

# Verslo aplinkos Vokietijoje apžvalga



## Pratarmė



Vokietija yra užsitikrinsi savo kaip Europos ekonomikos variklio vaidmenį. Jokia kita šalis Europoje neturi tokio stabilios pramonės pagrindo. Be žinomų pasaulio prekinių ženklų, šalies sėkmę lemia atsakinga sveika vidurinė klasė. Vokietija – ne kelių didelių, bet daugelio mažų čempionų šalis. Viena iš sėkmės

priežasčių yra ta, kad šalis skiria didelį dėmesį moksliniams tyrimams ir technologijų plėtrai.

Niekur kitur Europoje tiek daug neinvestuojama į šias sritis. Vien Brėmene tyrimų projektams skiriama daugiau pinigų nei Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje kartu. Energetikos revoliucija suteikia papildomą impulsą naujausioms technologijoms. Vokietija nuosekliai gausina atsinaujinančių energijos šaltinių bei energetinio efektyvumo sektorių produktų įvairovę. Pramonėje planuojamas gamybos skaitmenizavimas – „Industrie 4.0“, ateityje padarys šalį viena iš svarbiausių žaidėjų pasaulyje. Nenuostabu, kad didžiausia Europos rinka domina partnerius ir investuotojus iš Estijos, Latvijos ir Lietuvos. Tinkamas pasirengimas yra būtinas, siekiant sėkmės Vokietijoje.

Leidinyje rasite daug informacijos Jums aktuliomis temomis apie Vokietiją. Į visus kitus klausimus apie Vokietijos rinką, verslo partnerių ir atstovų paiešką Jums mielai atsakys Vokietijos ir Baltijos šalių prekybos rūmai (AHK). Kreipkitės į mus!

### Florian Schröder

Vykdantysis valdybos narys

Vokietijos ir Baltijos šalių prekybos rūmai (AHK)

#### Teisinis atsakomybės atsisakymas

Visas šio leidinio turinys parengtas labai kruopščiai. Stengiamės, kad ši informacija būtų teisinga, išsami ir naujausia. Tačiau negalime visiškai atmesti klaidų tikimybės, todėl negalime garantuoti, kad informacija yra teisinga, išsami ir aktuali.

Vokietijos ir Baltijos šalių prekybos rūmai neprisiima jokios atsakomybės už bet kokius nuostolius ar pasekmes, tiesiogiai ar netiesiogiai atsirandančias dėl šio leidinio turinio naudojimo. Vokietijos ir Baltijos šalių prekybos rūmai savo nuožiūra gali bet kada pakeisti ir (arba) ištrinti šį leidinį. Baltijos-Vokietijos prekybos rūmai neįsipareigoja atnaujinti šio leidinio turinio.

# Turinys

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| Istorija                                           | 4  |
| Faktai ir skaičiai                                 | 6  |
| Kodėl Vokietija?                                   | 8  |
| Parodos Vokietijoje                                | 12 |
| „Karštasis taškas“ pačiame Europos centre          | 16 |
| Dėmesio! Teisinės galimybės ir spragos Vokietijoje | 18 |
| Įmonių steigimas Vokietijoje                       | 20 |
| Personalo paieška ir darbo teisė                   | 22 |
| Socialinis draudimas                               | 24 |
| Paramos galimybės                                  | 26 |
| Klasteriai                                         | 27 |
| Ko Jūs dar nežinojote apie Vokietiją...            | 28 |
| Vokiška kultūra                                    | 30 |
| Verslo etiketas                                    | 31 |
| Naudingi adresai ir kontaktai                      | 32 |

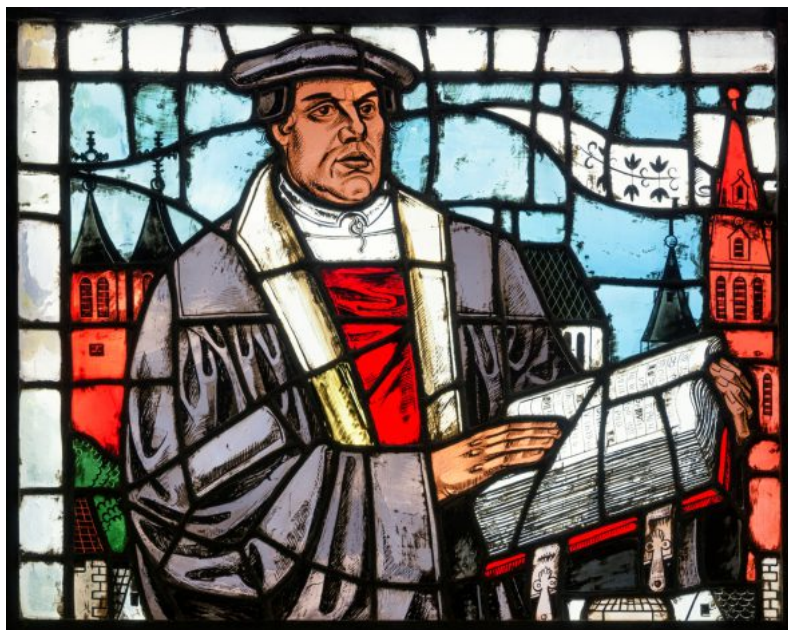
# Šalis su besikeičiančia tapatybe

Kai kas vokiečius apibūdina kaip per vėlai atsiradusią tautą. Iš tiesų praėjo nemažai laiko, kol milžinas rado savo identitetą Europos žemyno širdyje. Šventoji vokiečių tautos Romos imperija, įkurta 962 metais ir siekusi šių dienų Italijos teritoriją, buvo laisva narių konfederacija, kuriai trūko bendro nacionalinio charakterio. Čia buvo daugybė mažų kunigaikštysčių su savo kalbomis, įstatymais, valiuta ir mokesčiais.

XVIII a. ir ankstyvame XIX a. Saksonija ir Bavarija viena kitą laikė užsienio šalimis. Dar prieš 300 metų reformatorius Martynas Liuteris išvertė Bibliją į vokiečių kalbą ir davė pradžią rašytinei vokiečių kalbai, į kurią vėliau turėjo orientuotis visos tarmės. Nors Šventoji Romos imperija po Napoleono invazijos 1806 metais sumažėjo, dalis Vokietijos teisinės sistemos ir federalinis padalijimas išlikę iki šių dienų. Prūsija ir Austrija atsirado kaip dvi didelės Reicho teritorijos. 1815 metais po Vienos kongreso susikūrė Vokietijos konfederacija, prijungusi Austrijos imperiją ir Prūsijos karalystę. Abi siekė viešpatavimo vokiškose kunigaikštystėse. Nepaisant politinių neaiškumų ir nesėkmingos buržuazinės revoliucijos 1848–1849 metais, kuriai monarchija sėkmingai priešinosi, Vokietija XIX a. išgyveno unikalią augimą. Niekur kitur Europoje industrializacija nebuvo tokia veiksminga. Daugėjo gyventojų, augo miestai, jie tapo vis modernesni.



*Vokiečių imperatoriškojo reicho paskelbimas 1870 m. Versalio rūmų Veidrodžių salėje.*



*Protestantiškosios reformacijos pradininkas Martynas Liuteris. Jo Biblijos vertimas į vokiečių kalbą padėjo pamatus bendrinės vokiečių kalbos normoms.*

Po karo su Prancūzija 1871 metais Vokietijos imperija jau turėjo daugiau nei 41 mln. gyventojų. Kadangi Didžioji Britanija buvo vis labiau užverčiama vokiškomis prekėmis, 1887 metais parlamentas priėmė įstatymą dėl privalomo prekės kilmės žymėjimo. Tačiau užuot atgrasęs, prekės ženklo įstatymas lėmė atvirkštinį poveikį – šūkis „Pagaminta Vokietijoje“ (angl. „Made in Germany“) tapo kokybės ženklu.

Kancleris Otas fon Bismarkas įvedė privalomo socialinio draudimo modelį, kuriuo vokiečiai didžiuojasi ir šiandien.

Po O. fon Bismarko atleidimo Vilhelmas II, būdamas 29-erių metų, perėmė valdžią į savo rankas. 1913 metais Vokietija užėmė antrąją vietą pagal pasaulinės pramonės gamybos ir prekybos apimtis. Nors Kaizeris ir siekė pasaulinės galios, tačiau buvo prastas užsienio politikas, be kita to dar ir konfliktiškas. 1914 metais Austrijos ir Vokietijos išprovokuotas Pirmasis pasaulinis karas tapo XX a. katastrofa, nusinešusia 17 mln. gyvybių ir lėmusia Vokietijos Reicho pabaigą.

Pralaimėjimas Vokietijai pirmiausia reiškė socialinį, ekonominį ir politinį nuosmukį. 1918 metais paskelbta Veimaro Respublika – pirmoji parlamentinė demokratinė Respublika Vokietijoje. Netrukus šalyje buvo priimta nauja konstitucija bei kiti demokratinės respublikos įstatymai. Moterims buvo suteikta aktyvi ir pasyvi balsavimo teisė. Berlynas greitai tapo įvykių ir mados traukos centru. Tačiau jaunoji Respublika nerimo. Tiek dešinieji, tiek kairieji radikalai mėgino pakeisti tvarką, o 3-čiame dešimtmetyje prasidėjus pasaulinei ekonomikos krizei išryškėjo šalies demokratinio pagrindo trūkumas. Per





*Vilio Brandto atsiklaupimas prie paminklo Varšuvos getui atminti 1970 m. žymi svarbų Vokietijos žingsnį, atsiprašant už Antrojo pasaulinio karo nusikaltimus.*

ganėtinai trumpą laiką dešiniems nacionalsocialistams pavyko laimėti gyventojų palankumą su Adolfu Hitleriu priešakyje ir 1933 metais ateiti į valdžią.

Nacionalsocialistų diktatūra greitai panaikino galiojančią teisę ir konstituciją, žudė politinius priešininkus ir persekiojo mažumas, ypač žydus. Užpuldama Lenkiją 1939 metais, Vokietija pradėjo Antrąjį pasaulinį karą ir siekė užvaldyti visą žemyną. Vokietijoje ir užkariauotose teritorijose vyko visa galybė nusikaltimų, žuvo beveik 70 mln. žmonių. Baltijos šalių okupantai per tą laiką keitėsi – jais buvo tai vokiečiai, tai sovietai. Galutinė Vokietijos kapituliacija 1945 metais gegužės 8 dieną pažymėta „nuline valanda“, po kurios sekė Europos padalijimas. Po kelerių metų siena tarp Vakarų aljanso ir Sovietų Varšuvos pakto ėjo per patį Vokietijos vidurį. Berlynas buvo padalytas į keletą zonų, o Bona prie Reino tapo laikina Vakarų Vokietijos sostine. Sovietinėje Rytų zonoje – Vokietijos Demokratinėje Respublikoje (vok. DDR) – atsirado komunistinė diktatūra.

Vidinis vokiečių atsiskyrimas truko 45 metus ir turi įtakos šaliai iki pat šių dienų. Vokietijos Federacinė Respublika, kurioje vyravo socialinė rinkos ekonomika, nuo 1950-ųjų išgyveno „ekonomikos stebuklą“. Šalis 1955 metais įstojo į NATO, o 1957 metais prisijungė prie Europos bendrijos steigėjų. Vokietijos Demokratinėje Respublikoje veikė

planinė ekonomika. Berlyno siena, iškilusi 1961 metais, dar labiau išryškino akivaizdžius skirtumus. Daugiau nei 500 žmonių žuvo bandydami ją pereiti. Valdant Michailui Gorbačioviui, Sovietų Sąjunga atvėrė sienas ir po savaitę trukusių taikių Rytų Vokietijos piliečių protestų 1989 metais atsivėrė kelias neįtikėtiniems įvykiams. 1989 metų lapkričio 9 dieną buvo atidaryti Berlyno sienos perėjimo punktai – siena griuvo. 1990 metų spalį po dešimtmečius trukusio padalijimo Vokietija šventė susijungimą jau kaip laisva šalis.

Šiandien Vokietija, turėdama 82 mln. gyventojų, yra didžiausia Europos Sąjungos rinka. Ekonomikos programa „Rytų atstatymas“ (vok. „Aufbau Ost“) rytinę federalinės šalies dalį pakėlė į

naują infrastruktūros ir technologijų lygį. Suvienytos Vokietijos sostinė Berlynas tapo vienu iš Europos žemyno metropolijų. Tačiau išaugusi suvienytos šalies, esančios pačioje Europos širdyje, reikšmė tapo nemenku iššūkiu visuomenei. Vokiečiai turi prisiimti atsakomybę, bei lūkesčius, kuriuos jiems kelia partneriai Europoje ir visame pasaulyje.

Šalies viduje vyrauja nemenki kultūriniai ir ekonominiai skirtumai. Nors jaunoji karta Vokietijoje yra kaip niekada tarptautiška, liberali ir laisva, vienas Vokietijos ypatumas yra išlikęs nuo Šventosios Romos imperijos laikų – vokiečiai turi sunkumų dėl tapatybės. Ne paskutinėje vietoje ir nacių laikų patirtis, kurios pasekmės šalį suskaldė ilgam. Žodis „nacionalinis“ šalyje vis dar vertinamas atsargiai, tačiau yra viena išimtis – nacionalinė futbolo komanda, kuri kelia aistras visame pasaulyje. Nuo atšiaurios Vokietijos Šiaurės pakrantės iki gyvenimu besidžiaugiančio Reino krašto, nuo kosmopolitiško ir madingo Berlyno iki konservatyvios pietų Bavarijos – Vokietija buvo ir liks regioninių tapatybių, skirtingų požiūrių ir tradicijų šalis. Kad ją suprastum, reikia ją pažinti pačiam.



*Sienos griuvimas 1989 m. žymi suvienytos Vokietijos pradžią.*

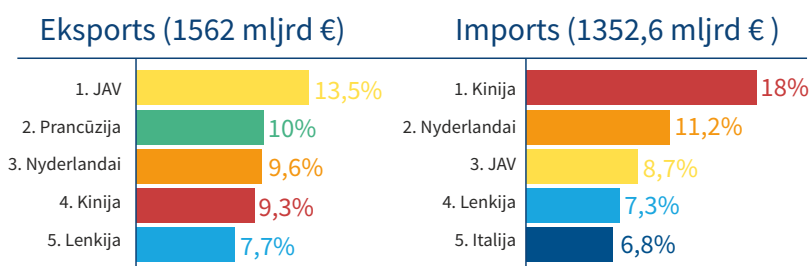
# Faktai ir skaičiai

Pasaulinėje rinkoje Vokietija su savo ekonominiu ir inovaciniu potencialu vaidina svarbų vaidmenį. Ar tai būtų ketvirtoji pramonės revoliucija „Industrie 4.0“, atsinaujinanti energetika, ar įrengimų gamyba – vokiečiai pirmauja. Didžiulė rinka ir klestinti užsienio prekyba suteikia daug galimybių įmonėms iš Lietuvos.

