

4WT | PRAXISBRIEFING

Kontrollierter Markteintritt und Standort-Absicherung in Thailand

Die Sandbox-Plattform von 4WT Co., Ltd. in Bangkok

Ein operatives Dienstleistungsmodell für Unternehmen, die Thailand als Markt, Produktionsstandort oder Teil ihrer Lieferkette prüfen möchten, bevor sie eine eigene Gesellschaft oder Niederlassung aufbauen.

Erst prüfen, dann investieren: reale Daten statt allgemeiner Marktversprechen.

4WT Co., Ltd. | Bangkok

Stand: Juli 2026

<https://4wt-ing.com>

1. Was ist die Sandbox-Plattform?

Ein Unternehmen muss nicht sofort eine eigene Gesellschaft in Thailand gründen, nur um herauszufinden, ob sein Vorhaben dort tatsächlich funktioniert.

Die Sandbox-Plattform ist ein zeitlich begrenztes B2B-Dienstleistungsmodell zwischen dem Auftraggeber und 4WT. Der Auftraggeber legt Ziele, Budget und die erwarteten Ergebnisse fest. 4WT führt die vereinbarten Tätigkeiten in Thailand eigenständig, im eigenen Namen und innerhalb des vereinbarten Rahmens durch.

Die Sandbox dient insbesondere dazu:

- den tatsächlichen Markt für Produkte oder Dienstleistungen zu untersuchen,
- mögliche Kunden, Lieferanten und Geschäftspartner zu suchen und zu überprüfen,
- die gesetzlichen und branchenspezifischen Anforderungen des Vorhabens zu ermitteln,
- geeignete Mitarbeiter und externe Dienstleister zu finden,
- geplante Arbeits-, Produktions- oder Vertriebsabläufe praktisch zu testen und
- auf Grundlage realer Ergebnisse über den weiteren Markteintritt zu entscheiden.

Ziel der Sandbox ist nicht, innerhalb der zwölf Monate den höchstmöglichen Gewinn zu erwirtschaften. Ihr eigentlicher Wert liegt darin, belastbare Entscheidungsgrundlagen zu schaffen, bevor größere Investitionen getätigt oder langfristige Verpflichtungen eingegangen werden.

Wichtige Abgrenzung

Die Sandbox ist keine vermietete Firmenhülle, kein rechtlicher Schutzschild und keine Möglichkeit, thailändische Gesetze oder den Foreign Business Act zu umgehen.

Der Auftraggeber tritt während der Sandbox nicht unter dem Namen von 4WT auf. Er führt auch keine Mitarbeiter von 4WT unmittelbar. Sämtliche örtlichen Verträge, Beschäftigungsverhältnisse, Zahlungen und operativen Entscheidungen verbleiben während der vereinbarten Laufzeit bei 4WT.

Waren- und Leistungsbeziehungen zwischen dem Auftraggeber und 4WT werden wie zwischen zwei eigenständigen Unternehmen vertraglich vereinbart, in Rechnung gestellt und tatsächlich bezahlt.

Für wen ist die Sandbox gedacht?

Die Sandbox richtet sich an kleine und mittelständische Unternehmen aus dem DACH-Raum, die Thailand als möglichen Markt, Produktionsstandort oder Teil ihrer Lieferkette prüfen möchten, aber noch nicht über ausreichend belastbare Informationen für eine eigene Niederlassung oder Gesellschaft verfügen.

Sie ist besonders geeignet, wenn:

- Marktpotenzial und tatsächliche Nachfrage noch nicht ausreichend bekannt sind,
- Kunden, Lieferanten oder Produktionspartner zunächst gefunden und geprüft werden müssen,
- branchenspezifische Genehmigungen und Anforderungen noch unklar sind,
- ein geplanter Prozess erst unter thailändischen Bedingungen getestet werden soll oder
- das Unternehmen zunächst mit begrenztem Kapital und klar definiertem Risiko beginnen möchte.

Stehen Produktionsprozess, Auftragsvolumen und langfristiger Bedarf dagegen bereits fest und soll Thailand lediglich als verlängerte Werkhalle des deutschen Unternehmens dienen, kann eine eigene Branch Office oder eine thailändische Gesellschaft der direktere Weg sein.

4WT prüft nicht, wie jedem Interessenten eine Sandbox verkauft werden kann. Zuerst wird geprüft, welche Struktur für das konkrete Vorhaben technisch, rechtlich und wirtschaftlich sinnvoll ist.

2. Warum Thailand – und wo die Grenzen liegen

Thailand ist weder ein wirtschaftliches Wunderland noch automatisch der richtige Standort für jedes deutsche Unternehmen.

Das Land verfügt jedoch über eine über Jahrzehnte gewachsene industrielle Basis, ausgebaute Verkehrs- und Logistikstrukturen sowie ein breites Netz aus Herstellern, Zulieferern und technischen Dienstleistern. Seine geografische Lage ermöglicht den Zugang zu mehreren Märkten Südostasiens und macht Thailand zu einem möglichen Ausgangspunkt für Aktivitäten innerhalb der ASEAN-Region.

Für deutsche Unternehmen können sich daraus unterschiedliche Möglichkeiten ergeben:

- Aufbau oder Ergänzung einer regionalen Lieferkette,
- Beschaffung und Prüfung von Bauteilen, Baugruppen oder Fertigungsleistungen,
- Aufbau eines lokalen Service-, Vertriebs- oder Engineering-Standortes,
- Verlagerung klar abgegrenzter Produktionsschritte,
- Anpassung bestehender Produkte an den südostasiatischen Markt oder
- schrittweiser Aufbau einer eigenen Produktion.

Dabei sollte Thailand nicht ausschließlich als Billiglohnstandort betrachtet werden. Löhne und laufende Kosten sind nur ein Teil der Rechnung. Hinzu kommen Qualitätskontrolle, Kommunikation, Mitarbeiterführung, Steuern, Genehmigungen, Logistik und die technische Koordinierung zwischen Deutschland und Thailand.

Demografie und tatsächlicher Arbeitsmarkt

Auch Thailand steht vor demografischen Herausforderungen. Die thailändische Bevölkerung altert, und in mehreren Branchen fehlen bereits heute einheimische Arbeitskräfte.

