



German Center  
for Market Entry



Image Source: © freshidea – fotolia.com

# Emerging Economies Report

06/2012

## Inhalt

1. Fachbeitrag: Geschäftsbeziehungen mit Chinesen "managen"	3
2. Emerging Economies Media Barometer	4
3. Fokus China	5
4. Fokus Lateinamerika	7
5. Fokus Mittlerer Osten und Nordafrika (MENA)	8
6. Über das German Center for Market Entry	9

## Contents

1. Expert Contribution: "Managing" business relations with Chinese	10
2. Emerging Economies Media Barometer	11
3. Focus China	12
4. Focus Latin America	13
5. Focus Middle East North Africa (MENA)	15
6. About the German Center for Market Entry	16

### Impressum

Der Emerging Economies Report des German Center for Market Entry erscheint alle zwei Monate. Die Publikation kann unter [www.gcme.de/eereport.html](http://www.gcme.de/eereport.html) kostenfrei abonniert werden.

Sämtliche Informationen in dieser Publikation wurden auf Grundlage sorgfältiger Recherchen zusammengestellt. Dennoch kann es durch Zeitablauf oder sonstige nicht beeinflussbare Umstände dazu kommen, dass die Informationen nicht mehr aktuell und dem Sachstand entsprechend korrekt sind. Daher übernehmen der Herausgeber und die Autoren keinerlei Gewähr für die Aktualität, Vollständigkeit, Richtigkeit und Qualität der bereitgestellten Informationen. Jegliche Haftung für Schäden, die sich aus der Nutzung der bereitgestellten Informationen ergeben, ist ausgeschlossen.

Redaktion: Alexander Tirpitz (Vorsitz), Keywan Ghane, Constantin Groll, Mia Zhu, Chu Lin, Jan Tewes Thede, Amir Alexander Fahim

Herausgeber und inhaltlich verantwortlich gemäß §5 TMG, V.i.S.d.P.:  
German Center for Market Entry  
UG (haftungsbeschränkt)  
c/o Freie Universität Berlin  
Malteserstr. 74 - 100  
12249 Berlin  
Email: [office\[@\]gcme.de](mailto:office[@]gcme.de)  
Geschäftsführung: Alexander Tirpitz  
AG Charlottenburg (Berlin) HRB 128136 B

### Imprint

The Emerging Economies Report is published by the German Center for Market Entry every two months. You can subscribe to the report free of charge on [www.gcme.de/eereport.html](http://www.gcme.de/eereport.html).

All information provided in this publication has been researched carefully. However, due to time lapse or other non-controllable circumstances pieces of information may be out of date or incorrect. Against this background, no responsibility for the topicality, correctness, completeness or quality of the information provided is taken by the editor and the authors. Liability claims regarding damage caused by the use of any information provided, including any kind of information which is incomplete or incorrect, will therefore be rejected.

Editorial board: Alexander Tirpitz (chairman), Keywan Ghane, Constantin Groll, Mia Zhu, Chu Lin, Jan Tewes Thede, Amir Alexander Fahim

Editor and responsible for the content of this report according to §5 TMG, V.i.S.d.P.:  
German Center for Market Entry  
UG (haftungsbeschränkt)  
c/o Freie Universität Berlin  
Malteserstr. 74 - 100  
12249 Berlin, Germany  
Email: [office\[@\]gcme.de](mailto:office[@]gcme.de)  
Managing Director: Alexander Tirpitz  
AG Charlottenburg (Berlin) HRB 128136 B