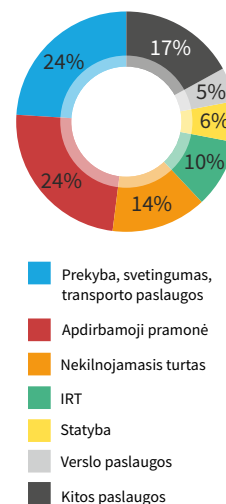
## Ką reikia žinoti?

-  Gyventojų skaičius: 84,7 mln.
-  Plotas: 357 375 km<sup>2</sup>
-  Sostinė: Berlynas
-  BVP 2023: 4,12 mlrd. €
-  BVP vienam gyventojui 2023: 48 775 €

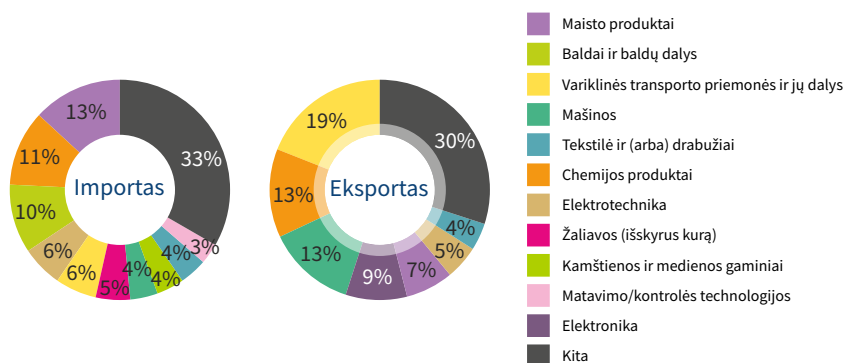
## Užsienio prekyba, 2023 m.



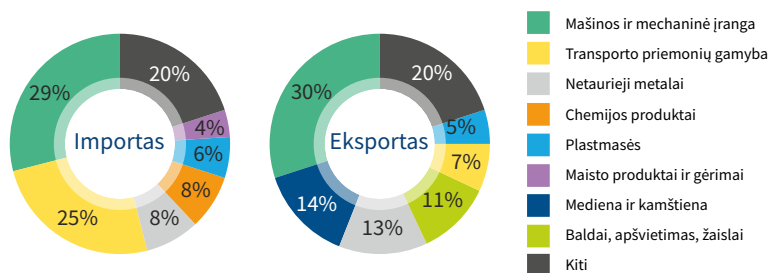
## BVP pagal ekonomines veiklos rūšis, 2023 m.



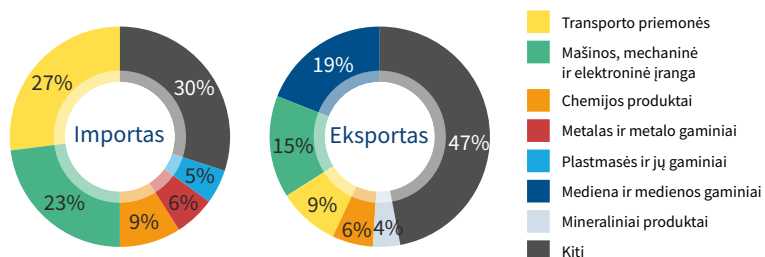
## Prekyba su Lietuva pagal kategorijas, 2023 m.



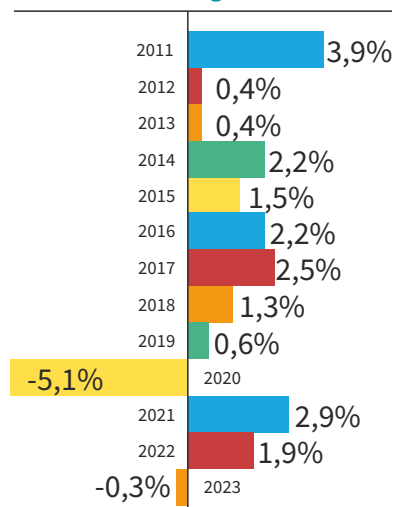
## Prekyba su Estija pagal kategorijas, 2023m.



## Prekyba su Latvija pagal kategorijas, 2023m.



## BVP augimas



Šaltinis: The World Bank Group, destatis, GTAI Lietuvos statistikos departamentas, Statistics Estonia, Latvijas Statistika pārvalde





# Aštuonios priežastys, kodėl Vokietija

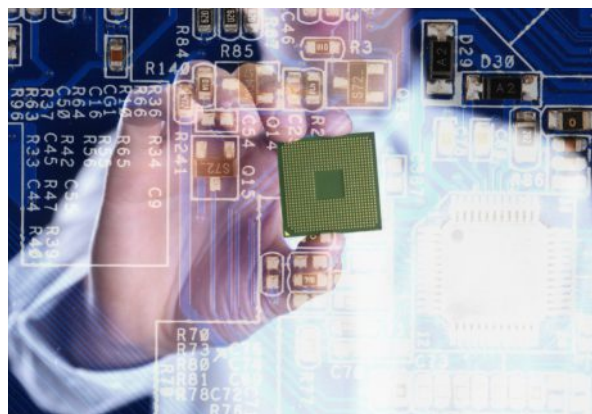


## Europos garvežys

Vokietijos ekonomikai pasisekė ir nepasisekė. Kriziniais 2020 metais bendrasis vidaus produktas (BVP), lyginant su praėjusiais metais, dėl koronaviruso pandemijos, uždarytų sienų ir bei tiekimo grandinių trukdžių sumažėjo 5 procentais. 2020 m. antrąjį ketvirtį BVP smuko 9,8 proc. lyginant su ankstesniuose ketvirčiu, bet birželio-rugsėjo mėn. jis vėl išaugo 8,5 proc. Ši fenomenalų augimą trečiąjį ketvirtį įtakoją pandemijos ribojimų panaikinimas. Ši patirtis teikia vilties, kad ir po naujų apribojimų situacija gali pradėti itin greitai gerėti. 2021 m. ir 2022 m. Vokietijos ekonomika ir toliau išliks teigiama ir vidutiniškai stabiliai augs 2 %. 2023 m. Vokietijos BVP vėl šiek tiek sumažėjo - 0,3 proc. Tai lėmė nepalankios finansavimo sąlygos euro zonoje dėl didėjančių palūkanų normų, taip pat sumažėjusi išorės ir vidaus paklausa.

## Augantis vartojimas

Nors Vokietijoje mirtingumas lenkia gimstamumą, gyventojų skaičius auga dėl imigracijos. Pastaruoju metu šalyje gyvena 84,7 mln. gyventojų, tai yra daugiau nei bet kurioje kitoje Europos šalyje. Pagal GfK perkamosios galios tyrimo prognozę 2023 m. Vokietijoje bendra perkamoji galia siekė 2 mlrd. EUR. Tai reiškia, kad 2023 m. vienas Vokietijos gyventojas vidutiniškai galėjo skirti 26 271 EUR vartojamosioms išlaidoms, būstui, laisvalaikiui ir taupymui. Didžiausia perkamąja galia pasižymi Vokietijos pietinis regionas ir didieji miestai.



## Sveiki atvykę pas pasaulinės rinkos lyderius!

Pastaruosius keletą metų Vokietija turėjo vis labiau konkuruoti su augančiais regionais. Nuo 2012 m. Federalinė vyriausybė skyrė daug lėšų tyrimų sričiai. 2021 m. Vokietijos mokslinių tyrimų biudžetas siekė 112 mlrd. EUR. Tyrimai atliekami ir įmonėse – ypač automobilių ir įrengimų gamybos pramonėje. Vokietija pirmauja pagal patentų skaičių pasaulyje, kasmet jų išduodama daugiau nei 30 000. Nenuostabu, kad šalyje yra net 1 500 vidutinio dydžio įmonių, savo srityje pirmaujančių Europoje ir pasaulyje („Hidden champions“).

## Kvalifikuotas personalas

2023-2024 m. žiemos semestrą Vokietijoje iš viso veikė 427 aukštosios mokyklos, iš kurių 109 buvo universitetai, kuriuose studijavo apie 2,9 mln. studentų. Palyginti su kitomis šalimis, išsilavinimo lygis yra labai aukštas. Be to, Vokietija turi visame pasaulyje pripažinimo susilaukusią dualinio profesinio ugdymo sistemą. Jaunimas gali įgyti praktinių įgūdžių daugiau nei 330 profesijų, kurios yra pripažįstamos. Per ugdymo procesą studentai pusę laiko praleidžia paskaitose, o kitą pusę – įmonėse. Taip įmonės gali tikslingai išsiugdyti sau tinkančius kandidatus ir juos kelis metus išbandyti. Dėl šios koncepcijos Vokietijos pramonės specialistai yra vieni stipriausių Europoje.





## Energetikos revoliucija skatina ūkio augimą

Daugelis Vokietijos, kaip stiprios pramonės šalies, žingsnį atsisakyti atominės energetikos ir plėtoti inovatyvią energijos gavybą iš alternatyvių šaltinių vertino kaip kvailystę. 2016 metais kas trečia Vokietijoje sunaudojama kilovatvalandė buvo pagaminama vėjo, saulės, vandens ir biomasės jėgainėse. Revoliucija energetikos sektoriuje Vokietijai ne tik užtikrino pirmaujančias pozicijas atsinaujinančios energetikos srityje. Naujausiais vertinimais, dėl šios priežasties sukuriami 250 000 naujų darbo vietų statybų ir logistikos sektoriuose, technologijų ir paslaugų sektorius taip pat nestokoja užsakymų. Puikios galimybės partneriams iš Baltijos šalių, kurie specializuojasi atsinaujinančios energetikos ir energetinio efektyvumo srityje.

## Į ateitį su „Industrie 4.0“

Vokietija yra pirmaujanti pramonės šalis Europoje. Dėl šios priežasties šalis pirmauja ir tokioje srityje, kaip „Daiktų internetas“ („Internet of things“), kurią vokiečiai pakrikštijo „Industrie 4.0“. Visi gamybos procesai „protingoje gamykloje“ yra vienas su kitu susieti. Mašinos mokosi pačios save organizuoti, gamybos žingsniai vienu metu gali būti reguliuojami iš įvairiausių pasaulio vietų. Visų pirma produktų mažomis partijomis gamyba tampa daug pigesnė, tad Lietuva gali tapti vis įdomesnė Vokietijos užsakovams. Tie, kas šioje ateities rinkoje norėtų sau užsitikrinti vietą, turi laiku užmegzti ryšius su Vokietijos partneriais.



## Žemyno širdyje

Vokietija yra pačioje Europos širdyje ir ribojasi su devyniomis valstybėmis:

Danija, Lenkija, Čekija, Austrija, Šveicarija, Prancūzija, Liuksemburgas, Belgija ir Nyderlandai. Šiaurėje šalis ribojasi su Šiaurės ir Baltijos jūromis, Pietuose – su Alpių kalnais. Šalyje išvystytas moderniausias Europoje greitkelių tinklas, kurio bendras ilgis 13 tūkst. kilometrų, prilygstantis atstumui tarp Talino ir Buenos Airių. Hamburgo uostas, Vokietijos „vartai į pasaulį“, yra trečias pagal dydį Europos konteinerių uostas, į kurį per metus įplaukia 9 tūkst. laivų. Vokietijos geležinkelio tinklo ilgis yra beveik 44 tūkst. kilometrų. Dėl puikios logistinės padėties iš Vokietijos lengvai pasieksite bet kurią vietą Europoje.



## Sveiki atvykę į šeimą!

Daugelyje šalių dominuoja keli dideli rinkos dalyviai, o Vokietijoje – atvirkščiai: ekonomikos pagrindas yra stiprios vidutinio dydžio įmonės. Daugiau nei 60% visų dirbančiųjų, kurių skaičius sudaro 26,5 mln., dirba smulkiuose ir vidutinio dydžio įmonėse. Tokių įmonių Vokietijoje yra 99,3 %. Įmonių kultūrą lemia būtent šeimos verslas, kuriam būdingas darnus planavimas, dažnai konservatyvus ir tradicijoms ištikimas požiūris. Net jeigu tarp jų pasirodo tokie vardai, kaip „Miele“, „Porsche“ ar „Dr. Oetker“, trijų ketvirtadalių įmonių apyvarta yra mažesnė nei 1 mln. eurų per metus. Todėl mažos ir vidutinės įmonės visuomet gali rasti sau lygiaverčių partnerių Vokietijoje.





## CV

Audronė Gurinskienė nuo 1995 m. dirba Vokietijos ir Baltijos šalių prekybos rūmuose Estijoje, Latvijoje, Lietuvoje (AHK), nuo 2012 m. vadovauja AHK biurui Lietuvoje. Edukologijos išsilavinimą (specializacija – vokiečių kalba ir pedagogika) turinti biuro vadovė sukaupė ilgametę patirtį ekonominio Vokietijos ir Lietuvos bendradarbiavimo plėtros srityje.

2023 metais Vokietijos prekybos rūmai Lietuvoje švenčia 27 metų veiklos sukaktį. Apie besikeičiančius verslo santykius, Lietuvos verslo sėkmės istorijas Vokietijoje ir apie tai, ką reikia žinoti žengiant į Vokietijos rinką, pasakoja, Vokietijos ir Baltijos šalių prekybos rūmų (AHK) Lietuvoje biuro vadovė Audronė Gurinskienė.

### **Kokias pagrindines pagalbos priemones AHK siūlo Lietuvos įmonėms, norinčioms žengti į Vokietijos rinką ar planuojančioms plėtrą joje?**

Išties turime įvairiausių pagalbos instrumentų, padedančių Baltijos šalių įmonėms įsitvirtinti Vokietijos rinkoje – nuo paprasčiausios adresų paieškos iki rinkos tyrimų ir ekspertų konsultacijų. Keliai, kuriuos renkasi įmonės, kaip ir įmonių poreikiai, yra labai individualūs. Viena įmonė renkasi bendradarbiavimą su prekybos agentu, kita – ketina dalyvauti specializuotoje parodoje, trečia kaip tinkamiausią kelią mato internetinę prekybą ar įrašą Vokietijos tiekėjų kataloge. Turime visą pagalbos priemonių paketą, iš anksto net sunku pasakyti, kuri iš jų konkrečiai įmonei yra tinkamiausia. Kas labiausiai tinka įmonei, nusprendžiame kartu ja. Jei įmonė yra pasirengusi steigti atstovybę ar filialą Vokietijoje, galime pagelbėti ir šiuo klausimu. Pastaraisiais metais mūsų nebestebina ir tokia tendencija, kad lietuviai Vokietijoje perka vietines įmones.