Der tatsächliche Arbeitsmarkt besteht jedoch längst nicht mehr ausschließlich aus thailändischen Beschäftigten. Millionen Arbeitnehmer aus Myanmar, Kambodscha und Laos arbeiten in thailändischen Fabriken, auf Baustellen, in der Landwirtschaft, in der Logistik und im Dienstleistungsbereich. In einzelnen Unternehmen und Regionen stellen sie bereits einen erheblichen Teil der Belegschaft.

Diese Arbeitsmigration gleicht einen Teil des demografischen Rückgangs aus. Sie löst das Problem jedoch nicht automatisch. Viele dieser Beschäftigten leben zeitweise in Thailand und überweisen einen großen Teil ihres Einkommens an ihre Familien im Heimatland. Damit stehen sie Thailand zwar als Arbeitskräfte, aber nur eingeschränkt als dauerhaft ansässige Konsumenten zur Verfügung.

Mit der weiteren wirtschaftlichen Entwicklung wird Thailand deshalb seine bisher überwiegend auf zeitlich begrenzte Arbeitsmigration ausgerichtete Politik überprüfen müssen. Ob daraus eine erleichterte Familienzusammenführung oder eine stärkere Freizügigkeit innerhalb der ASEAN-Staaten entsteht, lässt sich heute nicht sicher vorhersagen.

Für Unternehmen bedeutet dies: Arbeitskräfte werden auch zukünftig verfügbar sein, aber die Belegschaften werden internationaler. Sprachliche, kulturelle und soziale Unterschiede innerhalb der Werkhalle gewinnen dadurch zusätzlich an Bedeutung. Personalführung und Prozesskommunikation müssen von Anfang an darauf vorbereitet werden.

Gleichzeitig steigen die Anforderungen an Automatisierung, Ressourceneffizienz und stabile Produktionsprozesse. Genau darin kann für deutsche Maschinenbauer, Anlagenhersteller, Softwareunternehmen und spezialisierte Zulieferer eine Chance liegen.

Ob daraus ein tragfähiges Geschäft entsteht, lässt sich jedoch nicht anhand allgemeiner Wirtschaftsdaten oder einer Marktstudie vom Schreibtisch aus entscheiden.

Thailand ist kein Rettungsboot für jedes Unternehmen. Die Sandbox soll unter realen Bedingungen feststellen, ob Thailand zum konkreten Unternehmen, seinem Produkt und seiner Zielsetzung passt.

3. Welche Fragen müssen vor dem Start geklärt werden?

Ein Markteintritt in Thailand scheitert selten an einem einzigen fehlenden Formular. Die eigentlichen Probleme entstehen, wenn Gesellschaftsform, Geschäftstätigkeit, Personal, Steuern und operative Abläufe nicht zusammenpassen.

Vor Beginn eines Projektes müssen deshalb mehrere Bereiche gemeinsam betrachtet werden.

Geschäftstätigkeit und Unternehmensstruktur

Der Foreign Business Act schreibt nicht für jedes Unternehmen automatisch eine thailändische Mehrheit von 51 Prozent vor. Entscheidend ist, welche Tätigkeiten das Unternehmen in Thailand tatsächlich ausüben möchte.

Produktion, Handel, technische Dienstleistungen, Softwareentwicklung, Beratung oder Vertriebsunterstützung können rechtlich unterschiedlich behandelt werden. Deshalb muss zuerst die geplante Tätigkeit genau beschrieben werden. Erst danach lässt sich beurteilen, ob eine Sandbox, eine Branch Office, eine thailändische Gesellschaft, eine besondere Genehmigung oder möglicherweise eine BOI-Förderung sinnvoll ist.

Genehmigungen und branchenspezifische Anforderungen

Nicht jedes Unternehmen benötigt eine Fabriklizenz, eine besondere Produktzulassung oder eine BOI-Förderung. Ob und welche Genehmigungen erforderlich sind, hängt vom Produkt, dem Produktionsverfahren, dem Standort sowie den geplanten Import- und Exportvorgängen ab.

Diese Fragen müssen geklärt werden, bevor Maschinen bestellt, Räume angemietet oder Mitarbeiter eingestellt werden.

Steuern, Rechnungen und Zahlungsflüsse

Auch innerhalb der Sandbox müssen Waren, Dienstleistungen und Zahlungen nachvollziehbar und steuerlich korrekt abgewickelt werden.

Zu prüfen sind unter anderem:

- Rechnungsstellung zwischen Deutschland und Thailand,
- thailändische Umsatz- und Quellensteuer,
- Zoll und Einfuhrabgaben,
- Verrechnungspreise zwischen verbundenen Unternehmen,
- Eigentum an Maschinen, Werkzeugen und Materialien sowie
- mögliche steuerliche Betriebsstättenrisiken.

Die Sandbox beseitigt diese Anforderungen nicht. Sie ermöglicht jedoch, die Abläufe zunächst in einem begrenzten und kontrollierbaren Rahmen praktisch aufzubauen.

Ausländische Mitarbeiter

Wer als ausländischer Mitarbeiter in Thailand operativ tätig wird, benötigt die für seine konkrete Tätigkeit erforderliche Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis.

Die Sandbox ist kein Ersatz für Visa oder Work Permits und darf nicht dazu verwendet werden, Mitarbeiter des Auftraggebers verdeckt unter dem Namen von 4WT arbeiten zu lassen. Benötigt das Projekt ausländische Spezialisten, muss deren Einsatz von Anfang an rechtlich und organisatorisch eingeplant werden.

Partner und Lieferanten

Ein thailändischer Partner darf nicht nur deshalb ausgewählt werden, weil er eine Unterschrift leistet oder die gewünschte Gesellschaftsstruktur ermöglicht.

Entscheidend sind seine tatsächlichen Fähigkeiten, seine wirtschaftliche Stabilität, seine Interessen und seine Stellung im Markt. Lieferanten und Geschäftspartner müssen deshalb technisch, kaufmännisch und persönlich geprüft werden.

Menschen und Kommunikation

Viele Schwierigkeiten erscheinen in keinem Vertrag, keiner Bilanz und keiner Excel-Tabelle.