## 1. Geschäftsbeziehungen mit Chinesen „managen“

Fachbeitrag in 4 Teilen

### Teil 1. Besitzt chinesische Geschäftskultur auch in Deutschland Relevanz?

*Herr Matzke saß nun bereits das achte Mal mit dem chinesischen Unternehmen zusammen. Vor einem Jahr hatte ihn seine Geschäftsführung damit beauftragt, einen Geschäftspartner für die Gründung eines Joint-Ventures in Süddeutschland zu finden. Schnell hatte er ein global agierendes chinesisches Unternehmen, welches vor knapp fünf Jahren in den deutschen Markt eingetreten war, als geeigneten Partner identifiziert und war in Verhandlungen eingetreten. Anfangs sah er den Vertragsabschluss als kurz bevorstehend an. Doch der chinesische Partner beteiligte in jeder Runde neue Mitarbeiter an den Verhandlungen, thematisch schien man sich ständig im Kreis zu drehen. Herr Matzke hatte daher nun die Anweisung, auf einen Vertragsschluss zu drängen. Kurz nach Beginn der Sitzung teilte er dem chinesischen Partner also mit, dass er bei diesem Treffen einen Abschluss erwarte, ansonsten müsse er sich nach einem anderen Partner für das Vorhaben umsehen. Ungewöhnlich schnell endete die Sitzung und der chinesische Partner teilte Herrn Matzke mit, man werde sich wegen des Vertrags umgehend bei ihm melden. Zufrieden ließ Herr Matzke seine Geschäftsleitung wissen, er hätte sich mit den Chinesen geeinigt. Als sich der chinesische Partner nach einigen Wochen noch immer nicht gemeldet hatte, versuchte er vergebens Kontakt aufzunehmen. Er war irritiert und fragte sich, was er nun seiner Geschäftsleitung kommunizieren sollte.*

Die Erfahrungen von Herrn Matzke sind sicherlich für kaum ein deutsches Unternehmen, das in China aktiv ist, unbekannt. Durch die zunehmende Internationalisierung chinesischer Unternehmen sehen sich aber auch in Deutschland immer häufiger Firmen mit derartigen Situationen konfrontiert. Aktuell gibt es bereits etwa 1.600 chinesische Unternehmen hierzulande – Tendenz steigend. Einige von ihnen gehören in ihrer Branche sogar zur Weltspitze. Dementsprechend nimmt insbesondere in diesen Branchen (z. B. Maschinenbau, IKT, Erneuerbare Energien) auch die Wahrscheinlichkeit zu, dass man als deutsches Unternehmen früher oder später mit einem chinesischen Käufer, Verkäufer oder Kooperationspartner zu tun hat. Handelt es sich bei dieser Interaktion um eine (angestrebte) langfristige Geschäftsbeziehung, ist ein Verständnis der chinesischen Geschäftskultur auch auf deutschem Boden sehr sinnvoll. Das hilft dabei, Verhaltensweisen der chinesischen Partner richtig zu verstehen und zu bewerten. Taktische Fehler, wie im obigen Fallbeispiel, können so vermieden werden. Dies ist umso wichtiger, da bislang nur wenige chinesische Unternehmen ihre Mitarbeiter mit interkulturellen Trainings auf Auslandseinsätze vorbereiten und nur die ganz Großen unter ihnen Schlüsselpositionen konsequent mit lokalem Personal besetzen. Dementsprechend haben chinesische Unternehmen umgekehrt ebenfalls Schwierigkeiten, deutsche Verhaltensweisen in jeder Situation richtig zu deuten und zu bewerten.