### **Gal gali pasidalinti Lietuvos įmonių sėkmės istorijomis Vokietijoje?**

Džiugu, kad Lietuvos įmonės iš tradicinių pramonės šakų sėkmingai dirba Vokietijos rinkoje. Tačiau pastaruoju metu itin jaučiamas Lietuvos technologijų įmonių proveržis Vokietijoje. Pirmasis lietuviškas vienaragis “Kleiderkreisel”, Lietuvoje

# Prieš 27 metus ir dabar – Vokietijos ir Lietuvos verslas išgyvena santykių renesansą

žinomas “Vinted” pavadinimu, pritraukęs vokiškas investicijas ir atidaręs biurą Berlyne, tapo didžiausia drabužių mainų platforma Vokietijoje. Kitas puikus pavyzdys – “Trafi”, siūlantis viešojo transporto programėlę ir Vokietijoje jau atpažįstamas “Jelbi” pavadinimu. Nors tai grynai lietuviška platforma, sukurta Vilniuje ir biurą jau įsteigusi Bavarijos sostinėje Miunchene, ją be abejo galima priskirti prie Lietuvos verslo sėkmės istorijų Vokietijoje. Be kita ko, Vokietijoje puikiai žinomos mūsų transporto sektoriaus įmonės. Puikus pavyzdys – įmonė “Girteka”, prieš kelerius metus įsteigusi antrinę įmonę Vokietijoje. Šiandien kas ketvirtas sunkvežimis Vokietijoje priklauso būtent “Girtekai”. Pripažinimo Vokietijoje vis dažniau sulaukia maisto, baldų, IT sektoriaus įmonės iš Lietuvos. Galime tik didžiulius, kad prekinis ženklas “Made in Lithuania” turi puikią reputaciją Vokietijoje.

## Šiais metais AHK Lietuvoje mini 26 metų veiklos sukaktį. Kuo skiriasi AHK paslaugos prieš 26 metus ir dabar? Kaip keitėsi įmonių poreikiai per šį laikotarpį?

AHK veiklos Lietuvoje istorija yra be galo įdomi. Pačioje veiklos pradžioje užklausos iš Vokietijos mus pasiekdavo paštu. Dabar pakanka įjungti kompiuterį, o prieš 26 metus kas rytą tikrindavome pašto dėžutę ir skaitydavome gautus laiškus. Itin pasikeitė darbo sparta. Kai prisimenu darbo tempą prieš dvidešimt penkerius metus, į galvą pirmiausia šauna palyginimas, kad anuomet riedėjome karieta, o dabar tenka lėkti greitkeliais. Mūsų regione prekinis ženklas “Made in Germany” visuomet vaidino labai svarbų vaidmenį. Iš Vokietijos į Baltijos šalį buvo galima atsigabenti visko – nuo batų, buities prietaisų iki automobilių. Tačiau mūsų regionas Vokietijoje buvo visiškai nepažįstamas,

nes daugelį metų buvome už geležinės uždangos. Nors vokiečiams buvo smalsu, kas vyksta šiame regione, tačiau iki 2004 metų, kuomet Lietuva prisijungė prie ES, tai buvo labiau pavieniai bandymai, tyrinėjimai, siekiant suvokti, kas yra Lietuva ir Baltijos šalys apskritai. Po įstojimo į ES mūsų santykiai su Vokietija sparčiai plėtėsi, tuo pačiu augo ir AHK. Keletą pirmųjų metų po įstojimo į ES mūsų pagrindinė užduotis buvo priimti delegacijas iš Vokietijos, kurios į mūsų šalį atvykdavo kas dvi ar tris savaites. Mūsų regionui tai buvo aukso amžius. Šiandien Lietuvos verslas taip užaugo ir sustiprėjo, kad savo jėgomis jau žengia į Vokietijos rinką, o ir vokiečiai atvyksta čia labiau pavieniais vizitais, o ne delegacijomis.

Nuo pigaus gamintojo tampame produktų vystytoju, todėl į lietuviškas įmones Vokietijoje vis dažniau žvelgiama kaip lygiaverčius partnerius. Su didžiuliu susižavėjimu stebiu, kad lietuviškos įmonės tam tikrose srityse jau yra net pranašesnės už vokiečius, kuriems lieka tik nusistebėti dėl neįtikėtinos pažangos mūsų versle.

## Galbūt dėl pasaulį apėmusios koronaviruso pandemijos Baltijos šalių įmonėms atsirado naujų šansų Vokietijoje?

Aš net galėčiau pasakyti, kad šiuo metu yra verslo santykių renesansas. Kadangi trečio pasaulio šalyse gamybos kaštai taip išaugo, kad vis daugiau įmonių svarsto gamybą perkelti arčiau savo šalies. Baltijos regionas tam yra puikus pasirinkimas. Lietuvoje jau veikia nemažai stiprių Vokietijos gamybos įmonių, o tai yra puikus šansas vietiniam verslui, siekiančiam patekti tarp vokiečių tiekėjų.

Pandemija ir karantinas stipriai paveikė puikiai išplėtotą Vokietijos parodų

sektorių. Įmonės sutartinai teigia, kad joms ypatingai svarbios parodos, nes geriems santykiams palaikyti vien interneto neužtenka. Todėl manau, kad nusiūgus pandemijai, parodos vyks kaip ir anksčiau, nors ir kiek pasikeitusiu formatu. Žmogus nepasikeitė, jam vis dar reikia tiesioginio ryšio, akių kontakto, vis dar norisi paliesti ir paragauti produktą. Todėl manau, kad ir po pandemijos parodos išliks labai svarbus instrumentas, padedantis įsitvirtinti rinkoje.

## Į ką labiausiai reikėtų atkreipti dėmesį, norint šiuo metu pradėti verslą Vokietijoje?

Kaip taisyklė vokiečiai yra konservatyvūs. Taigi labiau mūsų verslas turėtų būti proaktyvus, o ne atvirkščiai. Vokiečių negalima spausti, reikia pripažinti faktą, kad jiems reikia daugiau laiko priimant sprendimą dėl naujų verslo partnerių. Svarbu suprasti, kad atskirų regionų skirtumai Vokietijoje irgi gana stipriai išreikšti, todėl pradžioje reikia gerai susipažinti su vieta, kur bus vystomas verslas. Reikėtų nepamiršti ir kalbos klausimo. Jei Skandinavijoje beveik visur galima susikalbėti angliškai, Vokietijoje taip nebus. Siekiant Vokietijoje užmegzti tampus verslo ryšius, būtinai reikia, kad kas nors įmonėje kalbėtų vokiškai, taip pat ir internetiniame puslapyje svarbiausia informacija turi būti pateikta vokiečių kalba. Dažnai įmonėms nepasiseka dar ir todėl, kad įsteigusios įmonę Vokietijoje ten įdarbina lietuvius, o ne vietinius. Reikia suprasti, kad Lietuva Vokietijoje dar nėra taip puikiai pažįstama, kaip mes norėtume. Bendraujant su vokiečiais yra labai svarbu sugebėti įtaigiai papasakoti gražią įmonės sėkmės istoriją ir nebandyti skųstis dėl praeities. Vokiečiai mėgsta klausytis, kaip šalis, o kartu ir mūsų verslas, vystėsi ir augo.

# Parodos Vokietijoje

Du trečdaliai pasaulinio garso parodų vyksta Vokietijoje. Į 160-180 tarptautinių parodų kasmet susirenka per 180 tūkst. dalyvių ir 10 mln. lankytojų. Nors skaitmeninių priemonių reikšmė auga, parodose užmegztos asmeninės pažintys ypač vertinamos. Pateikiame svarbiausių parodų bendrovių Vokietijoje apžvalgą.



**Deutsche  
Messe**

- Salių plotas: 392 453 m<sup>2</sup>
  - Plotas lauke: 58 000 m<sup>2</sup>
  - Dalyviai: 12 461
  - Lankytojai: 1,36 mln.
  - Svarbiausios parodos: HANNOVER MESSE (pramonės paroda), DOMOTEX (kilimai, grindų dangos), LIGNA (medienos pramonė)
- [messe.de](http://messe.de)



Messe  
Düsseldorf

- Salių plotas: 262 727 m<sup>2</sup>
  - Plotas lauke: 43 000 m<sup>2</sup>
  - Dalyviai: 25 239
  - Lankytojai: 1 087 534
  - Svarbiausios parodos: K (plastikas ir guma), ProWein (vynas ir spirituoti gėrimai), MEDICA (medicina), Interpack (pakuotės pramonė), boot (jachtų paroda), drupa (spaudos technologijos)
- [messe-duesseldorf.com](http://messe-duesseldorf.com)



**koelnmesse**

- Salių plotas: 284 000 m<sup>2</sup>
  - Plotas lauke: 100 000 m<sup>2</sup>
  - Dalyviai: 17 975
  - Lankytojai: 555 744
  - Svarbiausios parodos: Anuga (maisto pramonė), Gamescom (žaidimai, laisvalaikis), Imm Cologne (būsto apstatymas), Kind + Jugend (vaikams ir jaunimui)
- [koelnmesse.com](http://koelnmesse.com)



**messe frankfurt**

- Salių plotas: 392 415 m<sup>2</sup>
  - Plotas lauke: 64 326 m<sup>2</sup>
  - Dalyviai: 10 171
  - Lankytojai: 422 180
  - Svarbiausios parodos: Frankfurter Buchmesse (knygų mugė)
- [messefrankfurt.com](http://messefrankfurt.com)





### Hamburg Messe

- Salių plotas: 87 000 m<sup>2</sup>
- Plotas lauke: 10 000 m<sup>2</sup>
- Dalyviai: 2393
- Lankytojai: 99 704
- Svarbiausios parodos: SMM (jūrų pramonė), WindEnergy Hamburg (vėjo energetika), INTERNORGA (viešbučių restoranų verslas), oohh! (turizmo paroda), Mineralien Hamburg (mineralai ir fosilijos)

[hamburg-messe.de](http://hamburg-messe.de)



### Messe Berlin

- Salių plotas: 180 000 m<sup>2</sup>
- Plotas lauke: 157 000 m<sup>2</sup>
- Dalyviai: 10 920
- Lankytojai: 477 258
- Svarbiausios parodos: IFA (buitinė technika), ILA (transporto inžinerija), InnoTrans (susisiekimo technika), FRUIT LOGISTICA (vaisių ir daržovių pardavimo rinkodara), ITB (turizmas), Žaliųjų savaitė

[messe-berlin.com](http://messe-berlin.com)



### LEIPZIGER MESSE

- Salių plotas: 111 300 m<sup>2</sup>
- Plotas lauke: 70 000 m<sup>2</sup>
- Dalyviai: 3 309
- Lankytojai: 322 644
- Svarbiausios parodos: Leipziger Buchmesse (knygų mugė), new energy world (energetika, paslaugos) OTWorld (ortopedijos), Cadeaux (dovanos, būstas)

[leipziger-messe.de](http://leipziger-messe.de)

### NÜRNBERG MESSE

- Salių plotas: 180 000 m<sup>2</sup>
- Plotas lauke: 50 000 m<sup>2</sup>
- Dalyviai: 15 706
- Lankytojai: 388 814
- Svarbiausios parodos: BOIFACH+VIVANESS, FachPack

[nuernbergmesse.de](http://nuernbergmesse.de)



### Messe München

- Salių plotas: 200 000 m<sup>2</sup>
- Plotas lauke: 414 000 m<sup>2</sup>
- Dalyviai: 19 114
- Lankytojai: 1,4 mln.
- Svarbiausios parodos: BAU (statybinės medžiagos, architektūra), bauma (statybinės mašinos, įrankiai), IFAT (vanduo, nuotekos, žaliavos), transport logistic, IAA Mobility (mobilumo paroda)

[messe-muenchen.de](http://messe-muenchen.de)



# Kodėl verta dalyvauti parodose Vokietijoje?

## Numeris vienas pasaulyje

Pagal organizuojamų tarptautinių parodų skaičių Vokietija yra pirma pasaulyje. Kasmet čia surengiama nuo 160 iki 180 tarptautinių ir vietinės reikšmės parodų, sukviečiančių iki 180 000 dalyvių ir 16 mln. lankytojų. Du trečdaliai visų pasaulinės reikšmės parodų yra organizuojama Vokietijoje.

## Europos širdyje

Europos bendroji rinka, kurios vidaus produktas sudaro 11,5 bilijonų eurų ir kuri turi 500 milijonų vartotojų, yra didžiausia vidaus rinka pasaulyje. Dėl puikiai išvystytos infrastruktūros ir patogaus susisiekimo oro transportu Vokietijos parodos lengvai pasiekiamos iš visų svarbiausių ekonominių centrų.

## Modernūs parodų centrai

Vokietijoje yra 25 tarptautinės ir regioninės reikšmės parodų centrai, kurių bendras plotas sudaro 2,8 milijonus m<sup>2</sup>. Keturi iš aštuonių pasaulyje didžiausių parodų centrų yra Vokietijoje, o dešimtys parodų centrų plotas yra didesnis nei 100 000 m<sup>2</sup>. Architektūriniu, logistiniu ir techniniu požiūriu Vokietijos parodų centrai tarptautiniu mastu kuria tendencijas. Į jų atnaujinimą Vokietijoje kasmet investuojama apie 300 mln. eurų.

## Rinkos poreikius atitinkančios parodų temos

Vokietijos specializuotos parodos yra skirtos ilgalaikiams ekonominiams poreikiams tenkinti ir atspindi pramonės šakų svarbą ir inovatyvumą. Glaudus organizatorių, dalyvių ir lankytojų bendradarbiavimas garantuoja ilgalaikę, į rinką orientuotą parodų koncepciją ir idealias renginių datas.

## Tarptautiškumas

Ypatingas Vokietijos parodų konkurencinis pranašumas yra jų tarptautinis patrauklumas. Maždaug 60% iš 180 000 dalyvių kasmet atvyksta iš užsienio, trečdalis jų - iš Europos šalių. Beveik 35% iš 16 milijonų lankytojų atvyksta iš užsienio.

## Profesionalumas

Vokietijos parodų organizatoriai pasižymi itin aukštu profesionalumu, nes kasmet surengia daugiau nei po 20 pasaulinio lygio parodų.