Wer hat in der Werkhalle tatsächlich Einfluss? Erreicht ein Fehler oder Verbesserungsvorschlag die Geschäftsführung? Wird ein Problem aus Höflichkeit verschwiegen? Versteht der Mitarbeiter nur seine drei Handgriffe oder auch die Maschine und die Folgen einer Abweichung?

Diese Fragen entscheiden darüber, ob ein formal korrekt aufgebauter Prozess in der täglichen Praxis tatsächlich funktioniert.

Verantwortung und Eigentum

Vor dem Start muss eindeutig vereinbart werden:

- Wer schließt welche Verträge?
- Wer beschäftigt und führt die örtlichen Mitarbeiter?
- Wem gehören Maschinen, Werkzeuge und Arbeitsergebnisse?
- Wer trägt Gewährleistung, Produkthaftung und wirtschaftliches Risiko?
- Welche Informationen und Daten dürfen zwischen Deutschland und Thailand übertragen werden?

Erst wenn diese Punkte zusammenpassen, entsteht aus einer Geschäftsidee ein belastbares Vorhaben.

Die Aufgabe von 4WT

4WT ersetzt weder den Rechtsanwalt noch den Steuerberater. 4WT beschreibt das geplante Vorhaben technisch und operativ so genau, dass die richtigen Fragen gestellt und von den jeweils zuständigen Fachleuten beantwortet werden können.

Anschließend koordiniert 4WT die praktische Umsetzung in Thailand und prüft, ob die vereinbarte Struktur auch im Arbeitsalltag funktioniert.

4. Wie die Sandbox-Plattform praktisch funktioniert

Die Sandbox beginnt nicht mit der Einstellung von Mitarbeitern oder der Anmietung eines Büros. Zuerst wird das Vorhaben so weit beschrieben, dass Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Kosten und rechtliche Grenzen erkennbar sind.

Festlegung des Auftrages

Vor Beginn werden gemeinsam festgelegt:

- welche Ziele innerhalb der zwölf Monate erreicht werden sollen,
- welche Tätigkeiten 4WT in Thailand übernimmt,
- welches Budget zur Verfügung steht,
- welche Ergebnisse und Berichte erwartet werden,
- welche Entscheidungen der Auftraggeber treffen muss und
- unter welchen Bedingungen das Projekt fortgeführt, verändert oder beendet werden kann.

Diese Punkte werden in einem B2B-Dienstleistungsvertrag zwischen dem Auftraggeber und 4WT festgehalten.

Eigenständige Tätigkeit von 4WT

4WT handelt während der Sandbox als eigenständiges thailändisches Unternehmen.

Soweit es für den Auftrag erforderlich und rechtlich zulässig ist, schließt 4WT die örtlichen Verträge, beauftragt Lieferanten, stellt Mitarbeiter ein und organisiert die vereinbarten Arbeiten in Thailand.

Der Auftraggeber bestimmt Ziele, Budget und erwartete Ergebnisse. Er erhält regelmäßig Informationen über Fortschritt, Kosten und festgestellte Probleme. Die unmittelbare Leitung der örtlichen Mitarbeiter und die täglichen operativen Entscheidungen verbleiben jedoch bei 4WT.

Damit bleibt erkennbar, dass zwei eigenständige Unternehmen miteinander arbeiten. Die Sandbox ist keine verdeckte Niederlassung des Auftraggebers.

Kosten und Investitionen

Neben der vereinbarten Sandbox-Pauschale trägt der Auftraggeber die vorher abgestimmten projektbezogenen Kosten und Investitionen.

Dazu können beispielsweise gehören:

- Löhne und Lohnnebenkosten,
- Arbeitsplätze und technische Ausstattung,
- Maschinen, Werkzeuge oder Prüfmittel,
- Material und Waren,
- externe Fachleistungen,
- Reisen, Transporte und Logistik sowie
- Genehmigungen und behördliche Gebühren.

Diese Ausgaben werden dokumentiert und dem Auftraggeber entsprechend der vertraglichen Vereinbarung berechnet.

Maschinen, Werkzeuge, Einrichtungen und andere Vermögenswerte verbleiben während der Sandbox grundsätzlich im rechtlichen und buchhalterischen Verantwortungsbereich von 4WT. Eine spätere

Übertragung auf eine neu gegründete Gesellschaft oder Niederlassung muss gesondert vertraglich, steuerlich und zollrechtlich geplant werden.

Waren und Leistungen zwischen Deutschland und Thailand

Werden während der Sandbox Waren geliefert oder Leistungen ausgetauscht, treten der Auftraggeber und 4WT als Kunde und Lieferant miteinander in Geschäftsbeziehung.

Dazu gehören:

- ein nachvollziehbarer Vertrag oder Auftrag,
- eine ordnungsgemäße Rechnung,
- ein tatsächlicher Zahlungsfluss,
- eine korrekte steuerliche Behandlung sowie
- gegebenenfalls Zoll- und Einfuhrdokumente.

Preise und Gewinnaufschläge dürfen nicht willkürlich festgelegt werden. Sie müssen zur ausgeführten Tätigkeit, den übernommenen Funktionen und den wirtschaftlichen Risiken passen. Einen für alle Branchen geltenden gesetzlichen Mindestaufschlag gibt es nicht.

Mitarbeiter während der Sandbox

Benötigt das Projekt örtliche Mitarbeiter, werden diese von 4WT ausgewählt, eingestellt und geführt.

Die Beschäftigungsverhältnisse werden soweit möglich auf den Projektbedarf abgestimmt. Thaiändische arbeitsrechtliche Ansprüche, Kündigungsfristen und mögliche Abfindungen bleiben davon unberührt und müssen von Anfang an eingeplant werden.

Soll die Sandbox später in eine eigene Gesellschaft oder Niederlassung des Auftraggebers überführt werden, können Mitarbeiter nicht einfach automatisch übertragen werden. Dafür sind neue Vereinbarungen und die Zustimmung der betroffenen Personen erforderlich.

Externe Fachleute

4WT ist weder Rechtsanwaltskanzlei noch Steuerberatung.