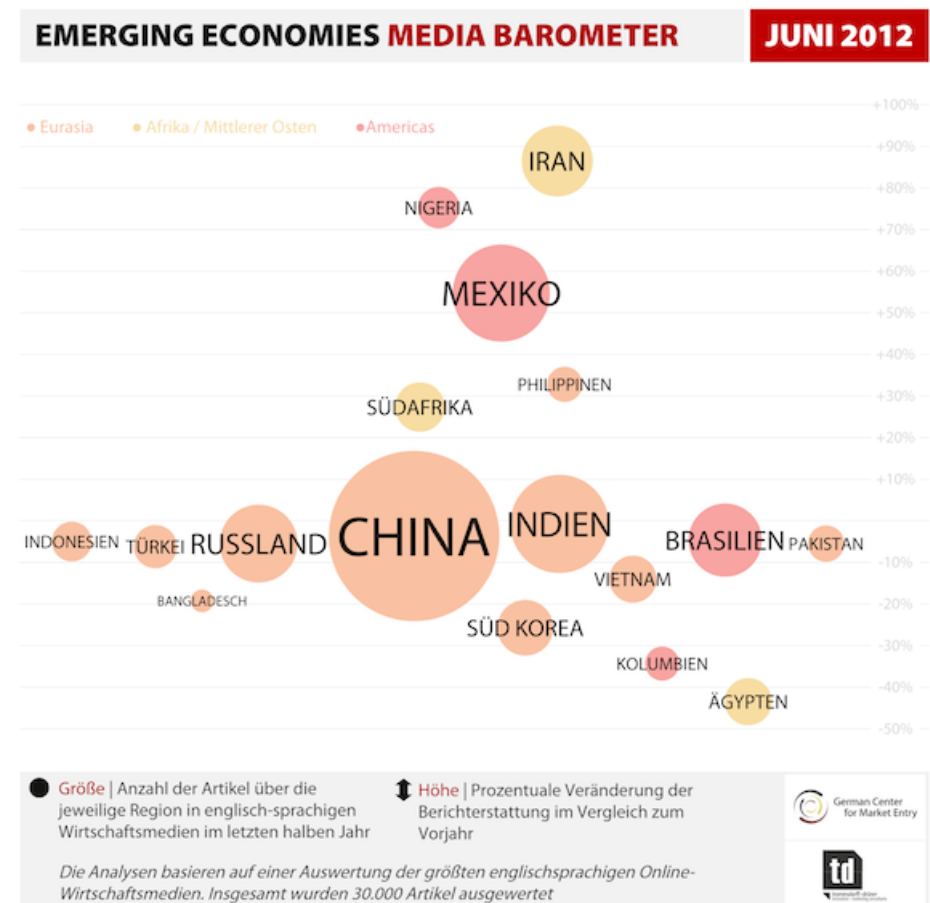
Der Erwerb fundierter Kenntnisse zur (Geschäfts-)Kultur chinesischer Partner befähigt eine deutsche Führungskraft vor diesem Hintergrund im Idealfall dazu, die eigene und die fremde Kultur in Einklang zu bringen und so zum Erfolg der Geschäftsbeziehung beizutragen. Es sollte also nicht das Ziel sein, sich komplett an die andere Kultur anzupassen oder umgekehrt eine vollkommene Anpassung der Partner zu erwarten. Profundes Hintergrundwissen zur chinesischen Kultur hilft im Kontext von Geschäftsbeziehungen dabei, Aktionen und Reaktionen durch die „kulturelle Brille“ der Geschäftspartner zu sehen und diesen so auch die eigene Kultur näher zu bringen. Das hätte auch Herrn Matzke geholfen, der durch sein Drängen auf einen Vertrag und die ungeschickte Drohung unwissentlich chinesische Verhaltensnormen verletzt hat. Hätte er sich mit konfuzianischen Werten und Konzepten wie „Gesicht“ oder „Guanxi“ beschäftigt, wären die Verhandlungen sicherlich anders verlaufen. Denn während in Europa eine persönliche Beziehung zumeist auf eine erfolgreiche

Transaktion aufbaut, ist in China eine gute persönliche Beziehung *conditio sine qua non* für eine Geschäftstransaktion.

Lesen Sie in der August-Ausgabe des Emerging Economies Reports „Teil 2 – Kulturelle Hintergründe: Harmonie, Gesicht und soziale Beziehungen“.

*Der Autor:* Alexander Tirpitz ist Sinologe und Betriebswirt und Geschäftsführer des German Center for Market Entry. Er beschäftigt sich insbesondere mit der Internationalisierung chinesischer Unternehmen sowie deutsch-chinesischen Geschäftsbeziehungen. Im Jahr 2011 war er Co-Autor der Studie „Chinese Companies Enter Germany – Herausforderungen chinesischer Unternehmen beim Markteintritt in Deutschland“. Wenn Sie Fragen zum Thema haben, wenden Sie sich gerne direkt an Alexander Tirpitz unter [at@gcme.de](mailto:at@gcme.de).

## 2. Emerging Economies Media Barometer



### Über das EMERGING ECONOMIES MEDIA BAROMETER

Die globale Wirtschaft ist in stetigem Wandel. Vor allen den Emerging Economies kommt dabei eine immer wichtigere Rolle zu. Verschiedenen Studien zufolge wird die Wirtschaftsleistung der sieben größten Emerging Economies, die der sieben größten Industrienationen 2050 übersteigen. Während in den letzten Jahren vor allem die

BRIC-Staaten im Mittelpunkt des Interesses standen, rücken nun weitere Regionen in den Fokus.