## Paslaugų standartai

Vokietijos organizatoriai eksponuojančiai pramonei siūlo platų paslaugų spektrą. Jie padeda savo dalyviams užsisakant keliones ir viešbučius, teikia spaudos ir rinkodaros paslaugas ir nuolat plečia paslaugų spektrą. Be to, daugelis parodų organizatorių įrengia nuolatines internetines prekyvietes, todėl visiems metams tampa kompetentingų parodų rinkodaros partneriu.

## Puikus kainos ir kokybės santykis

Tarptautiniu mastu standų nuoma Vokietijos atitinka vidutinį kainų lygį. Dėl parodų lankytojų gausos ir kokybės parodos dalyviai čia gali sutikti daug potencialių klientų. Išlaidos, tenkančios vienam lankytojui, yra mažos, palyginti su užsienio parodomis ir kitomis priemonėmis.



Jei turite klausimų apie parodas Vokietijoje, susisiekite su mumis. Kviečiame užsukti į mūsų svetainę [parodosvokietijoje.lt](http://parodosvokietijoje.lt)



### Inga Ulevičiūtė

Deutsche Messe AG atstovė Lietuvoje  
Hamburg Messe & Congress GmbH atstovė Lietuvoje  
+370 66857696  
[inga.uleviciute@ahk-balt.org](mailto:inga.uleviciute@ahk-balt.org)

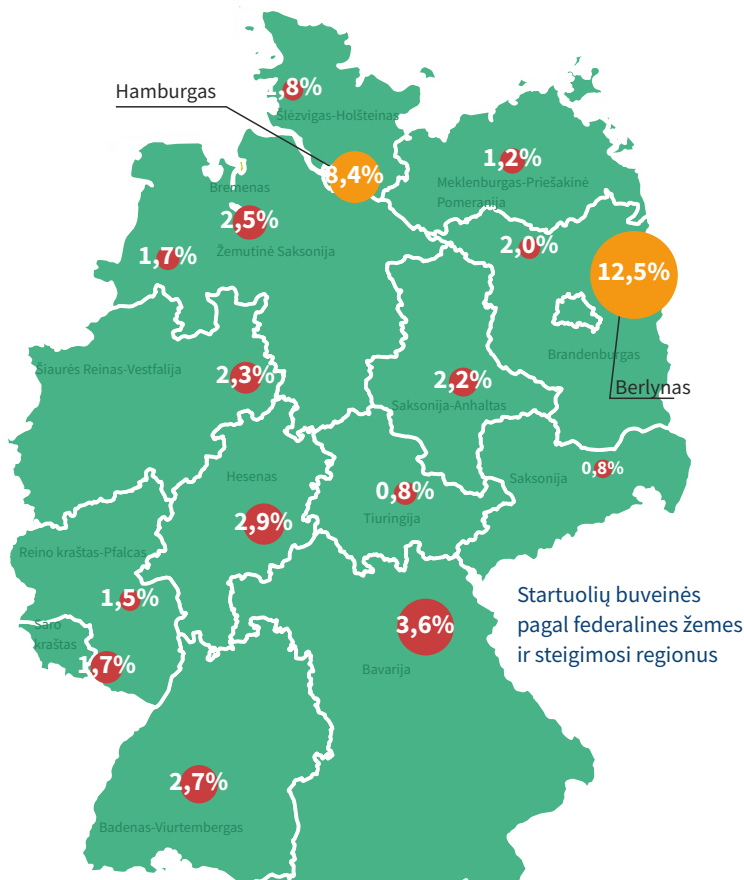


### Neringa Sedelskė

Messe Düsseldorf atstovė Lietuvoje  
Messe Berlin atstovė Lietuvoje  
+370 5 264 7377  
[neringa.sedelske@ahk-balt.org](mailto:neringa.sedelske@ahk-balt.org)



# „Karštasis taškas“ pačiame Europos centre



**Startuoliai: maždaug 61 000**  
**Investicijos per 2023 m.: 7,2 mlrd. eurų**  
**Pagrindinės veiklos sritys: programinė įranga, taikomosios programos pramonės įmonėms, elektroninė prekyba, finansinės technologijos. Programuotojo darbo užmokestis, neatskaičius mokesčių: 3850 eurų**

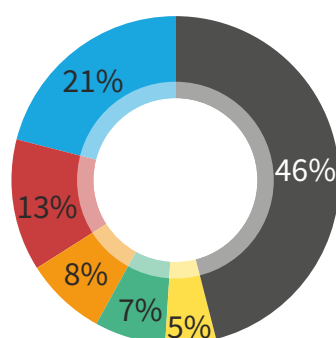
Šaltinis: stepstone.de, cf-fachportal.de

Londonas, Paryžius, Tel Avivas, Helsinkis. Visi šie miestai laikomi startuolių centrais. Tiesa, ne vienas steigėjas per pastaruosius kelerius metus savo dėmesį sutelkė visų pirma į Berlyną. Tokio susidomėjimo priežastys yra daugiau nei akivaizdžios: Vokietijos sostinė, palyginus su kitais didmiesčiais, gali pasigirti palankesnėmis nuomos kainomis ir darbo užmokesčio sąnaudomis. Šis miestas pasižymi gyva startuolių aplinka, be to, jis yra pačioje kontinento širdyje. Vokietijoje veikiantis stiprus mažas ir vidutinis verslas taip pat garantuoja puikias galimybes verslo plėtrai, nes pramonės įmonės ieško idėjų nestokojančių partnerių, į kurių rankas galėtų patikėti produktų gamybos vystymą. Tai pasakyti ne tik apie Berlyną, bet ir apie visą šalį.

Didžioji startuolių dalis veikia informacinės ir ryšių technologijos 29,7 %, medicina ir sveikatos priežiūra 10,6 %, maistas ir mityba / vartojimo prekės 10,2 %, automobiliai ir mobilumas/logistika 5,7 %, pramonės prekės 4,2 %. Taigi, informacinių ir komunikacinių technologijų sektoriaus bei skaitmeninės ekonomikos plėtra yra lemiamas veiksnys, į kurį atsižvelgiama renkantis startuolio buveinės vietą Vokietijoje.

Šalia didelio skaičiaus lokalių vienijančių organizacijų susikūrė struktūros, kurios pavienėse federacinėse žemėse ar net visos šalies mastu jungia pradedančiąsias įmones. Tai yra svarbu jau vien dėl to, kad Vokietijos, turinčios daugiau kaip 80 milijonų gyventojų, rinkoje sąlygos naujai besisteigiančioms įmonėms yra sudėtingos. Naujo gaminio įvedimas į rinką gali gerokai patuštinti kišenę, todėl nesėkmė atsisie brangiai. Todėl reiktų investuoti pakankamai laiko tinkamam verslo paruošimui ir susirasti stabilius, patikimus partnerius, dirbančius vietoje. Pavyzdžiui, naujų įmonių steigėjai patarimų gali ieškoti Vokietijos startuolių asociacijoje bei tokiose interneto platformose kaip „Startup Germany“.

2023 m. į Vokietijos pradedančiąsias įmones iš viso investuota 7,2 mlrd. eurų. Nors rizikos kapitalo srautai buvo lėtesni nei 2022 m. (10,5 mlrd. eurų), investicijų apimtys, lyginant ilgalaikį laikotarpį, išliko stabilios.



## Startuolių pasiskirstymas Vokietijoje pagal sektorius 2023 m.

- programinė įranga
- medicina
- maisto produktai
- elektroninė prekyba
- pramonė
- kitų

## Veikla tarptautinėse rinkose

Nepaisant to, kad beveik pusė (46,7%) startuolių savo veiklą vykdo tik Vokietijoje, daugiau kaip 80% iš jų planuoja vėliau plėstis į tarptautines rinkas. Tai susiję su naujų rinkų ir tarptautinių tikslinių klientų grupių paieškomis, techninių žinių keitimusi su užsienio ekspertais, naujų metodų diegimu bei partnerysčių su vietos įmonėmis ir verslo tinklais steigimu. Kaip didžiausios kliūtys, stabdančios plėtrą į tarptautines rinkas, įvardijami teisės aktų, reglamentavimo bei mokesčių sistemų skirtumai. Beje, net ir tie startuoliai, kurie laikomi vokiškais, paprastai yra tarptautiniai. Juk beveik kas dešimtas naujai įsisteigęs Vokietijos įmonės steigėjas ir maždaug trečdalis darbuotojų atvyksta dirbti iš užsienio.

### PRANAŠUMAI

- Palanki geografinė padėtis
- Prieiga prie didžiausios Europos rinkos
- Stipri rinkos ir verslo tarptautinė orientacija
- Didelis stambių pramonės koncernų susidomėjimas
- Aplink Berlyną, kituose regionuose taip pat veikia svarbūs startuolių ir jaunų verslininkų centrai
- Stabilios ekonominės ir politinės sąlygos
- Didelė perkamoji galia
- Gausybė regioninių verslo tinklų

### TRŪKUMAI

- Painios skatinimo sistemos
- Didelė rizika
- Prastas interneto ryšys regionuose
- Vietomis vidutiniškos anglų kalbos žinios
- Dideli biurokratiniai slenksčiai užmezgant ryšius su kai kuriomis stambiomis įmonėmis
- Dėl federalinės teritorinės sistemos ir didelio ploto sudėtinga aprėpti visą rinką
- Didelės rinkodaros sąnaudos
- Santykinai aukštos personalo sąnaudos
- Specialistų trūkumas mažiau išvystytuose regionuose

## Šeši Vokietijos startuoliai, kuriuos verta įsiminti

### Pitch.com



Prezentacijos yra neatskiriama darbinės kasdienybės dalis. Ar tai vyktų nedidelėje įmonės komandoje ar scenoje prieš visą įmonę – prezentacijoms skirta kompiuterinė programa vaidina svarbų vaidmenį. 2018 m. įkurto startuolio Pitch iš Berlyno tikslas yra sukurti modernią kompiuterinę programą prezentacijoms, kuri leistų paprastai ir stilingai įgyvendinti įvairias idėjas.

### Kontist.com



Kontist yra pirmoji bankinė programėlė, specialiai pritaikyta savarankiškai dirbančiųjų poreikiams. Mokesčių skaičiavimas realiuoju laiku padeda nuolat turėti aiškų vaizdą apie mokėtinus mokesčius. Kontist paskyra gali būti susieta ir su buhalterine programa. Šioje srityje „Kontist“ bendradarbiauja su įvairiais partneriais. 2016 m. įkurto startuolio buveinė yra Berlyne.

### Deepl.com



Įmonė DeepL iš Kelno kuria dirbtinio intelekto sprendimus tekstų suvokimui ir vertimui. DeepL vertėjas rinkoje yra nuo 2017 metų ir turi devynias kalbas, tame tarpe vokiečių, anglų, portugalų ir rusų. Jau daugiau nei 100 milijonų vartotojų pasinaudojo šios vertimo sistemos paslaugomis.

### Lilium.com



Valandų valandas stovėti kamštyje? Lilium dėka tai gali greitai tapti istorija. Startuolis iš Miuncheno, oro taksi, turintis Lilium Jet, nori revoliucionuoti mūsų keliavimo būdą. Oro taksi gali pasiekti iki 300 km/h greitį ir turi vietos keturiems keleiviams bei vienam pilotui. Lilium Jet yra varomas tik elektra. 2015 m. šalia Miuncheno įkurtame startuolyje šiuo metu dirba 300 darbuotojų.

### Aipark.io



Parkavimo vietų paieška mieste - daug laiko ir nervų reikalaujantis dalykas. Tačiau ratų sukimas aplink kvartalą greitai gali tapti praeitimi. AIPARK, turintis biurus Braunschweige ir Berlyne teikia duomenis apie laisvas parkavimo vietas daugiau nei 200 miestų 14-oje šalių realiuoju laiku. Šiuos duomenis savo produktuose gali naudoti ir kiti kūrėjai. AIPARK įkurta 2017 metais.

### Nebenan.de



Didmiesčio anonimiškume ryšiai su šalia esančiais kaimynais gali greitai nutrūkti. Nebenan.de išsikėlė sau užduotį būtent to ir išvengti! 2015 m. įkurta kaimynystės platforma padeda 1,3 mln. vartotojų. Tokiu būdu 7 000 kaimynysčių gali dalintis ir keistis informacija, dovanoti, padėti vieni kitiems ir t.t. Berlyne sukurtas startuolis yra populiarus visuose Vokietijos didmiesčiuose ir kaimo vietovėse.

# Dēmesio! Teisinēs galimybēs ir spragos Vokietijojē

## Darbuotojū komandiravimas

Estijojē, Latvijojē ar Lietuvojē jregistruoti subrangovai, su Vokietijos generaliniu rangovu pasirašantys rangos sutartis ir darbams atlikti komandiruojantys darbuotojus į Vokietiją, santykiuose su savo darbuotojais privalo vadovautis darbuotojū komandiravimo įstatymo nuostatomis. Pavyzdžiui, remiantis šiomis nuostatomis, darbuotojams turi būti mokamas Vokietijoje nustatytas minimalus valandinis darbo užmokestis, suteikiamas ne trumpesnės nei 24 darbo dienų (įskaitant šeštadienius) atostogos, taip pat privaloma laikytis kolektyvinių sutarčių, jei tokios sudaromos. Saugumo reikalavimai bei įvairios kitos darbuotojū darbo sąlygos privalo taip pat atitikti Vokietijos teisės normas. Tam tikriems ūkio sektoriams taikomas įpareigojimas informuoti valdžios institucijas ir darbuotojus privaloma užregistruoti atitinkamoje muitinės įstaigoje.