Werden für das Projekt rechtliche, steuerliche, zollrechtliche oder branchenspezifische Fachkenntnisse benötigt, zieht 4WT nach Abstimmung mit dem Auftraggeber geeignete externe Fachleute hinzu. Deren Aufgaben, Kosten und Verantwortlichkeiten werden transparent getrennt.

Klare Grenze

Die Sandbox kann nur Leistungen übernehmen, die 4WT im eigenen Namen rechtlich und tatsächlich ausführen darf.

Stellt sich bereits bei der Vorprüfung heraus, dass für das geplante Vorhaben zwingend eine eigene Genehmigung, eine Branch Office oder eine eigenständige Gesellschaft des Auftraggebers erforderlich ist, wird dies offen benannt. In diesem Fall wird die Sandbox angepasst oder gar nicht erst begonnen.

5. Der typische Ablauf der zwölf Monate

Nicht jedes Vorhaben benötigt exakt denselben Ablauf. Ein Softwareprojekt, der Aufbau eines Lieferantennetzes und die Vorbereitung einer Produktion unterscheiden sich erheblich.

Die folgenden Phasen bilden deshalb keinen starren Kalender, sondern einen Orientierungsrahmen. Für jedes Projekt werden konkrete Ziele, Termine und Abbruchkriterien vereinbart.

Vorbereitung vor dem Start

Bevor die zwölfmonatige Laufzeit beginnt, werden das Vorhaben, das Budget und die rechtlichen Rahmenbedingungen geprüft.

Dabei wird insbesondere geklärt:

- Was soll in Thailand tatsächlich getestet oder aufgebaut werden?
- Welche Ergebnisse werden für eine spätere Entscheidung benötigt?
- Welche Tätigkeiten kann 4WT selbst übernehmen?
- Welche externen Fachleute oder Genehmigungen werden benötigt?
- Welche Kosten und Investitionen sind zu erwarten?
- Unter welchen Bedingungen wird das Vorhaben fortgesetzt oder abgebrochen?

Erst wenn daraus ein umsetzbarer Auftrag entstanden ist, beginnt die eigentliche Sandbox.

Monat 1 bis 3: Grundlagen und örtliche Struktur

In der ersten Phase werden die notwendigen Arbeitsgrundlagen geschaffen. Je nach Vorhaben gehören dazu:

- vertiefte Markt- und Wettbewerbsprüfung,
- Suche und Vorauswahl möglicher Kunden, Lieferanten oder Partner,
- Prüfung geeigneter Standorte und Arbeitsplätze,
- Klärung branchenspezifischer Anforderungen,
- Aufbau der benötigten IT- und Kommunikationswege,
- Vorbereitung von Verträgen und Zahlungsabläufen sowie
- Suche und Auswahl erster Mitarbeiter oder externer Fachkräfte.

Am Ende dieser Phase muss erkennbar sein, ob die Grundannahmen des Projektes realistisch sind.

Monat 4 bis 6: Erster operativer Test

Anschließend beginnt der praktische Test unter realen thailändischen Bedingungen. Das kann beispielsweise bedeuten:

- erste Angebote an mögliche Kunden,
- Bestellung und Prüfung von Musterteilen,
- Aufbau eines kleinen Entwicklungs- oder Serviceteams,
- Test eines Fertigungs- oder Montageablaufes,
- Zusammenarbeit mit ausgewählten Lieferanten oder
- Durchführung erster Waren- und Leistungsbeziehungen zwischen Deutschland und Thailand.

Dabei werden nicht nur technische Ergebnisse betrachtet. Ebenso wichtig sind tatsächliche Kosten, Lieferzeiten, Kommunikationswege und die Zuverlässigkeit der beteiligten Personen.

Monat 7 bis 9: Ergebnisse überprüfen und Schwachstellen beseitigen

Die bisherigen Annahmen werden nun mit den tatsächlich erreichten Ergebnissen verglichen.

Geprüft werden unter anderem:

- Qualität und Wiederholbarkeit der Arbeitsergebnisse,
- reale Kosten einschließlich zusätzlicher Nebenaufwendungen,
- Zuverlässigkeit von Mitarbeitern, Partnern und Lieferanten,
- Funktionsfähigkeit der Kommunikation zwischen Deutschland und Thailand,
- steuerliche und administrative Abläufe sowie
- notwendige Änderungen am Produkt, Prozess oder Geschäftsmodell.

Erkannte Schwachstellen werden soweit möglich innerhalb der Sandbox korrigiert und erneut getestet.

Monat 10 bis 12: Entscheidung vorbereiten und umsetzen

In der letzten Phase geht es nicht mehr darum, weitere allgemeine Erkenntnisse zu sammeln. Jetzt muss eine konkrete Entscheidung vorbereitet werden.

Mögliche Ergebnisse sind:

- Fortsetzung der Zusammenarbeit über 4WT,
- Gründung einer eigenen thailändischen Gesellschaft,
- Einrichtung einer Branch Office,
- Aufbau einer echten Beteiligungs- oder Kooperationsstruktur oder
- geordnete Beendigung des Vorhabens.

Für die gewählte Lösung werden die erforderlichen Verträge, Vermögensübertragungen, Personalentscheidungen und organisatorischen Schritte vorbereitet.

Laufende Berichterstattung

Während der gesamten Sandbox erhält der Auftraggeber regelmäßig einen sachlichen Überblick über:

- den aktuellen Arbeitsstand,
- entstandene und absehbare Kosten,
- erreichte Ergebnisse,
- aufgetretene Probleme,
- notwendige Entscheidungen und
- mögliche Abweichungen vom ursprünglichen Ziel.

Stellt sich bereits während der Laufzeit heraus, dass das Vorhaben wirtschaftlich, technisch oder rechtlich nicht tragfähig ist, muss nicht bis zum zwölften Monat weitergearbeitet werden. Ein rechtzeitiges und begründetes Nein kann das wertvollste Ergebnis der gesamten Sandbox sein.

6. Was geschieht nach Ablauf der Sandbox?

Am Ende der Sandbox entsteht kein Automatismus zur Firmengründung. Die während der zwölf Monate gewonnenen Daten sollen eine sachliche Entscheidung ermöglichen. Abhängig vom Ergebnis kommen mehrere Wege infrage.

