008 wurde das Rentensystem von der chilenischen Präsidentin Michelle Bachelet reformiert. Auch Selbstständige müssen seither Beiträge bezahlen. Wer mindestens 20 Jahre lang in Chile gelebt hat, über 65 ist und trotzdem das Mindestrentenniveau nicht erreicht, hat Anspruch auf Zahlungen aus einem steuerfinanzierten Pensionstopf. Am Prinzip der Kapitaldeckung hielt Bachelet, die der Sozialistischen Partei angehört, jedoch fest.

## HÖHERE STEUERN FÜR UNTERNEHMEN

Bachelet ist umstritten. Einzelne Kritiker befürchten bei der zweiten Amtszeit der Präsidentin einen Rück-

fall in die wirtschaftlich instabilen Zeiten vor 1973. Einer der Hintergründe für die neue Skepsis sind höhere Unternehmenssteuern, die 2014 vom Parlament verabschiedet wurden. Sie sollen bis Ende 2018 umgesetzt werden und Mehreinnahmen von umgerechnet bis zu acht Milliarden Dollar bringen. Das zusätzliche Geld möchte die Regierung in die Bildung stecken. Die Reform sieht vor, dass der Steuersatz für Unternehmensgewinne sukzessive von 20 auf 25 Prozent erhöht werden soll. In Deutschland liegt der Steuersatz bei 30 Prozent (Körperschaftsteuer, Solidaritätsbeitrag, Gewerbesteuer zusammengerechnet).

Matthias Mohr, Geschäftsführer der chilenischen Niederlassung des Dax-Konzerns und Düngemittelproduzenten K+S, hält die Furcht vor neuem Chaos für übertrieben. „Natürlich gibt es Probleme. Das Land ist aber eine stabile Demokratie, die sich gut entwickelt hat. In anderen südamerikanischen Ländern gestaltet sich der Umgang mit den Behörden wesentlich schwieriger. Zudem ist es hier einfach, ein Unternehmen zu gründen.“ Er verweist auf den guten Zustand der chilenischen Staatsfinanzen. Das Defizit betrug 2013 nur 0,6 Prozent des Bruttoinlandsprodukts, die Ratingagentur Standard & Poors bewertet die Kreditwürdigkeit des Landes so hoch wie die des Industriegiganten Japan.

## GUTE HANDWERKER FEHLEN

Mehr Kummer bereitet den deutschen Arbeitgebern in Chile der Fachkräftemangel. „Gut ausgebildete Handwerker oder hochqualifizierte Facharbeiter mit viel technischem Wissen sind extrem rar“, sagt Tobias Müller, der für MT Aerospace die Teleskope auf den Anden-Hochebenen mit Antennen ausstattet. Die aus Efringen-Kirchen stammende Birgit Martin sieht in

dem fehlenden Praxisbezug des chilenischen Bildungssystems einen Makel. Sie leitet für den Frankfurter Ventilhersteller Samson das Marketing in Chile. An verarbeitendem Gewerbe mangelt es. Wer in dem Pazifikstaat produziert, versorgt vor allem die Minenindustrie oder stellt Dinge für den täglichen Gebrauch wie Lebensmittel oder Getränke her. Autos werden aus dem Ausland importiert – vor allem aus Asien. Zulieferer fehlen.

## TOR NACH SÜDAMERIKA?

Anton Schädler bedauert die starke Abhängigkeit seines Landes von der Rohstoffwirtschaft. Er vertreibt im Rahmen eines Gemeinschaftsunternehmens die Produkte vom südbadischen Sensorbauer Sick. „Mehr produzierende High-Tech-Unternehmen würden unserer Wirtschaft sicherlich gut tun“, sagt der Geschäftsführer mit deutschen Wurzeln. Er geht davon aus, dass sich am Mangel an Fabriken in naher Zukunft nicht viel ändern wird.

Als Vertriebsstandort verfüge das Land jedoch über Vorteile: „Chile ist Südamerika für Anfänger, weniger Chaos, mehr Verlässlichkeit und Stabilität“. Aus dem Land könne in viele Staaten problemlos exportiert werden, da es viele Freihandelsabkommen gebe. Insbesondere die Ausfuhr in die spanischsprachigen Staaten wie Peru sei attraktiv. Nur Brasilien, den größten Markt Südamerikas, kann man von Chile aus nur sehr schwer erschließen. „Zölle und andere Importbarrieren machen Brasilien zu einer Welt für sich.“

– Der Autor war auf Einladung des WVIB in Chile.

➤ Noch mehr Fotos zu Chile unter <http://mehr.bz/wvibchile>

## EINDRÜCKE

### GEORG HERTH ZU KUPFER

## „Wichtiger Rohstoff für meine Produkte“

Otto Normalverbraucher nimmt die Produkte aus der E. Wehrle-Fertigung in Furtwangen kaum wahr. Trotzdem sind sie in Europa allgegenwärtig. Die Geräte aus dem Schwarzwald messen, wie viel Wasser ein Haushalt oder ein Unternehmen verbraucht. Die Wurzeln der Firma reichen bis in die Mitte des 19. Jahrhunderts zurück. Am Anfang standen Spezialuhren und Addiermaschinen.

Georg Herth (49) leitet den familiengeführten Zählerbauer und Produzenten von Präzisions-Kunststoffteilen seit 2004. 31 Millionen Euro Umsatz erzielte E. Wehrle im vergangenen Jahr, 240 Menschen sind beschäftigt. Eine 2600-Quadratmeter-Erweiterung des Furtwanger Werkes wird gerade fertiggestellt.



Georg Herth

Wie viele andere südbadische Mittelständler will auch Herth neue Märkte für die Produkte Made in Schwarzwald erschließen. Deshalb kam ihm die Reise des WVIB gerade recht. Südamerika ist noch ein weißer Fleck auf der Wehrle-Landkarte. „Aus Sicht des Unternehmens war das eine wertvolle Reise“, sagt Herth. Angesichts der guten Infrastruktur, der stabilen politischen Verhältnisse und dem europäischen Charakter der Städte denkt er nun darüber nach, in dem südamerikanischen Staat einen Vertrieb aufzubauen. „Chile ist ein aufstrebendes Land. Von hier aus kann man nach meiner Meinung sehr gut die spanischsprachigen Staaten in Südamerika beliefern“, sagt er.

Einen starken Eindruck hinterließen bei ihm die Kupferminen. „Ich habe endlich einmal gesehen, woher einer der wichtigsten Rohstoffe für unsere Produkte kommt.“ Die Kupfergewinnung hatte sich der Wehrle-Chef anders vorgestellt – mit deutlich weniger Technik und mehr schufteten per Hand.