## Nekilnojamas turtas: pirkti ar nuomoti?

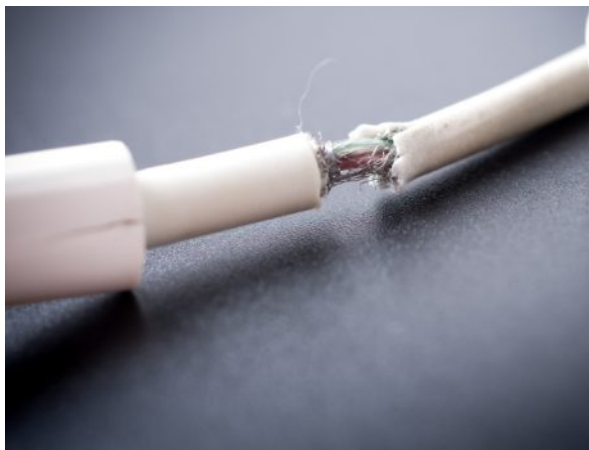
„Įsigyti ar išsinuomoti?“ Į šį klausimą tenka atsakyti kiekvienai įmonei, kuri su savo darbuotojais pradeda vystyti veiklą Vokietijoje. Pagalbos ranką visais atvejais pasiryžę ištieti nekilnojamojo turto paslaugų biurai, kuriuose galima sužinoti abiejų variantų privalumus ir trūkumus. Ilgalaikėje perspektyvoje nekilnojamojo turto pirkimas gali apsimokėti labiau, tiesa, reikia sumokėti vienkartinę nekilnojamojo turto perleidimo mokestį, kurio dydis, priklausomai nuo vietos, svyruoja nuo 3,5% iki 6,5%. Prie šio mokesčio prisideda periodiškai mokami žemės mokesčiai, kurių dydis taip pat kinta, priklausomai nuo regiono. Nors daugelyje miestų yra patraukli nuomojamų plotų pasiūla, tačiau už nuomą geriausiose vietose gali tekti mokėti labai brangiai. Padidinti nuomos mokestį leidžiama tik griežtai nustatytose ribose, o nuomininkas, gavęs pranešimą apie nuomos mokesčio didinimą, kartais turi teisę nedelsdamas nutraukti nuomos sutartį. Be ypatingo pagrindo nutraukti nuomos sutartį paprastai galima tik laikantis išankstinio įspėjimo termino, kuris siekia nuo šešių iki devynių mėnesių.

## Biurų paslaugos

Ar prieš pradėdamas verslą privalau įsikelti į įrengtą įmonės buveinę? Ne. Jūs galite pasinaudoti taip vadinama biuro nuomos paslauga. Paslaugos teikėjas iš Vokietijos suteiks administracinę pagalbą ir rinkodaros paslaugas. Bendraujant su klientais, Jūsų įmonė niekuo nesiskirs nuo kitų Vokietijos įmonių, be to, Jūs naudositės Vokietijoje įregistruotu adresu ir vokiškais telefono numeriais. Ieškant tinkamo paslaugos teikėjo padėti Jums gali, pavyzdžiui, AHK.







## Prekių trūkumai ir atsakomybė už netinkamos kokybės produkciją padarytą žalą

Jei paaiškėja, kad parduota prekė turi trūkumų, pirkėjas savo pretenzijas visais atvejais gali pareikšti pardavėjui. Ši taisyklė galioja nepriklausomai nuo to, kas yra prekės gamintojas. Pagal Vokietijos įstatymus trūkumas nustatomas, jei faktiškai įsigyta prekė neatitinka kokybės garantijos. Nors pareiga atlyginti žalą tenka pardavėjams, jie gali pareikalauti, kad ją kompensuotų gamintojas. Be to, nepriklausomai nuo pardavėjo, gamintojas privalo atsakyti už bet kokią galimą žalą asmeniui ar žalą turtui, kuri kilo naudojantis jo nekokybiška preke.

## Kreditorių teisės bankroto procese

Verslo partneriui Vokietijoje pradėjus bankroto procesą, kreditoriai privalo imtis skubių veiksmų. Iškelus bankroto bylą, savo reikalavimus kreditorius privalo raštu pranešti bankroto administratoriui. Pranešime reikia kaip įmanoma tiksliau pateikti visus įrodymus, pavyzdžiui, sutarčių dokumentus. Jei bankroto administratorius neužprotestuoja reikalavimo, šis įtraukiamas į bankrutuojančios įmonės turto vertę. Pradėjus įgyvendinti bankrutuojančios įmonės turto paskirstymo planą, kreditoriaus reikalavimai tenkinami iš bankrutavusios įmonės turto, atsižvelgiant į plane numatytą kvotą. Kad įsitikintumėte, ar Jūsų verslo partneriui Vokietijoje nėra iškelta bankroto byla, rekomenduojame apsilankyti interneto svetainėje [www.insolvenzbekanntmachungen.de](http://www.insolvenzbekanntmachungen.de).



## Prekyba duomenimis

Elektroninių laiškų siuntimas potencialiems klientams – ar tai įmanoma esant griežtiems Vokietijos duomenų apsaugos įstatymams? Paprasčiausiu būdu pasiekti kuo daugiau naujų klientų galima laikyti masinių elektroninių laiškų siuntimą. Tiesa, Vokietijoje draudžiama siųsti reklamą tiesiogiai elektroninio pašto adresais. Pagal duomenų apsaugos įstatymą, elektroninius laiškus reklamos tikslais leidžiama siųsti tik tais atvejais, kai potencialus klientas pareiškė tiesioginį sutikimą ar bent jau pritarė tam, kad jo duomenys būtų naudojami rinkodaros tikslais. Net jei potencialus klientas savanoriškai pateikė savo elektroninio pašto adresą, įteikdamas verslo kortelę, šį adresą galima naudoti tik su sąlyga, kad klientas to besąlygiškai pageidauja. Elektroninius laiškus siunčiant reklamos tikslais „nupirktais“ adresais ar renkant duomenis internete, gresia būti patrauktam atsakomybėn. Ta pati taisyklė galioja, jei nuo kliento sutikimo praėjo daugiau nei dveji metai, nes tiek trunka sutikimo galiojimas.

# Įmonių steigimas Vokietijoje

## Įmonių – Vokietijoje

|                     | Individuali veikla                                      | Ūkinės bendrijos                                                   |                                                                               | Kapitalo įmonės                                                              |                                            |                      |
|---------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------|
|                     |                                                         | Atviroji ūkinė bendrija (OHG)                                      | Komanditinė ūkinė bendrija (KG)                                               | Uždaroji akcinė bendrovė (GmbH)                                              | Verslo bendrija (UG (ribotos atsakomybės)) | Akcinė bendrovė (AG) |
| Įstatinis kapitalas | nėra                                                    | nėra                                                               | nėra                                                                          | nuo 25 000 EUR                                                               | min. 1 EUR                                 | nuo 50 000 EUR       |
| Ypatumai            | Neribota atsakomybė, atsakant įmonės ir privačiu turtu. | Įmonė ir partneriai turi neribotą ir solidarią turtinę atsakomybę. | Įprastai atsakoma įnešto kapitalo suma. Neribota turtinė atsakomybė kaip OHG. | Atsakoma bendrovės turtu. Galima įmonės vadovo/valdybos asmeninė atsakomybė. |                                            |                      |

## Pagrindinės įmonių formos: GmbH (UAB) ir Verslo bendrija (UG)

GmbH atitinka dažniausiai pasirenkamą įmonės steigimo formą Vokietijoje, bendrovė su ribota atsakomybe (UAB). Tai yra ribotos juridinės atsakomybės privatus juridinis asmuo, turintis steigiamąjį kapitalą ir veikiantis pagal bendrovės įstatus.

Pagrindinis privalumas toks, kad steigėjas (yra keletas išimčių) neatsako savo turtu. Atsakomybė apsiriboja bendrovės turtu. Verslas vystomas bendrovės vardu. Pajamos apmokestinamos ne pajamų, bet pelno mokesčiu, kuris šiuo metu yra tik 15 % dydžio. GmbH Vokietijoje turi gerą reputaciją ir padidina verslo patikimumą. Kiekviena GmbH privalo turėti vadovą, kuris atstovauja įmonei. Jis turi plačias teises ir įgaliojimus, tačiau už neatsakingai vykdomas savo pareigas esant tam tikroms aplinkybėms atsako ir savo asmeniniu turtu. Užsieniečiai taip pat gali būti įmonės vadovais. Nuolatinė gyvenamoji vieta šalyje nėra privaloma. Tačiau reikia garantuoti, kad šalyje yra įgaliotas arba už verslą atsakingas asmuo, kuris būtų kontaktinis asmuo ir įvairioms tarnyboms.

Tvarkyti įmonės buhalteriją galima patikėti mokesčių konsultantui arba laisvai samdomam buhalterui. Svarbu, kad šis asmuo buhalteriją tvarkytų pagal numatytus

reikalavimus. Metinei ataskaitai (arba mokesčių deklaracijai) būtina pasamdyti mokesčių konsultantą. Todėl rekomenduojama įgyti pagrindines Vokietijos buhalterijos žinias. Mokymus siūlo įvairūs institutai ar vietiniai pramonės ir prekybos rūmai.

Nuo 2008 m. atsirado parankesnių formų nei uždaroji akcinė bendrovė (GmbH), pavyzdžiui – Verslo bendrija (ribotos atsakomybės) (vok. UG (haftungsbeschränkt)). Ji taip pat yra ribotos turtinės atsakomybės. Skirtingai nei kuriant GmbH, kai reikalingas 25 000 EUR dydžio įstatinis kapitalas, verslo bendriją galima įsteigti, įmokant 1 EUR. Deja, jos Vokietijoje pasižymi prasta reputacija, nes kreditoriai nėra tikri dėl partnerio mokumo ir yra rizika negauti mokėjimų. Bankai taip pat retai suteikia kreditus verslo bendrijoms. Tačiau verslo bendrijų steigimo procedūra yra gerokai paprastesnė nei GmbH.

Įstatinis kapitalas gali būti formuojamas iš turtinio įnašo. Tai reiškia, kad vietoj pinigų įmokų, gali būti materialusis turtas, pvz.: automobilis, žemės sklypas. Registruojant GmbH, paprastai reikalaujama pusės įstatinio kapitalo dydžio sumos. GmbH turi būti įtraukta į įmonių registrą.



## 5 žingsniai steigiant GmbH (UAB)

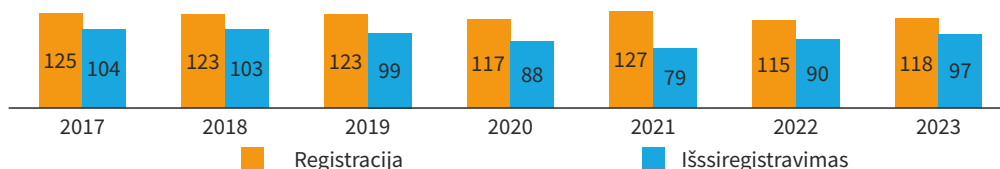
|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Suderinimas</b><br><b>1</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Įmonės pavadinimo bei veiklos pobūdžio aptarimas su IHK – Pramonės ir prekybos rūmais (pagal vietą)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Dokumentai</b><br><b>2</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Akcininkų sutartis/įstatai</li> <li>Steigimo protokolas</li> <li>Akcininkų sąrašas</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Patvirtinimas</b><br><b>3</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Įmonės steigimo dokumentų tvirtinimas pas notarą</li> </ul> <p>➔ <b>Oficialus GmbH steigimas</b></p> <p>Išlaidos: nuo 375 EUR</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Kapitalas</b><br><b>4</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sąskaitos atidarymas GmbH vardu</li> <li>Įstatinio kapitalo įmoka: mažiausiai pusė sumos nuo 25 000 EUR, įmoka galima taip pat ir nekilnojamojo turto, patento ar įrangos forma</li> <li>Dėmesio: sąskaita atidaroma tik pateikus notaro patvirtintą įmonės steigimo pažymėjimo kopiją</li> </ul> <p>Išlaidos: nuo 0 iki daugiausia 50 EUR (priklausomai nuo pasirinkto banko)</p> <p>Trukmė: 1 diena</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Registravimas</b><br><b>5</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Įtraukimas į Komercinį registrą</li> <li>Turi būti asmeniškai pasirašyta vadovų</li> <li>Žyminis mokestis: 150 EUR</li> <li>Trukmė: 1–2 savaitės, įmonės veikla gali būti pradėta anksčiau</li> </ul> <p>➔ <b>Teisėtas GmbH steigimas</b></p> <p>Įmonės registravimas pagal vietą priklausančiuose Pramonės ir prekybos rūmuose arba Įmonių registravimo tarnyboje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Privaloma narystė pagal vietą priklausančiuose Pramonės ir prekybos rūmuose</li> <li>Išlaidos: nuo 10 iki 60 EUR</li> <li>Trukmė: 1 diena</li> </ul> <p>Registravimas mokesčių inspekcijoje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prašymas suteikti mokesčių mokėtojo numerį</li> </ul> |

### Nuolatinės buveinės (filialo) registravimas

Jeigu Lietuvos įmonė nori pradėti veiklą Vokietijoje, nebūtina iš karto registruoti antrinę įmonę. Galimas ir nuolatinės buveinės registravimas. Tai yra ne savarankiškas filialas, kuris, palyginti su pagrindine įmonės buveine, neturi savarankiškumo. Tik įmonės veikla vykdoma skirtingais adresais. Nėra savarankiško pavadinimo (įmonės), sąskaitos išrašomos pagrindinei įmonės buveinei. Nuolatinės buveinės neįtraukiamos į Vokietijos įmonių registrą. Pakanka paprasto verslo registravimo. Ant nuolatinės buveinės firminio blanko turi būti nurodomi nuolatinės buveinės registro duomenys.

Nuolatinės buveinės pelnas Vokietijoje apmokestinamas. Mokesčiai priklauso nuo pagrindinės įmonės užsienyje teisinės formos. Jie yra tokio dydžio, lyg atitinkamos teisinės formos įmonė mokėtų juos Vokietijoje. Nuolatinės buveinės pelnas, kuris yra apmokestinamas Vokietijoje, pagal dvigubo apmokestinimo išvengimo sutartį atleidžiamas nuo mokesčių kitoje šalyje. Daugiau informacijos galima rasti Vokietijos federalinėje centrinėje mokesčių tarnyboje ([www.bzst.de](http://www.bzst.de), [www.germantaxes.info](http://www.germantaxes.info)).

### Įmonių steigimas ir uždarymas tūkst.







# Personalo paieška ir darbo teisė

## Kaip ieškoti darbuotojų?

Su daugiau kaip 46,2 mln. dirbančių žmonių Vokietija yra didžiausia darbo rinka Europoje. Kvalifikuotų darbuotojų galima rasti visoje šalyje. Atskiruose regionuose yra specifinių klasterių su atitinkamos kvalifikacijos darbuotojais. Struktūriškai silpnese regionuose, taip pat ir Rytų Vokietijoje atlyginimai yra mažesni nei didmiesčiuose ar Vokietijos vakaruose bei pietuose. Darbdaviai informaciją apie laisvas darbo vietas skelbia dienraščiuose, žurnaluose ar darbo paieškos portaluose internete. Taip pat yra vietinių įdarbinimo agentūrų, kurios gali suteikti pagalbos ieškant darbuotojų. Federalinė darbo agentūra ir jos centrai visoje Vokietijoje įmonėms siūlo profesionalias nemokamas darbuotojų paieškos paslaugas ([www.jobboerse.arbeitsagentur.de](http://www.jobboerse.arbeitsagentur.de)).