Option A: Das Vorhaben wird beendet

Hat sich gezeigt, dass Markt, Kosten, Partner oder rechtliche Bedingungen nicht zum Unternehmen passen, wird die Sandbox geordnet beendet.

Offene Verträge und Zahlungen werden abgewickelt. Für Mitarbeiter, Maschinen, Materialien und andere Vermögenswerte werden wirtschaftlich und rechtlich sinnvolle Lösungen gesucht.

Ein solcher Ausstieg ist nicht automatisch verlustfrei. Die bis dahin entstandenen Kosten waren jedoch Teil eines begrenzten und bewusst durchgeführten Markttests. Damit kann ein wesentlich größerer Schaden durch eine vorschnell gegründete Gesellschaft oder eine ungeeignete Produktionsstätte vermieden werden.

Option B: Die Tätigkeit wird über 4WT fortgeführt

Benötigt das Unternehmen auch zukünftig keine eigene Struktur in Thailand, können geeignete Leistungen weiterhin über 4WT erbracht werden.

Dafür wird nach Ablauf der Sandbox ein neuer B2B-Dienstleistungs-, Werk-, Liefer- oder Kooperationsvertrag geschlossen. Voraussetzung ist, dass 4WT die betreffenden Tätigkeiten rechtlich, personell und wirtschaftlich dauerhaft übernehmen kann.

Aus dem zeitlich begrenzten Test entsteht damit eine langfristige Zusammenarbeit zwischen zwei eigenständigen Unternehmen.

Option C: Einrichtung einer Branch Office

Soll Thailand hauptsächlich als verlagerte Werkhalle oder als unmittelbar gesteuerter Teil des deutschen Unternehmens genutzt werden, kann eine Branch Office die passende Lösung sein.

Die thailändische Niederlassung ist keine eigenständige Gesellschaft. Sie gehört unmittelbar zum deutschen Mutterunternehmen. Damit bleibt die organisatorische Kontrolle direkt bei der deutschen Zentrale, gleichzeitig haftet diese jedoch auch unmittelbar für die Tätigkeit der Niederlassung in Thailand.

Ob eine Branch Office zulässig und sinnvoll ist, hängt von der konkreten Tätigkeit, den notwendigen Genehmigungen, den steuerlichen Folgen und der geplanten Kundenstruktur ab.

Option D: Gründung einer eigenen thailändischen Gesellschaft

Soll in Thailand dauerhaft produziert, verkauft, entwickelt oder Personal aufgebaut werden, kann eine eigene Gesellschaft sinnvoll sein.

Die mögliche Eigentümer- und Beteiligungsstruktur ergibt sich aus:

- der tatsächlichen Geschäftstätigkeit,
- den Regeln des Foreign Business Act,
- möglichen besonderen Genehmigungen,

- einer eventuellen BOI-Förderung,
- den branchenspezifischen Vorschriften und
- der langfristigen Strategie des Auftraggebers.

Eine vollständig ausländisch gehaltene Gesellschaft kann bei bestimmten Tätigkeiten möglich sein. Sie ist jedoch weder automatisch zulässig noch zwingend von einer BOI-Förderung abhängig.

Wird ein thailändischer Partner beteiligt, muss es sich um eine echte wirtschaftliche und unternehmerische Beteiligung handeln. Eine reine Nominee- oder Strohmann-Konstruktion kommt nicht infrage.

Option E: Echte Beteiligung von 4WT

Wenn das Vorhaben wirtschaftlich interessant ist und beide Seiten langfristig zusammenarbeiten möchten, kann sich 4WT an einer neu entstehenden Gesellschaft beteiligen.

Eine solche Beteiligung erfolgt nicht, um eine fehlende Quote auf dem Papier auszufüllen. 4WT würde eigenes Kapital, eigene Rechte, eigenes Risiko und eine tatsächlich vereinbarte operative Aufgabe übernehmen.

Ob eine Beteiligung infrage kommt und in welchem Umfang sie sinnvoll ist, wird erst auf Grundlage der Ergebnisse der Sandbox entschieden. Ein Anspruch darauf besteht nicht.

Übertragung der Sandbox-Ergebnisse

Der Übergang in eine dauerhafte Struktur muss geplant werden. Dazu gehören insbesondere:

- Verkauf oder Übertragung von Maschinen, Werkzeugen und Einrichtungen,
- neue Verträge mit Kunden und Lieferanten,
- Übernahme oder Neueinstellung geeigneter Mitarbeiter,
- Übertragung vereinbarter Nutzungs- und Arbeitsergebnisse,
- steuerliche und zollrechtliche Behandlung der Vermögenswerte sowie
- Abschluss oder Ablösung der bisherigen Sandbox-Verträge.

Mitarbeiter, Verträge und Vermögenswerte gehen nicht automatisch oder „nahtlos“ auf die neue Struktur über. Jeder einzelne Übergang muss rechtlich, steuerlich und organisatorisch sauber vorbereitet werden.

Das eigentliche Ergebnis

Der Erfolg der Sandbox besteht nicht zwingend in einer Firmengründung. Er besteht darin, nach zwölf Monaten auf Grundlage eigener praktischer Erfahrungen und nachvollziehbarer Zahlen entscheiden zu können, ob und in welcher Form Thailand zum Unternehmen passt.

7. Was ausdrücklich nicht Bestandteil der Sandbox ist

Die Sandbox erweitert die Handlungsmöglichkeiten eines Unternehmens. Sie hebt jedoch weder gesetzliche Anforderungen noch unternehmerische Verantwortung auf.

Keine Rechts- oder Steuerberatung durch 4WT

4WT beschreibt, koordiniert und begleitet das Vorhaben technisch, organisatorisch und operativ.

Verbindliche rechtliche oder steuerliche Bewertungen werden von dafür zugelassenen Rechtsanwälten, Steuerberatern oder anderen Fachleuten vorgenommen. 4WT bereitet die Fragen vor, koordiniert die Beteiligten und achtet darauf, dass deren Ergebnisse in der praktischen Umsetzung berücksichtigt werden.

