



Warum deutsche Projekte in Thailand oft scheitern - und wie sie erfolgreich werden können.



Eine echte Chance für den deutschen Mittelstand - wegbrechende Umsätze in Europa durch ein zweites Standbein in Asien kompensieren.

Ein zweites Standbein in Asien kann sich für westliche Unternehmen lohnen, da viele Länder dort starke Wachstumsmärkte mit

jungen und technologieaffinen Arbeitskräften bieten. Die Region, insbesondere die ASEAN-Staaten, wächst stärker als Japan oder Südkorea und bietet vielfältige Geschäftschancen in fast allen Branchen. Thailand gilt, innerhalb der ASEAN-Staaten, seit Jahrzehnten als Brücke zwischen Ost und West. So möchte Thailand bis 2037 ein voll entwickeltes Industrieland werden. Für viele deutsche Unternehmen ist es der logische Schritt in den asiatischen Markt – politisch stabil, gut ausgebildete Arbeitskräfte, niedrige Kosten, zentrale Lage.

Thailand dient ebenfalls als Sprungbrett und Ausrichtung von der dahinsiechenden bipolaren zur neuen multipolaren Weltordnung. Laut den offiziellen Zahlen der AHK Thailand scheitern erstaunlich viele Vorhaben. Nicht, weil Thailand unzuverlässig wäre, sondern weil **westliche Denkweise auf ein anders funktionierendes System trifft**. Wer diese Unterschiede versteht und mit den **richtigen** Partnern arbeitet, kann in Thailand nicht nur Fuß fassen, sondern **langfristig profitabel und stabil wachsen**.

(Anmerkung eines deutschen Unternehmers, der seit 2006 in Thailand lebt:

*In diesem Kontext hat der Begriff „**Made in Germany**“ in Asien noch immer Gewicht. Wer hier dreimal eine einheimische Zange gekauft hat, bei der schon beim ersten Ansetzen einer der Griffe brach, oder erlebt hat, wie sich beim Schraubendreher die Klinge verdreht, versteht schnell, warum deutsche Qualität ihren Preis wert ist. Als Deutschland begann, sich auf Preisdumping einzulassen, hat es seine stärksten Trümpfe aus der Hand gegeben.*

Noch ist es nicht zu spät – zeigen wir wieder, wofür Made in Germany steht.

4WT ist 2013 von Berlin nach Bangkok umgezogen – aber stolz auf sein Logo: „Made in Germany – aus Thailand.“

Auch Sie können diesen Weg gehen. Wir unterstützen Sie dabei mit unserer Erfahrung.

Dipl.-Ing. Uwe Richter, Gründer und Hauptgesellschafter des Familienunternehmens 4WT Co., Ltd.

1. Thailand im Wandel – Chancen im multipolaren Zeitalter

Die Weltordnung wird zunehmend **multipolar**.

Neue Liefer- und Wertschöpfungsachsen entstehen außerhalb der EU – insbesondere im asiatischen Raum.

Thailand positioniert sich dabei als neutraler, stabiler Drehpunkt:

- Zentrale Lage zwischen Indien, China und den ASEAN-Staaten
- Gute Infrastruktur, Energieversorgung, Telekommunikation
- Politische Stabilität
- Zugang zu globalen Freihandelsabkommen

Für deutsche Unternehmer ist das Land damit eine **strategische Alternative** zu hochregulierten, aufgeteilten und teuren Märkten in Europa.

2. Warum viele Projekte scheitern

2.1 Bürokratie mit Stempelritual ohne Roadmap

Thailand hat viele Behörden – und jede davon liebt eigene Formulare, Unterschriften, Übersetzungen und Nachweise. Vorschriften ändern sich regelmäßig, Zuständigkeiten sind oft unklar.

- Board of Investment (BOI),
- Department of Business Development (DBD),
- Innenministerium,
- lokale Provinz- und Stadtämter, teils parallel.
- Umwelt- und Arbeitsämter

– sie alle müssen eingebunden werden.

Hinzu kommt: Gesetze sind häufig vage formuliert, was Beamten großen Ermessensspielraum gibt. Der gleiche Antrag kann heute genehmigt und morgen abgelehnt werden. Ohne lokale Kontakte oder rechtliche Begleitung entsteht Stillstand.

Was für Deutsche nach Bürokratie klingt, ist in Thailand eine Form von **institutioneller Stabilität**: Verantwortung wird verteilt, nicht konzentriert.

→ **Lösung**: Ein erfahrener lokaler Projektkoordinator, der alle Genehmigungsprozesse orchestriert. Ohne eine lokale „Permit Roadmap“ ist jedes Projekt blind.