## Darbo teisė

Darbo sutartis gali būti sudaryta žodžiu ar raštu. Vėliausiai vieną mėnesį nuo darbo santykių pradžios, darbdavys privalo sudaryti raštišką sutartį ir įteikti ją darbuotojui. Tačiau dėl raštiškos sutarties nebuvimo darbo sutartis nenustoja galioti. Paprastai sudaromos neterminuotos sutartys. Esant tam tikroms sąlygoms, gali būti sudaromos terminuotos sutartys, tačiau galiojimo laikotarpis turi būti nurodytas raštu. Kitu atveju sutartis yra neterminuota. Netgi vėlesnis trukmės nustatymas raštu nieko nekeičia. Tokios sutarties trukmė neturėtų būti ilgesnė kaip 2 metai. Yra dvi išimtys: naujai įkurtoje įmonėje su darbuotojais 4 metus gali būti sudaromos terminuotos sutartys. Esant svarioms priežastims, terminuotos sutartys gali būti ir pratęstos. Tokiais atvejais rekomenduojamos teisinės konsultacijos. Darbo sutartyje įprastai nurodomas darbo laikas, darbo santykių trukmė, darbo pobūdis, atlyginimas, teisė į atostogas ir atleidimo terminai. Turi būti atsižvelgta į galiojančias kolektyvines sutartis bei susitarimus su įmonės Darbo taryba.

## Atlyginimas

Atlyginimo dydis Vokietijoje iš principo yra darbdavio ir darbuotojos laisvo susitarimo reikalas, bet nuo 2015 m. buvo priimtas mini-malaus atlyginimo įstatymas. Atlyginimas paprastai yra pervedamas į darbuotojo sąskaitą. Atlyginimo mokėjimas grynaisiais nėra draudžiamas, bet paprastai netaikomas. Pagal susitarimą darbuotojams suteikiamas telefonas, transportas ar taikoma profesinių pensijų sistema. Nors tokio reikalavimo nėra, dažnai lapkričio mėn. mokamas mėnesinio atlyginimo dydžio vadinamasis „kalėdinis atlyginimas“. Nemažai įmonių vasarą moka pusės atlyginimo dydžio išmoką atostogoms, taigi daugelyje verslo sektorių mokamas 13,5 mėn. atlyginimas.

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Minimalus atlyginimas</b>  | 12 EUR bruto už valandą (atskirose srityse ir daugiau)                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Vidutinis atlyginimas</b>  | 3539 EUR bruto per mėnesį (2023 m.)                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Bandomasis laikotarpis</b> | Daugiausia 6 mėn.                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Darbo laikas</b>           | 8 val. per dieną, 40 val. per savaitę (galima dirbti ir šeštadienį, taigi leidžiama dirbti 48 val. per savaitę). Sekmadienis paprastai yra laisva diena.                                                                                                                                                         |
| <b>Viršvalandžiai</b>         | Esant tam tikroms sąlygoms, darbo laiko pailginimas iki daugiausia 10 val. per dieną (60 val. per savaitę). Darbdavys gali reikalauti dirbti viršvalandžius tik esant galiojančiam susitarimui sutartyje arba esant ypatingai situacijai įmonėje. Teisė gauti laisvų dienų per artimiausius 6 mėn.               |
| <b>Atostogos</b>              | Dirbant 5 dienas per savaitę, mažiausiai 4 savaitės (20 darbo dienų) priklauso atostogų. Daugelyje verslo sričių įprastos 30 dienų per metus trukmės atostogos. Reikia atkreipti dėmesį, kad šventinės dienos atskirose žemėse skiriasi, taip pat mokinių atostogos bei su jomis susiję darbuotojų pageidavimai. |

## Bendras sprendimo priėmimas

Įmonėje dirbant ne mažiau kaip penkiems darbuotojams, šie gali įkurti Darbo tarybą. Darbo taryba turi teisę dalyvauti priimant sprendimus darbo laiko, santykių įmonėje ar darbų saugos klausimais. Įmonėje dirbant ne mažiau kaip 20 darbuotojų, darbdavys turi informuoti Darbo tarybą ir gauti jos sutikimą dėl kiekvieno įdarbinamo arba perkeliama darbuotojo. Darbdavys neprivalo steigti Darbo tarybos. Taip pat prieš kiekvieną atleidimą turi įvykti Darbo tarybos posėdis.

Jei vis dėlto ji yra įkurta, įmonė turi perimti Darbo tarybos veiklos sąnaudas bei suteikti jai reikalingas priemones ir laiką posėdžiams. Tam tikroms mažumoms, pavyzdžiui, neįgaliesiems ar besimokantiems darbuotojams, yra atskiros komisijos. Apskritai Darbo tarybos Vokietijoje vaidina žymiai svarbesnį vaidmenį nei kitose Europos šalyse, todėl ypač svarbu priimant sprendimus užtikrinti gerą komunikaciją tarp darbuotojų atstovų bei įmonės vadovybės.

## Atleidimas iš darbo

Nutraukiant darbo sutartį, darbuotojas ir darbdavys apie tai turi vienas kitą informuoti raštu. Darbuotojas darbdaviui apie darbo santykių nutraukimą turi pranešti prieš 4 savaites iki mėnesio 15 d. ar iki kalendorinio mėnesio pabaigos. Kiti atleidimo iš darbo terminai gali būti tam tikromis aplinkybėmis nurodomi sutartyse. Darbdavys turi pateikti įspėjimą dėl atleidimo atsižvelgdamas į darbo santykių trukmę. Pirmaisiais dvejais darbo įmonėje metais, tai sudaro vieną mėnesį iki kalendorinio mėnesio pabaigos.

Atleidimo laikotarpis ilgėja priklausomai nuo darbo santykių trukmės ir gali siekti 7 mėnesius iki kalendorinio mėnesio pabaigos.

## Vidutinis metinis vadovų atlyginimas

Šaltinis: *studyflix.de*



## Apsauga nuo atleidimo iš darbo ir išeitinės išmokos

### Ypatinga apsauga nuo atleidimo iš darbo taikoma:

- besilaukiančioms moterims ir iki sueis mažiausiai 4 mėn. po gimdymo;
- darbuotojams, gaunantiems išmokas už vaiką arba jei jie yra tėvystės/motinytės atostogose ir dalį dienos dirba;
- sunkią negalią turintiems asmenims;
- atliekantiems karo tarnybą;
- darbo tarybos nariams arba kitiems panašių institucijų nariams;
- pameistriams
- darbuotojams, kurie laikinai slaugo šeimos narius

### Išmokos (Neturi teisės į kompensaciją, išskyrus šiuo atvejais):

- kai atleidžia darbdavys dėl įmonėje susiklosčiusios padėties: 0,5 mėnesinio atlyginimo dydžio išmoka už kiekvienus išdirbtus metus (atsisakant kelti ieškinį dėl atleidimo);
- darbo teismo sprendimas atleisti darbuotojus: iki 12 mėnesinių atlyginimo dydžio bruto (0,5 mėnesinio atlyginimo dydžio išmoka bruto už kiekvienus išdirbtus metus);
- pagal socialinį planą esant grupės darbuotojų atleidimui pagal susitarimą su darbo taryba;
- iš anksto sutarta išeitinė išmoka;
- kolektyvinėje sutartyje numatyta nuostata;
- kompensacija už buvimą blogesnėje padėtyje, darbdaviui be priežasties nesilaikant kompensacijos dėl pokyčių įmonėje.

# Socialinis draudimas

Vokietijoje vyrauja privalomojo draudimo prievolė. 90% visų gyventojų yra apsidraudę privalomuoju arba savanorišku draudimu, kad apsisaugotų nuo rizikų. Be to, Vokietijoje galioja „solidarumo principas“: draustiną riziką prisiima išskirtinai visi apdraustieji. Taip socialiai silpnieji gauna socialines garantijas bei pasiekia visuomenės pusiausvyrą.

Socialinio draudimo modelis susideda iš 5 dalių:

- **Draudimas nuo nedarbo**  
Į šį draudimą įeina ir nedarbo išmokos. Šių mokesčių dydis priklauso nuo darbo užmokesčio dydžio ir nedarbo atveju atstoja pragyvenimo šaltinį. Tačiau taip pat iš šių išmokų finansuojamos darbo biržos (Agentur für Arbeit) karjeros galimybių konsultacijos bei pagalba ieškant darbo.
- **Vokietijos pensijų draudimas**  
Tai ne tik apsauga senatvėje, tačiau ir tapus nedarbingu. Pensijų draudimo išmokų dydis priklauso nuo darbo užmokesčio (bruto) dydžio bei darbuotojo darbo stažo. Taip pat yra privataus kaupimo galimybė.
- **Privalomas sveikatos draudimas**  
Vokietijoje sveikatos draudimas yra privalomas. Juo dengiama didžioji sveikatos priežiūros sektoriaus išlaidų dalis. Tačiau 11 % Vokietijos piliečių yra apsidraudę privačiai: vienais atvejais papildomu draudimu, kitais – vietoj privalomo sveikatos draudimo.
- **Slaugos draudimas**  
Nuo 1995 m. Vokietijoje privaloma apdrausti numanomą slaugos riziką. Slaugos atveju suteikiamos paslaugos priklauso nuo slaugos lygio bei skiriasi turintiems privalomą valstybinį ir privatų draudimą.
- **Draudimas nuo nelaimingų atsitikimų**  
Šiuo draudimu padengiami su darbu susiję nelaimingi atsitikimai ir su jais susijusios gydymo išlaidos. Savarankiškai dirbantys ir įmonių vadovai gali šiuo draudimu apsidrausti savanoriškai, o darbuotojams jis privalomas.

Visų draudimų, išskyrus draudimo nuo nelaimingų atsitikimų, įmokos yra nustatytos įstatymu. Socialinio draudimo modelis finansuojamas iš darbdavių bei darbuotojų įmokų ir priklauso nuo darbuotojo darbo užmokesčio dydžio.

## Pensinis amžius



Įstatymo nustatytas pensinis amžius

66 metai



Vidutinis realus pensinis amžius

64,4 metai

Šaltinis: Merkur.de

## Draudimo įmokos, išreikštos procentais (nuo bruto užmokesčio) pelno mokesčio bazės

| Draudimo forma                      | Darbdavys                                   | Darbuotojas                                                                                                      | Pelno mokesčio bazė                                                                             |
|-------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Draudimas nuo nedarbo               | 1,25%                                       | 1,25%                                                                                                            | Vakarinėse federalinėse žemėse: 80 400 EUR per metus<br>Naujosiose žemėse: 73 800 EUR per metus |
| Pensijų draudimas                   | 9,30%                                       | 9,30%                                                                                                            | Vakarinėse federalinėse žemėse: 80 400 EUR per metus<br>Naujosiose žemėse: 73 800 EUR per metus |
| Sveikatos draudimas                 | 7,3%                                        | 7,3% + X<br>Ligoninių kasos gali priklausomai nuo atlyginimo nustatyti papildomą įmoką. 2019 m. vidurkis - 0,9%. | 54 450 EUR per metus                                                                            |
| Slaugos draudimas                   | 1,525%<br>Išimtytys:<br>Saksonijoje: 1,025% | 1,525%<br>2,025%<br>0,25% priemoka<br>Vyresniems nei 23 m. bei neturintiems vaikų                                | 53 000 EUR per metus                                                                            |
| Draudimas nuo nelaimingų atsitikimų | Išlaidos paskirstomos metų pabaigoje        | Nemoka įmokų                                                                                                     | Perskirstytos sąnaudos, draustojo darbo užmokestis, ūkio šakos rizikos lygis                    |





# „Tai, kas tiesa šioje Baltijos pusėje, kitoje gali būti nesuprasta“

Reikia pripažinti, kad prancūzų matematikas ir filosofas Blaise Pascal originalioje citatoje kalbėjo apie Pirėnus, tačiau pagrindinė mintis išlieka: skirtingos šalys, skirtingi papročiai (arba tiesos).

Nors Baltijos šalys ir Vokietija nėra skirtingose žemės rutulio pusėse, vis dėl to naudinga žinoti mūsų europiečių kaimynų kultūrinius papročius ir vertybes.

Nyderlandų kultūros mokslininkas Geertas Hofstede sukūrė modelį, kuris šiandien dažnai naudojamas klasifikuojant kultūras pagal šešias kultūros dimensijas.

## Kultūros dimensijos

### Galios distancija

Nusako, kaip reaguojama grupėje į netolygų valdžios pasiskirstymą: „Ar aš palaikau plokščią hierarchiją ar lyderiams turėtų būti suteikta daugiau galių?“

### Individualizmas

Aprašoma, kaip tam tikros kultūros nariai apibrėžia save ar priklausymą grupei: „Ar mano asmeninės vertybės ir tikslai yra mano ar tos grupės, su kuria aš tapatinuosi?“

### Vyriškumas

Apibūdina, koks yra vaidmenų pasiskirstymas tarp lyčių ir ar kultūra linkusi vertinti našumą ar gyvenimo kokybę: „Ar aš dirbu, norėdamas gyventi, ar gyvenu, kad dirbčiau?“

### Neapibrėžtumo vengimas

Aprašoma, kiek kontroliuodama taisyklėmis kultūra pasirengusi reaguoti į nežinomybę ir ateities riziką bei nežinomybę: „Ar ateitis ir nežinomybė atneš daugiau pavojų ar galimybių?“

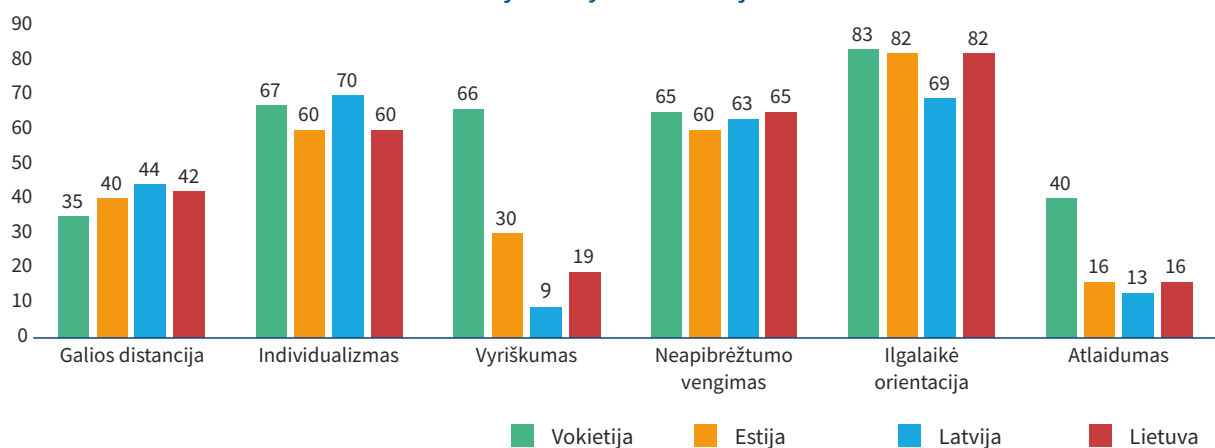
### Ilgalaikė orientacija

Apibūdina, kiek kultūra galvoja apie ateitį: „Ar aš gyvenu šią akimirką ar visuomet galvoju apie savo ateitį?“

### Atlaidumas

Nusako, kaip laisvai kultūra toleruoja teigiamų emocijų išgyvenimą: „Ar parodyti savo emocijas, ar turėčiau sutramdyti savo džiaugsmą?“

Baltijos šalys ir Vokietija



Šaltinis: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>



## Paramos galimybės

Verslo plėtra Vokietijoje remiama įvairiomis finansavimo priemonėmis. Subsidijos verslui Vokietijoje yra prieinamos ir vietos, ir užsienio investuotojams. Konsultacijas paramos klausimais teikia ir Vokietijos ekonominės plėtros agentūra „Germany Trade & Invest“ (GTAI).