Keine Erfolgs- oder Genehmigungsgarantie

4WT kann weder einen bestimmten Umsatz noch Kundenaufträge, behördliche Genehmigungen, eine BOI-Förderung oder einen erfolgreichen späteren Unternehmensaufbau garantieren.

Die Sandbox soll Unsicherheiten durch praktische Arbeit verringern. Sie kann wirtschaftliche und rechtliche Risiken jedoch nicht vollständig beseitigen.

Keine Firmenhülle für den Auftraggeber

Der Auftraggeber darf nicht unter dem Namen von 4WT eigene Geschäfte in Thailand betreiben oder Mitarbeiter von 4WT unmittelbar führen.

4WT stellt weder seine Gesellschaft noch Bankkonten, Lizenzen, Rechnungen oder Beschäftigungsverhältnisse als bloße Hülle zur Verfügung.

Keine Nominee-Konstruktionen

4WT vermittelt keine Strohleute und beteiligt sich nicht an Gesellschaftsstrukturen, bei denen thailändische Gesellschafter nur auf dem Papier erscheinen.

Eine Beteiligung von 4WT oder einem anderen thailändischen Partner muss wirtschaftlich echt sein. Dazu gehören eingezahltes Kapital, tatsächliche Rechte, unternehmerisches Risiko und eine nachvollziehbare Rolle im Unternehmen.

Keine unklaren Geld- oder Warenströme

Zahlungen, Warenbewegungen, Dienstleistungen und Investitionen müssen vertraglich vereinbart, dokumentiert und buchhalterisch nachvollziehbar sein.

4WT beteiligt sich nicht an verdeckten Provisionszahlungen, Scheinrechnungen, nicht dokumentierten Geldflüssen oder anderen Konstruktionen, deren wirtschaftlicher Zweck nicht erklärt werden kann.

Ausgeschlossene Geschäftsfelder

4WT übernimmt keine Projekte aus folgenden Bereichen:

- Waffen und Rüstungsgüter,
- illegale Drogen und vergleichbare Betäubungsmittel,
- Tabakwaren,
- alkoholische Erzeugnisse sowie
- Geschäftsmodelle, die auf Menschenhandel, Zwangsarbeit oder der gezielten Ausnutzung schutzbedürftiger Personen beruhen.

Besonders regulierte Vorhaben

Chemische Erzeugnisse, Medizintechnik, Lebensmittel, Finanzdienstleistungen, Verschlüsselungstechnik oder möglicherweise militärisch nutzbare Produkte sind nicht automatisch ausgeschlossen.

Solche Vorhaben werden jedoch nur angenommen, wenn die notwendigen Genehmigungen, Verantwortlichkeiten und fachlichen Prüfungen vorab geklärt werden können. 4WT entscheidet nach dieser Vorprüfung, ob das Projekt mit vertretbarem Risiko begleitet werden kann.

Kein Zwang zur Fortsetzung

Weder der Auftraggeber noch 4WT sind verpflichtet, ein erkennbar ungeeignetes oder nicht mehr vertretbares Vorhaben nur deshalb bis zum Ende der zwölf Monate weiterzuführen.

Die Voraussetzungen für einen vorzeitigen Abbruch und die anschließende Abwicklung werden im Sandbox-Vertrag festgelegt.

8. Der Einstieg in ein Sandbox-Projekt

Ein Sandbox-Projekt beginnt mit einem kostenlosen und vertraulichen Telefongespräch.

Dieses erste Gespräch dient ausschließlich dazu, das Vorhaben grob zu verstehen und festzustellen, ob eine weitere Prüfung grundsätzlich sinnvoll erscheint. Es ist noch keine Beratung, Machbarkeitsbestätigung oder Zusage von 4WT.

Unterlagen des Interessenten

Soll das Vorhaben weiterverfolgt werden, benötigt 4WT eine nachvollziehbare Beschreibung des Unternehmens und des geplanten Projektes.

Dazu gehören insbesondere:

- Unternehmensdaten und bisherige Geschäftstätigkeit,
- geplante Produkte oder Dienstleistungen in Thailand,
- vorgesehene Produktions-, Entwicklungs-, Einkaufs- oder Vertriebsaktivitäten,
- Zielkunden und Zielmärkte,
- gewünschter Zeitrahmen,
- erwartete Größenordnung des Vorhabens,
- vorgesehene Investitionen und verfügbares Budget sowie
- langfristige Zielvorstellung nach Abschluss der Sandbox.

Ohne diese Angaben ist keine seriöse Beurteilung möglich.

Kostenpflichtige Vorprüfung

Auf Grundlage der eingereichten Unterlagen prüft 4WT die technische, organisatorische und wirtschaftliche Umsetzbarkeit des Vorhabens.

Parallel dazu werden die rechtlichen Fragen durch einen für das konkrete Fachgebiet geeigneten Anwalt geprüft. Dazu können insbesondere gehören:

- Anwendbarkeit des Foreign Business Act,
- mögliche Eigentümer- und Gesellschaftsstrukturen,
- grundsätzliche Möglichkeit einer BOI-Förderung,
- notwendige Genehmigungen und Lizenzen,
- Anforderungen an Import, Export und Produktion sowie
- rechtliche Grenzen des geplanten Sandbox-Modells.

Bei Bedarf werden zusätzlich Steuer-, Zoll- oder andere Fachberater einbezogen.

Diese Vorprüfung ist kostenpflichtig. Sie beansprucht sowohl Arbeitszeit von 4WT als auch Leistungen externer Fachleute. Umfang und Kosten werden vor Beginn mit dem Interessenten abgestimmt.

Bearbeitungszeit

Für die Vorprüfung ist in der Regel ein Zeitraum von bis zu vier Wochen einzuplanen.

4WT kann die eigenen Arbeiten terminieren, jedoch nicht über die Auslastung einer externen Anwaltskanzlei oder anderer Fachberater verfügen. Voraussetzung für den Zeitrahmen ist außerdem, dass der Interessent die erforderlichen Unterlagen vollständig und ohne längere Verzögerung bereitstellt.