2.2 Rechtliche Rahmenbedingungen

- Der Foreign Business Act beschränkt ausländisches Eigentum in vielen Branchen auf 49 %.
- Landbesitz ist für Ausländer praktisch unmöglich.
- Arbeitsgenehmigungen und Visa sind an enge Vorgaben gekoppelt.

→ **Lösung**: Frühzeitige Strukturierung über BOI-Programme oder die EEC-Zone. Juristische Beratung muss mit **operativer Begleitung** kombiniert werden – nicht nur Papier, sondern Umsetzung.



2.3 Der Engpass: Der richtige Partner

Das größte Risiko ist nicht das System – sondern der falsche Partner.

Viele Ausländer geraten an „Berater“, die zwar Firmen gründen, aber keine Verantwortung übernehmen.

Anwälte führen nur aus, was beauftragt wurde. Wenn ein Problem auftaucht, stoppen sie.

→ Warum?:

Ein Anwalt zeigt keine Lösungen für ein Problem auf, sondern überprüft lediglich den vom Klienten vorgeschlagenen Lösungsweg. Dazu hält er den Plan seines Klienten gegen das Gesetzbuch.

Sobald er auf ein Problem stößt, stoppt er seinen Auftrag und unterrichtet seinen Klienten darüber, dass der Plan nicht umsetzbar sei.

Er hat seine Pflicht getan, indem er gewarnt hat. Er minimiert seine eigene Haftung.

Der Anwalt agiert also nicht als „Problemlöser“, sondern als „Risiko-Verwalter“.

Die Erwartung des Klienten:

Der Anwalt sagt: „Verstanden. Sie wollen X erreichen. Plan A, den Sie vorschlagen, ist rechtlich blockiert. Aber: Wir können Ihr Ziel X auch über Weg B oder Weg C erreichen. Weg B ist zu 95 % sicher, wenn wir diese Klausel einbauen. Weg C ist schneller, hat aber ein höheres Restrisiko.“

Für einen Anwalt ist es immer am sichersten, „Nein“ zu sagen oder Bedenken zu äußern. Wenn er „Ja“ zu einem kreativen, aber riskanten Weg sagt und dieser scheitert, haftet er. Somit ist es äußerst schwer, einen solchen Anwalt oder Unternehmensberater zu finden.

→ Lösung: Ein **lokaler Projektmanager**, der Behörden, Anwälte, Makler, Steuerberater und Personaldienstleister führt – **im Interesse des Investors**.

Genau diese Rolle übernimmt **4WT Co., Ltd.:**

Als **deutsches Ingenieurbüro** in Bangkok mit technischer und organisatorischer Expertise, sucht machbare Lösungen und steuert die Umsetzung von Projekten, koordiniert lokale Partner und überbrückt die kulturellen wie administrativen Unterschiede – unabhängig, transparent und loyal gegenüber dem Auftraggeber.

2.4 Kulturelle Unterschiede

Die **größeren Probleme beginnen, wenn Menschen miteinander arbeiten**.

Deutsche Kommunikation ist direkt und sachorientiert. In Thailand gilt Direktheit als unhöflich – sie

führt zu **Gesichtsverlust**.

Ein deutscher Projektleiter, der Druck macht oder Kritik offen äußert, zerstört damit unbewusst Vertrauen.

Direkte Kritik, starre Zeitpläne, deutsche Effizienz – in Thailand stoßen sie schnell an Grenzen.

Ein offenes „Das ist falsch“ gilt als persönlicher Angriff, ein „Ja“ bedeutet oft nur „Ich habe verstanden“, nicht „Ich stimme zu“.

Das Ergebnis: Missverständnisse, Frustration, Vertrauensverlust.

Bereich	Deutschland	Thailand
Kommunikation	Direkt, explizit	Indirekt, kontextbezogen
Hierarchie	Flach, sachorientiert	Stark, alters- und positionsabhängig
Fehlerkultur	Kritik als Verbesserung	Kritik als Gesichtsverlust
Beziehung	Sachebene im Vordergrund	Beziehungsebene entscheidend
Zeitverständnis	Linear, termingebunden	Flexibel, „Mai Pen Rai“-Mentalität

Ergebnis: Der Deutsche pocht auf Verträge und Termine – der Thai auf Harmonie und Vertrauen. Ohne Balance scheitert die Zusammenarbeit.

➔ **Lösung:** Interkulturelle Schulung, respektvolle Kommunikation, klare Dokumentation. **Vertrauen ersetzt Kontrolle – aber Vertrauen braucht Struktur.**

2.5 Korruption und Graubereiche

Was in Deutschland als klare Korruption gilt, bewegt sich in Thailand oft im **Graubereich der „Beschleunigungsgebühr“**. Diese „Facilitation Payments“ sind Teil der Alltagspraxis, auch wenn sie offiziell verboten sind. „Tee-Geld“ und informelle Zahlungen sind nach wie vor Realität.