Šalia nacionalinių verslo skatinimo priemonių atskirose federalinėse žemėse yra nemažai papildomų, tik tam regionui skirtų paramos galimybių. Prie nacionalinių paramos programų priskiriami valstybinių bankų „Kreditanstalt für Wiederaufbau“ (KfW) ir „Rentenbank“ skiriami kreditai su mažomis palūkanomis. Paraiškos gali būti teikiamos per vietinius komercinius bankus ar taupomąsias kasas. Verslo paramos programos, skirtas darbo rinkos plėtrai, Vokietijoje koordinuoja Valstybinė darbo birža (Bundesagentur für Arbeit).

Verslo paramos programas federalinėse žemėse koordinuoja atsakingos ministerijos, tokios kaip Ūkio, Darbo, Mokslinių tyrimų ar Socialinių reikalų ministerijos bei regioninės institucijos. Taip pat privačios ir pusiau privačios agentūros skiria finansinę paramą verslui.

**Teikiant paraišką reikia atkreipti dėmesį į šiuos dalykus:**

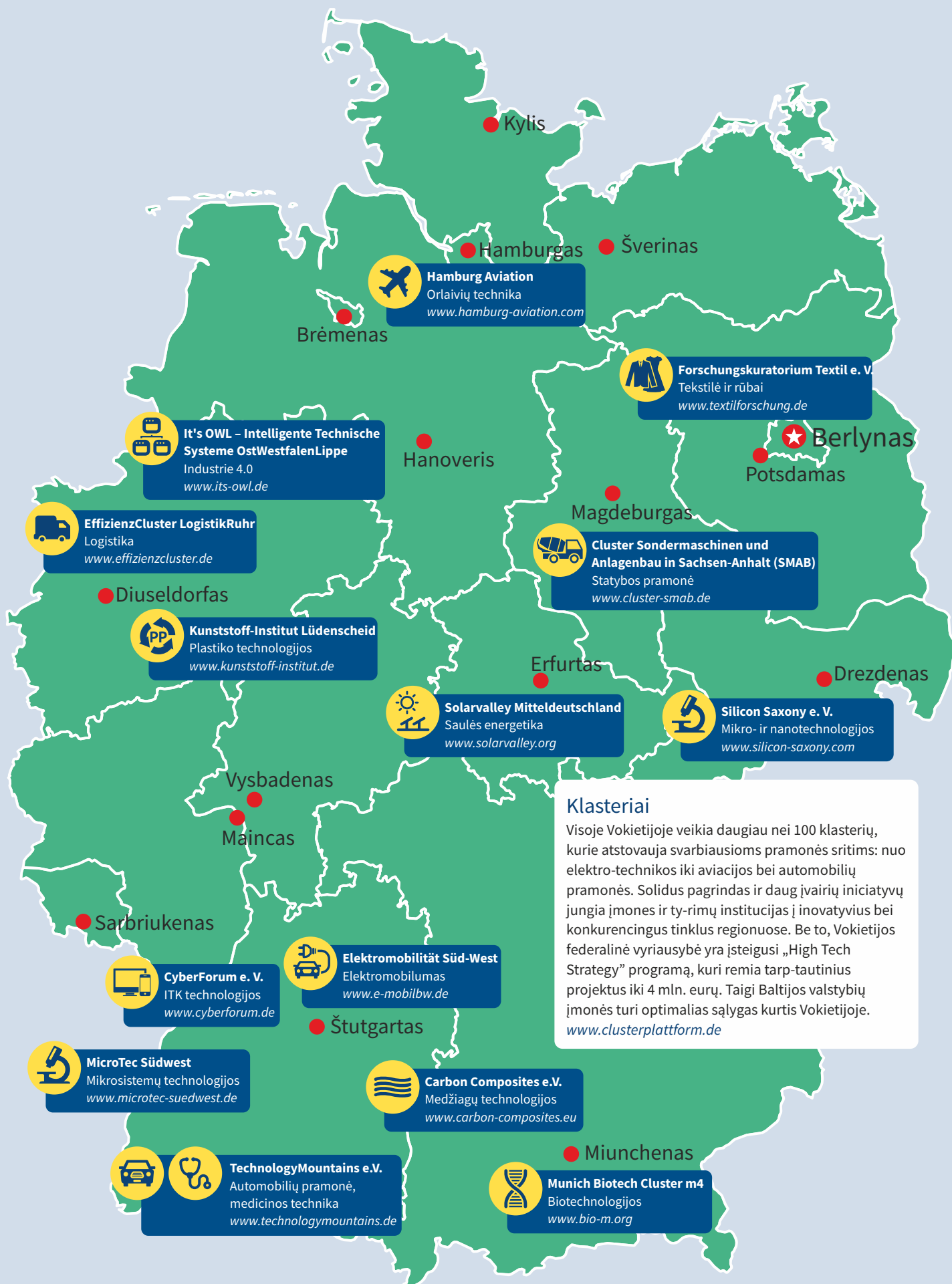
1. Paraiška turi būti pateikta iki projekto pradžios
2. Reikia pateikti šiuos dokumentus:
  - verslo planą
  - išsamų projekto aprašymą
  - investicinio kapitalo įrodymus
3. Paraiškos svarstymas gali užtrukti!

### Verslo paramos priemonės Vokietijoje

| Investicijų subsidijos                               | Viešieji kreditai                                                                                                                                                                                                                                                                       | Viešosios garantijos                                                      | Viešasis finansavimas                   |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Valstybės dengiamos išlaidų dalies nereikia grąžinti | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mažos kreditų palūkanos</li> <li>• Ilgi kredito grąžinimo terminai</li> <li>• Pirmieji metai neapmokestinami</li> <li>• Palankios skolinimosi palūkanos</li> <li>• Ilgi grąžinimo terminai</li> <li>• Lengvatinis pradinis periodas</li> </ul> | Būtinės, kai įmonė negali pagrįsti finansinio saugumo kitomis priemonėmis | Įmonei suteikiamas tam tikras kapitalas |

### Užduočių pasiskirstymas valstybiniu ir federaliniu lygiu

|                       | Valstybinis lygmuo                                                                                                                                                                                                  | Federalinis lygmuo                                                                                                                                                                              |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Institucija           | Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)                                                                                                                                                                                | Rentenbank                                                                                                                                                                                      |
| Sektorių finansavimas | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mažos ir vidutinės įmonės</li> <li>• Įmonių steigimas</li> <li>• Aplinkos apsauga</li> <li>• Inovacijos</li> <li>• Socialinė infrastruktūra, socialiniai būstai</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periferijos vystymas</li> <li>• Žemės ūkis ir miškininkystė</li> <li>• Maisto pramonė</li> <li>• Vynuogynų plėtra</li> <li>• Regionų plėtra</li> </ul> |



## Klasteriai

Visoje Vokietijoje veikia daugiau nei 100 klasterių, kurie atstovauja svarbiausioms pramonės sritims: nuo elektro-technikos iki aviacijos bei automobilių pramonės. Solidus pagrindas ir daug įvairių iniciatyvų jungia įmones ir tyrimų institucijas į inovatyvius bei konkurencingus tinklus regionuose. Be to, Vokietijos federalinė vyriausybė yra įsteigusi „High Tech Strategy“ programą, kuri remia tarp-tautinius projektus iki 4 mln. eurų. Taigi Baltijos valstybių įmonės turi optimalias sąlygas kurtis Vokietijoje.  
[www.clusterplattform.de](http://www.clusterplattform.de)

# Ko Jūs dar nežinojote apie Vokietiją...

## Išradėjų šalis Vokietija

Ženkla „Made in Germany“ (liet. „Pagaminta Vokietijoje“) žino visi. Tačiau prieš kažką gaminant ir parduodant, reikia tai išrasti. Vokietija yra išradėjų šalis ir pateikia daugiau patentų paraiškų nei Didžioji Britanija ir Prancūzija kartu. Daugelis žino, kad Carlas Benz sukonstravo pirmąjį pasaulyje automobilį. Bet ar žinojote, kad Vokietijoje taip pat buvo sukurti šie produktai: oro pagalvė, knygų spauda, kompiuteris, plastikinis kaištis, televizorius, elektros nuolatinės srovės generatorius, kavos filtras, malūnsparnis, tramvajus, motociklas, katapultavimosi krėslas, elektrinis liftas, elektroninis mikroskopas, kontaktiniai lęšiai, radaras, patefonas, telefonas, variklio degimo žvakė, skeneris, MP3 formatas, branduolinė reakcija, šaldytuvas, skalbimo milteliai, lūpinė armonikėlė, dantų pasta, aspirinas, sportiniai bateliai su prisukamomis smeigėmis?



## Sekmadeniais visos parduotuvės uždarytos

Jei savaitgalį susiruošite į Vokietiją, galite rasti uždarytas parduotuvių duris. Nes kitaip nei daugelyje Europos šalių Vokietijoje visos parduotuvės ir prekybos tinklai septintąją savaitės dieną, sekmadienį, uždaryti. Kaizeris Vilhelmas II priėmė tokį valstybinį įstatymą ir šiandien tik nedaugeliui profesinių grupių bei institucijų jis negalioja. Savaitės dienomis daugelyje miestų parduotuvės atidarytos tik iki 20 val. Restoranams galioja išimtis, tad jeigu šaldytuvas sekmadienį ar vakare tuščias, Jums nereikės badauti.

## Kario dešra (vok. Currywurst) buvo išrasta iš nuobodulio

Mėgstanti eksperimentuoti berlynietė Herta Heuwer 1949 m. savo užkandinėje sumaišė įvairius prieskonius su pomidorų pasta ir kario milteliais. Šis atsitiktinis keptų dešrelių padažo receptas, kurį, pasak jos, ji sukūrė iš nuobodulio vieną lietingą rugsėjo dieną, tapo hitu. Šis aštrus kūrinyss poniai Heuwer padėjo persikelti į didesnes patalpas, o 1958 m. ji savo „Chillup“ užpatentavo. Dabar raudonai rudas padažas populiarus su įvairiausiomis dešrelėmis visoje Vokietijoje ir per metus jo suvalgoma apie 850 tūkst. porcijų. Berlyne nuo 2009 m. net veikia kario dešros muziejus.



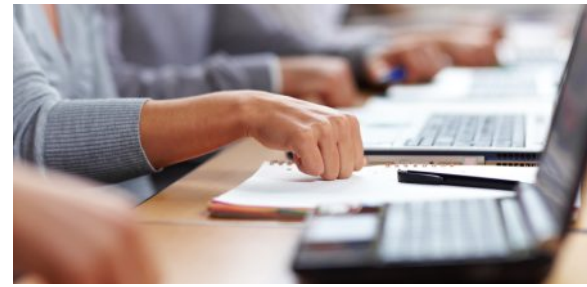
## Vokiečiai kalba daugiau nei 53 dialektais

Vokietija ne tik žemėlapyje sudaryta iš 16 federalinių žemių. Ypatinga šalies įvairovė reiškiasi ir kalba, maistu, papročiais. Beveik kiekviena šalies dalis turi savo vokiečių kalbos dialektą, su kuriuo atvykėliai greitai susidurs. Pavyzdžiui, kotletai Kelne vadinami „Frikadelle“, Berlyne – „Bulette“, o Vokietijos pietuose – „Fleischküchle“. Bandelės šiaurės Vokietijoje yra „Brötchen“, Bavarijoje – „Semmeln“, Badene-Viurtemberge – „Wecken“, o Berlyne – „Schrippen“. Vokietijos kepyklos siūlo daugiau nei 300 duonos rūšių. Ši įvairovė pasauliniu mastu yra išskirtinė. Todėl vokiečiams užsienyje labiausiai trūksta jų duonos.



## Stuksenimas į stalą vietoj plojimo

Nuskambėjo paskutinė prezentacija, pasakyti paskutiniai profesoriaus žodžiai ir staiga studentai pradeda stuksenti į savo stalą. Užsieniečiui galbūt keista, tačiau Vokietijos auditorijose tai jau turi senas tradicijas. XIX a. šalies studentų rateliuose kilo įvairių papročių, kai kurie, pavyzdžiui, stuksenimas išliko iki šių dienų. „Barbenimas“ įvairiais periodais turėjo kitą reikšmę, buvo stuksinama ir lazdomis bei trypiama kojomis.



## Hamburgas turi 2 500 tiltų, daugiau nei Venecija

Miestas, turintis daugiausia tiltų yra ne Amsterdamas ar Niujorkas, o Hamburgas. Gineso rekordų knyga jų ten suskaičiavo daugiausia pasaulyje – 2 485! Taip pat ir Vokietijos sostinė Berlynas, turinti 960 tiltų, gerokai lenkia Veneciją, kuri garsėja savo kanalais bei tiltais, teturėdama jų tik 400. Seniausias išlikęs tiltas Hamburgėje yra Zollenbrücke, pastatytas iš akmenų 1633 m. Jau seniai daug įvairių tiltų tapo miesto simboliais.

## Merkel-Barbė

Buvusi Vokietijos kanclerė Angela Merkel prieš kelerius metus buvo išrinkta įtakingiausia pasaulio moterimi. Įmonė „Mattel“, lėlių Barbių gamintoja, ypatingai pagerbė politikę – sukūrė Merkel-Barbę. Išskyrus šukuoseną, lėlė savo išvaizda nedaug priminė Angelą Merkel. Tačiau šis pripažinimas parodo, koks svarbus yra šios įžymios moters vaidmuo. Prieš A. Merkel savo Barbės lėlę turėjo JAV televizijos pokalbių laidos vedėja Oprah Winfrey.