Ergebnis der Vorprüfung

Erst nach Abschluss dieser Prüfung kann 4WT belastbar beurteilen:

- ob das geplante Sandbox-Modell grundsätzlich tragfähig ist,
- welche rechtlichen und organisatorischen Voraussetzungen erfüllt werden müssen,
- welche wesentlichen Risiken bestehen,
- welche externen Fachleute benötigt werden,
- in welchem Kosten- und Investitionsrahmen sich das Vorhaben voraussichtlich bewegt und
- ob stattdessen eine Branch Office, eine eigene Gesellschaft oder eine andere Lösung sinnvoller ist.

Das Ergebnis kann auch lauten, dass das Vorhaben unter den gegebenen Bedingungen nicht durchgeführt werden sollte.

Erst danach entscheidet der Interessent, ob er 4WT mit der Vorbereitung und Durchführung der Sandbox-Plattform beauftragen möchte.

9. Weitere Unterstützung durch 4WT

Nicht jedes Unternehmen benötigt eine vollständige Sandbox-Plattform. Andere Unternehmen benötigen nach deren Abschluss weiterhin Unterstützung vor Ort.

4WT bietet deshalb einzelne Leistungen auch unabhängig oder ergänzend zur Sandbox an.

Cultural Broker – Übersetzung des geschäftlichen Zusammenhangs

Sprachliche Übersetzung allein verhindert keine Missverständnisse.

4WT übersetzt deshalb auch den geschäftlichen und kulturellen Zusammenhang zwischen der deutschen Geschäftsführung und thailändischen Mitarbeitern, Partnern, Lieferanten oder Behörden.

Dazu gehört insbesondere:

- indirekte oder aus Höflichkeit unvollständige Aussagen einzuordnen,
- unterschiedliche Erwartungen an Führung und Verantwortung zu erklären,
- Probleme aus der Werkhalle verständlich an die Geschäftsführung zu übertragen und
- deutsche Anforderungen so zu vermitteln, dass sie in Thailand praktisch umgesetzt werden können.

Business Proxy – operative Vertretung vor Ort

4WT kann innerhalb eines klar definierten Auftrages als verlängerter operativer Arm des Kunden in Thailand tätig werden.

Dazu können gehören:

- Vorbereitung und Begleitung örtlicher Gespräche,
- Prüfung möglicher Lieferanten und Geschäftspartner,
- Einholung und Vergleich von Angeboten,
- Kontrolle vereinbarter Arbeitsergebnisse,
- Koordinierung örtlicher Dienstleister und
- sachliche Berichterstattung an die Geschäftsführung in Deutschland.

Ein Business Proxy ist kein Gesellschafter auf dem Papier, kein Nominee und kein verdeckter Geschäftsführer des Kunden. 4WT handelt ausschließlich innerhalb des vertraglich vereinbarten Auftrages.

Liaison-Funktion – Augen und Ohren in Thailand

Benötigt ein Unternehmen zunächst nur eine verlässliche Anlaufstelle in Thailand, kann 4WT eine örtliche Verbindungsfunktion übernehmen.

Damit lassen sich Marktinformationen sammeln, Kontakte vorbereiten, Lieferketten beobachten und Projekte koordinieren, bevor eine eigene dauerhafte Organisation aufgebaut wird.

Ob dafür später eine formelle Representative Office, Branch Office oder Gesellschaft erforderlich ist, wird anhand der tatsächlich geplanten Tätigkeiten geprüft.

Unterstützung beim Aufbau einer eigenen Struktur

Entscheidet sich der Kunde nach der Vorprüfung oder Sandbox für eine eigene Präsenz, unterstützt 4WT den praktischen Aufbau.

Dazu können gehören:

- Vorbereitung der geeigneten Unternehmens- oder Niederlassungsstruktur,
- Koordinierung von Anwälten, Steuerberatern und Behördenkontakten,
- Suche nach Räumen, Produktionsflächen und Dienstleistern,
- Auswahl und Einarbeitung von Mitarbeitern,
- Aufbau von Lieferanten- und Qualitätsprozessen,
- Einrichtung der technischen und administrativen Arbeitsabläufe sowie
- Begleitung der ersten operativen Monate.

Die rechtliche Gründung selbst wird durch die dafür zuständigen Fachleute vorgenommen. 4WT sorgt dafür, dass aus der Firmenurkunde ein arbeitsfähiger Betrieb entsteht.

Prozess-Schnitt zwischen Werkhalle und Geschäftsführung

Besteht bereits ein Standort in Thailand, kann 4WT untersuchen, an welchen menschlichen und kommunikativen Schnittstellen Informationen verloren gehen.

Dabei geht es nicht um eine klassische Zertifizierungsprüfung und nicht um die Suche nach Schuldigen.

Betrachtet werden unter anderem:

- Wie werden Fehler und Abweichungen weitergemeldet?
- Erreichen Verbesserungsvorschläge die Geschäftsführung?
- Wer besitzt in der Werkhalle tatsächlich Einfluss?
- Verstehen die Mitarbeiter den Gesamtprozess oder nur einzelne Handgriffe?
- Unterstützt die eingesetzte IT den Arbeitsablauf oder erzeugt sie zusätzliche Umwege?

Ziel ist es, kulturell bedingte Reibungsverluste zu erkennen und die Kommunikation zwischen Werkhalle, örtlichem Management und deutscher Zentrale zu verbessern.

Technik und IT als Hilfsmittel

4WT betrachtet IT nicht als eigenständigen Selbstzweck.

Bei einem Markteintritt oder Produktionsaufbau muss die Technik den tatsächlichen Arbeitsprozess unterstützen. Dazu können sichere Datenwege zwischen Deutschland und Thailand, Schnittstellen, Produktionsdaten, Qualitätsdokumentation oder die Anbindung bestehender Unternehmenssysteme gehören.

Die langjährige IT- und Ingenieur Erfahrung von 4WT wird dort eingesetzt, wo sie für den Aufbau, die Kontrolle oder die Stabilisierung des Geschäftsprozesses benötigt wird.

10. Wer hinter 4WT steht

Die Four Wheel Travel Co., Ltd. wurde 2008 in Bangkok registriert und tritt heute unter dem Namen 4WT auf.

4WT verbindet thailändische Unternehmensführung und örtliche Erfahrung mit deutscher Ingenieur- und Unternehmerpraxis. Die unterschiedlichen Aufgaben werden nicht künstlich vermischt, sondern bewusst aufgeteilt.