Für deutsche Unternehmen mit strengen Compliance-Regeln ist das ein Dilemma: Wer mitspielt, riskiert rechtliche Folgen in Deutschland – wer nicht, riskiert Projektverzögerungen.

➔ **Lösung:** Transparente Prozesse, interne Kontrollmechanismen, klare „Do & Don’t“-Richtlinien. Integrität ist kein Nachteil – sie schafft langfristig Vertrauen.

3. Erfolgreiche Strategien

1. **Lokale Führung:** Ein erfahrener thailändischer Projektleiter mit deutschem Verständnis für Qualität und Zeit.
2. **Beziehungsmanagement:** Erfolg entsteht beim gemeinsamen Essen, nicht im Meetingprotokoll.
3. **Interkulturelle Vorbereitung:** „Kreng Jai“ (Rücksichtnahme) ist kein Hindernis, sondern ein Kommunikationsprinzip.
4. **Puffer und Flexibilität:** Projekte dauern länger, funktionieren aber zuverlässig, wenn man Geduld mitbringt.
5. **Co-Sourcing statt Outsourcing:** Gemeinsames Handeln auf Augenhöhe – deutsche Struktur trifft thailändische Gelassenheit.

4. Thailand als Zukunftsstandort

In einer Welt, in der sich Handelsachsen neu sortieren, ist Thailand Teil der neuen globalen Mitte. Wer heute hier investiert, profitiert von

- geopolitischer Neutralität,
- günstigen Standortkosten,
- wachsendem Binnenmarkt,
- und strategischer Position zwischen Ost und West.
- Der Weltmarkt verschiebt sich Richtung Asien, Thailand gilt als Tor zu Südostasien.
- Einbeziehung alternative Märkte auf Grund der neuen multipolare Weltordnung.

5. Typische Fehler deutscher Unternehmen

1. **1:1-Übertragung deutscher Prozesse** ohne lokale Anpassung.
2. **Fehlende Genehmigungsstrategie** – keine Roadmap über BOI, DBD, lokale Ämter.
3. **Keine starken thailändischen Ansprechpartner** mit Entscheidungskompetenz.
4. **Unterschätzte Zeitpuffer** (realistisch: +30 – 50 %).
5. **Fehlendes Risikomanagement** bei Compliance und Korruption.
6. **Verträge nur auf Englisch**, ohne thailändische Übersetzung – juristisch schwach.

6. Wie man es richtig macht

Lokale Partner einbinden

Ein erfahrener und vertrauenswürdiger lokaler **thailändischer Partner wie 4WT**, der selbst ein **ehemaliges deutsches Unternehmen** ist und bis heute eine **deutsche Unternehmensphilosophie** vertritt, ist Gold wert. Er übersetzt nicht nur die Sprache, sondern auch die Kultur und öffnet Türen, die Ausländern sonst verschlossen bleiben.

Geduld und Beziehungsaufbau

Small Talk, gemeinsames Essen, persönliche Treffen – all das ist keine verlorene Zeit, sondern die wichtigste Investition. Ohne Vertrauen keine Unterstützung bei Behörden.

Interkulturelle Vorbereitung

Deutsche Manager müssen die Prinzipien von „**Gesicht wahren**“, „**Kreng Jai**“ und indirekter Kommunikation verstehen. Wer sie ignoriert, verliert jede Kooperationsbasis.

Plan B und Puffer einbauen

Jede Genehmigung kann doppelt so lange dauern wie geplant. Kalkuliere das von Anfang an ein – Zeit ist in Thailand elastisch.

Compliance mit Augenmaß

Klare Unternehmensrichtlinien und Schulungen helfen, legale Abkürzungen von illegalen Praktiken zu trennen. Transparenz ist besser als Schweigen.

7. Fazit

Thailand belohnt nicht den Schnellsten, sondern den **Vorausschauenden**.

Wer deutsche Planung, rechtliche Sauberkeit und kulturelle Sensibilität vereint, kann hier erfolgreich werden – oft mit geringeren Kosten und größerer Stabilität als in Europa.

Erfolg in Thailand heißt: **Verstehen, Vertrauen, Vernetzen**.

Und genau das ist der Ansatz, den **4WT** seit Jahren verfolgt – als Brücke zwischen deutscher Ingenieurskultur und thailändischer Realität.

Nachsatz: Diskretion und Vertrauen

4WT ist als Partner außerhalb der EU nicht nur streng der DSGVO unterstellt, um mit Unternehmen im DACH-Raum rechtskonform zusammenzuarbeiten, sondern darüber hinaus im Interesse seiner Klienten zu absoluter Verschwiegenheit verpflichtet.