## Jodliavimo galima išmokyti

Kai tikri bavarai susirenka kalno viršūnėje, tai turi būti atšvęsta stipriu jodliavimu. Gerklinio dainavimo galima išmokyti specialiuose jodliavimo seminaruose. Anksčiau jodliavimas buvo naudojamas susikalbėti kalnuose, bet dabar jis yra liaudies muzikos neatskiriama dalis. Taigi jeigu lankysitės svečiuose Algojaus regione, galite išbandyti savo balso ribas jodliavimo savaitgalyje.

# Pirmoji pagalba: kalbos kursas pradedantiesiems

| Lietuviškai    | Vokiškai         | Lietuviškai         | Vokiškai             |
|----------------|------------------|---------------------|----------------------|
| Labas rytas!   | Guten Morgen!    | Prašom              | Bitte                |
| Labą dieną!    | Guten Tag!       | Ačiū                | Danke                |
| Labas vakaras! | Guten Abend!     | Mano vardas yra ... | Mein Name ist...     |
| Viso gero!     | Auf Wiedersehen! | Labai malonu        | Sehr erfreut         |
| Taip           | Ja               | Iki pasimatymo!     | Bis zum nächsten Mal |
| Ne             | Nein             | Nėra už ką!         | Keine Ursache!       |



## Vokiška kultūra

Daugeliui Vokietija asociuojasi su alumi ir odinėmis kelnėmis, futbolu, policija ir brangiais automobiliais. Po kiekviena kliše slypi dalis tiesos. Be to, Vokietiją yra sunkiau nei kitas šalis padėti į tam tikrą stalčių. Jau nuo viduramžių teritorija buvo suskirstyta federalinėmis žemėmis, šimtmečiais egzistavo daugiau nei 300 atskirų administracinių vietovių. Tai nuolat veikė regionų kultūrą, kuri atsispindi tradicijose bei politinėse ir pasaulietinėse pažiūrose. Be to, Vokietiją tarsi įrėmina jūra šiaurėje ir kalnai pietuose. Jau tai rodo didelius kultūrinius skirtumus, kurie ir šiandien yra jaučiami tarp žmonių.

Su Martino Liuterio reformacija dauguma Vokietijos, daugiausia šiaurėje ir pietuose, tapo protestantiška. Pietuose ir dalyje Vakarų Vokietijos išliko katalikybė. Taip yra Bavarijoje ir Badene-Viurtemberge bei tam tikrose Reino krašto vietovėse, kur stovi mėgstamiausia Vokietijos įžymybė – Kelno katedra. Dalis gyventojų kaip ir anksčiau yra labai artimi bažnyčiai (maždaug 40 %), bet dabar daugėja ir ne-

tikinčiųjų (30 %). Rytų Vokietijoje dėl ilgų socializmo dešimtmečių žmonių ryšys su bažnyčia yra labai nepatvarus.

Apskritai daugelis gyventojų tradicinėse katalikiškose vietovėse pasižymi gyvenimo džiugumu ir yra atviresni. Jie iki šiol organizuoja liaudies šventes, tokias kaip žymusis Užgavėnių karnavalas Maince, Kelne arba Diuseldorfe. O šiaurės Vokietija pasižymi tradicisku santūrumu. Jie yra laikomi pažeidžiamais, užsidariusiais ir sunkiai bendraujančiais su nepažįstamais žmonėmis. Bet ir čia yra labai daug regioninių skirtumų. Kitaip nei, pavyzdžiui, Prancūzijoje Paryžius, Vokietijos sostinė Berlynas nėra dominuojanti. Yra daug regioninių miestų su daugiau nei 0,5 mln. gyventojų, taip pat turinčių skirtingus įvaidžius. Hamburgas yra vienas svarbiausių pasaulio uosta-miesčių. Miunchenas laikomas miesto grožio simboliu su itališka įtaka. Frankfurtas yra Vokietijos finansų metropolis. Diuseldorfas atstovauja madai ir dizainui.

Ekonominiu požiūriu Vokietija išsiskiria tuo, kad daugelis svarbių įmonių yra įsikūrusios ne didmiesčiuose. Daugiausia vidutinio dydžio įmonių įsikūrusios nedideliuose miestuose, bet bendrai jos sudaro didžiausias gamybos apimtis ir turi įdarbinusios daugiausia darbuotojų. Taip yra dėl to, kad daugelis mažų Vokietijos miestų yra turtingi ir turi modernią infrastruktūrą. Pietvakarių Vokietijos mieste Tutlingene, turinčiame tik 34 000 gyventojų, yra 400 medicinos technologijų kompanijų, tarp kurių tokios pasaulinės lyderės, kaip „Aesculap“ ir „Karl Storz“. Nenuostabu, kad Vokietijos provincija yra labai sąmoninga ir turi ką pasiūlyti.

Vokiečiai vertina ilgalaikius santykius, sąžiningumą ir patikimumą. Jie nori žinoti, koks yra jų naujasis partneris. Todėl save reikėtų pateikti gana atvirai. Santūrumas ir kuklumas Vokietijoje daug naudos neatneš. Vokietijoje tikimasi ne tik užtikrinto savęs pristatymo, bet ir tam tikrų žinių bei faktų išmanymo. Kainos ir kokybės santykio vaidmuo yra daug mažesnis nei Baltijos šalyse. Vokiečiai yra pasiruošę už gerą prekę mokėti daugiau. Jeigu Jums ir nepatinka ginčytis, nevenkite to daryti, jeigu reikalai krypta kitaip, negu buvo susitarta. Sutartis yra sutartis – šis posakis Vokietijoje yra vertinamas labai rimtai.

Vokiečiai labai aiškiai atskiria savo darbo reikalus nuo privataus gyvenimo. Privatos istorijos prie derybų stalo visiškai netinkamos. Į vokiečius kreiptis taip pat geriau pavardėmis. Pasitaiko, kad kolegos ir po 20 metų vienas į kitą nesikreipia vardu. Ir tai yra laikoma ne nemandagumu, o profesionalumu, todėl reikėtų vengti skubėjimo „asmeniškumo“ link.





# Verslo etiketas



## Pirmasis įspūdis

Vokiečiams išorė yra svarbu, ir Jus vertins pagal pirmąjį įspūdį. Stiprus rankos paspaudimas ir žvilgsnis į akis susipažįstant yra svarbu. Pirmiausia sveikin-kitės su pagal rangą svarbiausiu asmeniu, po to su mo-terimis ir pabaigoje su vyrais. Atkreipkite dėmesį į savo tvar-kingą išvaizdą: vyrams privalu dėvėti kostiumą ir kaklaraistį, moterims kelnų arba sijono kostiumą su palaidine.



## Kreipinys: vardu ar pavarde?

Titulai ir rangas Vokietijoje vaidina daug svarbesnį vaidmenį nei Lietuvoje. Kadangi Vokietijoje tik į gerus pažįstamus ir draugus kreipiamasi „tu“ arba vardu, pirmiausia reikėtų kreiptis pavarde. Palaukite, kol Jūsų vokiečių kolega pasiūlys pereiti prie asmeniškumų. Daktaro arba profesoriaus titulas Vokietijoje taip pat priklauso prie pavar-dės. Jūs turėtumėte sakyti „dr. Meyer“, o ne „ponia Meyer“. Tos pačios įmonės kolegoms taip pat yra įprasta kreiptis pavarde.



## Kalba: vokiečių kalbos mokėjimas – privalumas

Net ir tarptautinėse kompani-jose, veikiančiose Vokietijoje, dažnai vyrauja konservatyvi struktūra. Ypač šeimų valdo-mame versle Jūs pastebėsite, kad vadovaujančiose pozicijose vyrauja vokiečių kalba. Su vokiečių kalbos žiniomis Jūs daugiau pasieksite negu vien tik su anglų kalba. Bet derybas vesti gera anglų kalba taip pat labai svarbu. Jūsų prezenta-ci-joje, lankstinukuose ir inter-neto puslapyje klaidų neturėtų būti.



## Derybos: prieiti prie susitarimo

Vokiečiai į verslo pokalbius eina turėdami labai aiškų tikslą. Strategiją jie dažniausiai būna aptarę iš anksto. Gali būti, kad vokiečiai į susitikimą atsineš pasirašę svarbiausius dalykus arba projekto planą. Parenkite savo poziciją taip pat labai gerai, išdėstykite argumentus ir venkite neaiškių bei ilgų išvedžiojimų. Į tai, kad vokiečiai ateina pasirengę, žiūrėkite ne kaip į grėsmę ar kaip į jų pranašumą, bet kaip į konstruktyvų pasiūlymą ir jiems įprastą elgseną.



## Dovanos: atspindinčios tautiškumą ir saikingos

Dovanos yra mielai laukiamos, bet jos turėtų būti saikingos, kad nesudarytų kyšio įspūdžio. Daugelis įmonių turi nusi-stačiusios vidinę dovanų pri-ėmimo tvarką. Gavus privatų kvietimą yra įprasta dovanoti gėlių, saldumynų arba vyno. Priimtini gali būti suvenyrai iš Lietuvos, kurių Jūsų pašneko-vas dar tikriausiai nėra matęs.



## Tabu: politika ir istorija

Politika ir religija gali privesti prie nesutarimų. Venkite temų apie Vokietijos nacių praeitį arba socializmo laikus. Pasi-sakymai prieš Vokietijos federalinę vyriausybę taip pat gali būti neteisingai suprasti. Griežtai draudžiami yra negatyvūs komentarai arba juokeliai apie religines mažu-mas, netradicinės lytinės orientacijos žmones ir imig-rantus. Vargu ar yra nors vienas vokiečių, kuris tokioje įvairia-lypėje šalyje nepriklausytų kuriai nors mažumai arba neturėtų šeimos narių ar draugų, kurie joms priklauso.



## Vokiškas etiketas

Į susitikimą ateikite penkiomis minutėmis anksčiau nei numa-tyta, niekad nevēluokite. Prekių ir paslaugų tiekimas turi būti atliktas laiku, jokie pasiteisi-nimai negalioja. Laiškuose ir el. laiškuose vartokite vokiškas mandagumo formas. Jei esate vyras, sveikindamasis ištieskite ranką ir moteriai – tai supran-tama kaip dėmesio parody-mas, o ne pagarbos stoka. Gerbkite vietinius papročius, tautinius kostiumus ir dialek-tus, nors jie Jums kartais atrodytų juokingi. Alkoholiniai gėrimai dieną paprastai yra tabu. Alaus arba vyno taurę užsisakykite tik tada, jei ir Jūsų pašnekovas tą padarys.



## Nebijokite popieriaus

Elektroninės komunikacijos srityje savo technika pasižyminti Vokietija dar nėra taip pažengusi kaip Baltijos valstybės. Labai daug korespondencijos iki šiol atliekama popierine forma. Spausdintoms skrajutėms, brošiūroms ar laiškam teikia-ma daugiau dėmesio nei elekt-roninei žinutei. Susitarkite su tuo ir nesistebėkite, kad tokiai korespondencijai reikia daugiau laiko.



## Kontaktiniai asmenys

Vokietijos ir Baltijos šalių prekybos rūmai (AHK)

[www.ahk-balt.org](http://www.ahk-balt.org)

Vilniaus g. 28-201, 01402 Vilnius

T +370 5 213 1122

[Info.lt@ahk-balt.org](mailto:Info.lt@ahk-balt.org)

### Vadovybė



**Florian Schröder**

Tel.: +372 6276 940

[florian.schroeder@ahk-balt.org](mailto:florian.schroeder@ahk-balt.org)

### Vykdančiojo direktoriaus pavaduotojas



**Dominic Otto**

Tel.: +370 5 212 7931

[dominic.otto@ahk-balt.org](mailto:dominic.otto@ahk-balt.org)

### Verslo konsultacijos, paslaugos



**Audronė Gurinskienė**

Lietuvos biuro vadovė

Tel.: +370 5 263 9114

[audrone.gurinskiene@ahk-balt.org](mailto:audrone.gurinskiene@ahk-balt.org)



# Naudingi adresai ir Interneto nuorados

**Pramonės ir prekybos rūmų asociacija** / [dihk.de](http://dihk.de)

**Vokietijos parodų pramonės asociacija** / [auma.de](http://auma.de)

**Vokietijos įmonių katalogas (geltonieji puslapiai)** / [gelbeseiten.de](http://gelbeseiten.de)

**Versli Lietuva, VŠĮ** / [verslilietuva.lt](http://verslilietuva.lt)

**Vokietijos tiesioginių užsienio investicijų plėtros agentūra  
(Germany Trade & Invest – GTAI)**

Friedrichstraße 60, 10117 Berlin

T +49 302 0009 90

[office@gtai.com](mailto:office@gtai.com)

[www.gtai.com](http://www.gtai.com)

**Federalinė ekonomikos ir klimato apsaugos ministerija** | [bmwk.de](http://bmwk.de)

**Federalinė finansų ministerija** | [bundesfinanzministerium.de](http://bundesfinanzministerium.de)

**Užsienio reikalų ministerija** | [auswaertiges-amt.de](http://auswaertiges-amt.de)

**Statistikos departamentas** | [destatis.de](http://destatis.de)

**Lietuvos ambasada Vokietijoje**

Charitestr. 9, 10117 Berlin

T +49 308 9068 10

[info-botschaft@mfa.lt](mailto:info-botschaft@mfa.lt)

<https://de.mfa.lt>



Deutsch-Baltische Handelskammer  
in Estland, Lettland, Litauen  
Vokietijos ir Baltijos šalių prekybos rūmai  
Estijoje, Latvijoje, Lietuvoje

## Rekvizitai

### Leidėjas

Deutsch-Baltische Handelskammer in Estland, Lettland, Litauen e.V.  
Breite Straße 29  
D-10178 Berlin

### Leidinio redaktorius, reklama

Līva Melbārde  
El. paštas: [liva.melbarzde@ahk-balt.org](mailto:liva.melbarzde@ahk-balt.org)

### Šaltiniai

Federalinis statistikos departamentas, GTAI, kiti šaltiniai pateikiami brošiūroje

### Autoriai

Nujan Amin, Linda- Sophie Blochberger, Annemarie Sommer

### Dizainas

SIA Agentura VB Plus, Rīga (Latvija)

### Leidimo metai

Redaguotas leidimas, 2024 m.

### Nuotraukos

Dirk Vonten | Fotolia.com, kameraauge | Fotolia.com, nmann77 | Fotolia.com