Jamjuree Richter – CEO

Jamjuree Richter ist die Geschäftsführerin von 4WT und leitet das Unternehmen in Thailand.

Sie besitzt die thailändische und deutsche Staatsangehörigkeit. Thai und Deutsch spricht sie muttersprachlich, Englisch verhandlungssicher.

Ihr Schwerpunkt liegt auf:

- der Führung des Unternehmens in Thailand,
- örtlichen Mitarbeitern und Geschäftspartnern,
- kulturellen und sozialen Zusammenhängen,
- Kommunikation mit thailändischen Beteiligten sowie
- der praktischen Umsetzung im täglichen Betrieb.

Jamjuree Richter ist keine formale Vertreterin oder Strohmann-Geschäftsführerin. Sie führt das Unternehmen tatsächlich und trägt die damit verbundene Verantwortung.

Dipl.-Ing. Uwe Richter – COO

Uwe Richter arbeitet seit 1990 selbstständig als Diplom-Ingenieur und Unternehmer. Thailand kennt er aus eigener Erfahrung seit 2005; seit 2013 arbeitet er überwiegend von Bangkok aus.

Sein Schwerpunkt liegt auf:

- technischen und organisatorischen Zusammenhängen,

- Produktions- und Geschäftsprozessen,
- Qualitätsfragen und Schnittstellen,
- IT als Hilfsmittel des Unternehmens,
- wirtschaftlicher Plausibilität sowie
- langfristigen Zielen und strategischen Entscheidungen.

Als COO ist er fachlicher und technischer Ansprechpartner. Die rechtsgeschäftliche Leitung der 4WT Co., Ltd. liegt bei der CEO.

Gemeinsame Arbeitsweise

Jamjuree und Uwe Richter arbeiten als Ehepaar und Unternehmerteam zusammen.

Jamjuree betrachtet vor allem die Menschen, die thailändische Organisation und die kulturellen Auswirkungen einer Entscheidung. Uwe untersucht die technischen, wirtschaftlichen und organisatorischen Zusammenhänge.

Gerade diese unterschiedlichen Blickwinkel sind für die Arbeit von 4WT entscheidend. Ein technisch richtiger Prozess kann an den beteiligten Menschen scheitern. Ein kulturell gut angenommener Ablauf kann trotzdem technisch oder wirtschaftlich unbrauchbar sein.

Erst wenn beide Seiten zusammenpassen, entsteht eine Lösung, die im thailändischen Alltag tatsächlich funktionieren kann.

11. Der nächste Schritt

Ob eine Sandbox, eine Branch Office oder eine eigene Gesellschaft für Ihr Unternehmen sinnvoll ist, lässt sich nicht anhand eines allgemeinen Fragebogens entscheiden.

Der erste Schritt ist deshalb ein kurzes und vertrauliches Telefongespräch.

Sie erklären uns:

- wer Ihr Unternehmen ist,
- was Sie in Thailand untersuchen oder aufbauen möchten,
- welche Ziele Sie verfolgen und
- in welcher Größenordnung Sie denken.

Wir sagen Ihnen offen, ob wir darin einen Ansatz für eine weitere Prüfung sehen. Dieses erste Telefongespräch ist kostenlos und verpflichtet keine Seite zu einer Zusammenarbeit.

Erscheint das Vorhaben grundsätzlich tragfähig, erhalten Sie anschließend eine Liste der benötigten Unterlagen sowie ein Angebot für die kostenpflichtige technische, operative und rechtliche Vorprüfung.

Erst nach dieser Prüfung entscheiden beide Seiten, ob eine Sandbox-Plattform vorbereitet wird oder eine andere Lösung geeigneter ist.

Unser Grundsatz

4WT verdient nicht daran, einem Unternehmen Thailand einzureden oder lediglich eine Firmenurkunde zu beschaffen.

Unser Geschäft beginnt dort, wo aus einer Idee ein funktionierender Betrieb entstehen soll. Wir möchten langfristig als Dienstleister, örtlicher Partner oder – bei ausgewählten Vorhaben – als tatsächlich beteiligter Mitunternehmer mit dem Kunden arbeiten.

4WT kann es langfristig nur gut gehen, wenn es auch dem Kunden gut geht.

Kontakt

Unternehmen	4WT Co., Ltd.
Ansprechpartner	Dipl.-Ing. Uwe Richter, COO
Deutschland	+49 30 868 709 4010
Mobil Deutschland	+49 171 215 9974
Thailand	+66 81 868 4708
E-Mail	anfrage@4wt-ing.de
Web	https://4wt-it.de
Adresse	GLOWFISH ASOKE, 219/2 Soi Asoke Sukhumvit 21 Road, 2nd Floor Asoke Tower, Bangkok 10110, Thailand

Direkte Kanäle: [WhatsApp](#) | [Signal](#) | [Termin reservieren](#)

Fachliche Grundlagen und Hinweise

Dieses Dokument beschreibt ein Dienstleistungsmodell von 4WT. Es ersetzt keine rechtliche, steuerliche oder behördliche Einzelfallprüfung. Gesetze, Förderbedingungen und Verwaltungsverfahren können sich ändern. Maßgeblich ist die Prüfung des konkreten Vorhabens zum jeweiligen Zeitpunkt.

Für die fachliche Überarbeitung wurden insbesondere folgende Quellen herangezogen:

- [Thailand Board of Investment: Investment Promotion Guide 2026](#)
- [Thailand Board of Investment: Quick Guide to Starting a Business in Thailand 2026](#)
- [Thailand Board of Investment / OSOS: A Business Guide to Thailand](#)
- [BOI / OSOS: Foreign Business License and Certificate](#)
- [BOI / OSOS: Recruiting and Labor Issues](#)
- [World Bank: Thailand Economic Monitor, February 2026](#)
- [World Bank: Labor Mobility from Cambodia, Lao PDR and Myanmar to Thailand, 2025](#)

Dokumentstand

Inhaltlich überarbeitet und geprüft: Juli 2026.

Herausgeber: 4WT Co., Ltd., Bangkok. Verantwortlich für den Inhalt: Jamjuree Richter, CEO.