Daher spricht Herr Richter als COO und Gründer von 4WT mit vielen KMU-Geschäftsführern persönlich und vertraulich – häufig unter vier Augen. Nicht selten wissen selbst leitende Mitarbeiter dieser Unternehmen nichts von der Zusammenarbeit oder den ersten Gesprächen mit 4WT. Aus Gründen der Vertraulichkeit führt 4WT daher keine Referenzliste mit KMU-Namen.

Wenn Sie Fragen haben oder Ihr Unternehmen in Asien aufbauen möchten, können Sie Herrn Richter [vertraulich ansprechen](#).

Die Ingenieure von 4WT werden meist für Unternehmen aus dem DACH-Raum hinzugezogen wenn:

- Sie planen, den südostasiatischen Markt zu erschließen (Expansion, Markteintritt, Diversifizierung von Lieferketten);
- Sie deutsche Ingenieure mit technischem Sachverstand (juristische thailändische Person mit deutscher DNA), lokaler Präsenz und deutscher Management, jedoch keine Folienberatung suchen;
- Sie einen juristischen deutschen Partner vor Ort in Südostasien zur Unterstützung Ihrer Aktivitäten und als verlängerten Arm benötigen (operativ/technisch-exekutiv Betreuung vor Ort);

- Sie den Eindruck haben, dass in Ihrer Niederlassung ein Shadow-Management etabliert werden muss, welches die asiatische Arbeitskultur schon seit Jahrzehnten kennt, aber eine 100-prozentige deutsche DNA besitzt - Cultural Broker.
- Sie eine kulturell angepasste Unterstützung Ihrer thailändischen Geschäftsführung entsprechend deutscher Qualitäts- und Prozessanforderungen suchen.
- Sie die enormen Kosten ihres entsendeten Expat mit Sorge erfüllen und Sie eine deutlich günstigere skalierbare Alternative suchen.
- Sie eine Repräsentation bzw. bevollmächtigte Unternehmensvertretung als Liaison Office, Business Proxy oder Corporate Service Provider benötigen.
- Sie rechtssichere pragmatische FBA-konforme Inkubation suchen.

oder

- die Kosten für Ihre IT nicht mehr kalkulierbar sind und Sie keinen echten Mehrwert spüren,
- operativer Betrieb und IT nicht mehr sauber zusammenpassen und dadurch wirtschaftliche Entscheidungen ins Leere laufen,
- Sie das Gefühl haben, ihre Unternehmen arbeiten für die IT und nicht umgekehrt
- trotz gleicher Sprache es zu Verständnisschwierigkeiten zwischen Ihnen und Ihrer IT-Abteilung kommt und Sie einen Sparringspartner benötigen,
- Sie suchen eine Person, die ihnen in Augenhöhe ehrliche Antworten gibt und nicht aufgrund von Befürchtungen bezüglich seiner nächsten Beförderung oder seines Arbeitsvertrags handelt.
- sich keiner Ihrer Mitarbeiter mehr mit den Legacy-(Alt-)Systemen im Keller auskennt,

Kein Vertrieb.

Kein Marketing.

reine Ingenieur-Analyse.

Austausch zwischen zwei Unternehmer, die Klartext reden.

Wenn Sie eine fachlich saubere Zweitmeinung brauchen:

☎ [+49 30 8687094010](tel:+49308687094010) (Bitte Zeitverschiebung nach Bangkok beachten.)

✉ uwe.richter@it-e-com.de

📄 [4WT Kontaktseite](#)

Ich sage Ihnen auch ehrlich, wenn kein Handlungsbedarf besteht.

- [Juristische thailändische Person mit deutscher DNA als operativer Partner für Markteintritt, Expansion oder als Expat-Alternative in Thailand gesucht?](#)
- [Der Expat-Exitus: Warum Ihr Thailand-Investment jetzt einen Sanierer braucht, keinen Touristen.](#)
- [Expansion nach Südostasien: Wie der Markteintritt in Thailand gelingt – ohne Qualitätsverlust](#)
- [Offshore-Outsourcing im Umbruch: Warum ein deutsches IT-Ingenieurbüro in Thailand neue Chancen für den deutschen Mittelstand bietet.](#)

In welchem Blogartikel kommt folgendes Suchwort vor?

Filter:

Weiterführende Links

- [Kostendruck in Europa zwingt zum Umdenken. 4WT führt Ihr Unternehmen sicher durch den Markteintritt, Standortaufbau oder die \(Teil-\)Verlagerung nach Thailand – deutsch geführt, juristisch sauber koordiniert, praxisbewährt seit 2008.](#)
- [Alternative zur Entsendung nach Thailand für mittelständische Unternehmen: Interim-Management & bevollmächtigte deutsche Unternehmensvertretung in Thailand](#)