Das **EMERGING ECONOMIES MEDIA BAROMETER** soll Entscheidern in Unternehmen helfen, einen Überblick über die relevantesten Regionen (BRIC, Next 11, CIVETS) zu behalten. Dazu wird die Häufigkeit mit der die Regionen in den größten englischsprachigen Wirtschaftsmedien auftauchen, analysiert. Eine intensive Diskussion in den Medien ist ein wichtiger Indikator für die Dynamik in dem Markt und damit ein Hinweis, dass Unternehmen sich mit den Chancen und Risiken in dieser Region verstärkt auseinandersetzen sollten.

Das **EMERGING ECONOMIES MEDIA BAROMETER** wird zweimonatlich vom German Center for Market Entry und der Managementberatung trommsdorff+drüner ([www.td-berlin.com](http://www.td-berlin.com)) veröffentlicht. Bei Fragen wenden Sie sich gerne an Herrn Jan Thede ([jan.thede \[at\] td-berlin.com](mailto:jan.thede@td-berlin.com)).

### **Key-Insights aus dem EMERGING ECONOMIES MEDIA BAROMETER Juni 2012**

- China ist weiterhin die am meisten beachtete Emerging Economy. Trotz einiger negativer Meldungen im letzten Quartal kann es sich kein Unternehmen erlauben das Potential des chinesischen Marktes und der chinesische Unternehmen als Konkurrenten/Partner zu vernachlässigen.
- Der aktuelle politische Konflikt um den Iran hat starken Einfluss auf den Ölpreis und damit direkte wirtschaftliche Auswirkungen, die in den Medien diskutiert werden. Insbesondere Unternehmen, deren Geschäft stark vom Ölpreis abhängt, müssen diesen Konflikt unbedingt im Auge behalten.
- Einer aktuellen Studie der Beratungsgesellschaft PwC zufolge wird die Wirtschaftsleistung Mexicos, die der Bundesrepublik Deutschland bis 2050 übertroffen haben. Neben diesen positiven Aussichten werden insbesondere in den US-Medien auch die Drogenkonflikte thematisiert.
- Nigeria ist nicht nur einer der größten afrikanischen Ölststaaten sondern auch ein zunehmend relevanter Markt für ausländische Unternehmen. Der Export deutscher Unternehmen in das Land ist 2011 um 80% gestiegen. In den Medien sind aber vor allem die Sicherheitsrisiken ein Thema.
- Ägypten ist nach dem arabischen Frühling etwas aus dem Fokus der wirtschaftlichen Öffentlichkeit gerückt. Nach der polarisierenden Präsidentenwahl ist die wirtschaftliche Zukunft Ägyptens mehr als ungewiss.

## **3. Fokus China**

### **Internationalisierung chinesischer Lebensmittelhersteller durch Firmenakquisitionen**

Während erfolgreiche internationale M&A Transaktionen chinesischer Unternehmen vergleichsweise noch eher selten sind, beginnen chinesische Lebensmittelhersteller genau auf diesem Wege nun ihre Internationalisierung. Insbesondere in der globalen Milch-, Wein- und Zuckerindustrie suchen sie nach Übernahmeobjekten. Ihre Motive sind vor allem die Einführung von Premium-Lebensmitteln nach China sowie der reibungslose Markteintritt in Übersee. Für europäische Lebensmittel-Unternehmen könnte diese Entwicklung in zweierlei Hinsicht Chancen eröffnen: Ein finanzstarker chinesischer Anteilseigner verbessert die Eigenkapitaldecke und erleichtert gleichzeitig den Zugang zum rasant wachsenden chinesischen Markt.

*Quelle: Renmin Ribao, China Daily*

### **Chinesische Bedrohung für Android Smartphones?**

In Europa nahezu unbekannt, haben Baidu (Chinas größte Internet-Suchmaschine) und Changhong (ein chinesischer Hersteller von Haushaltsgeräten) kürzlich ein 100-Euro-Einsteiger Smartphone herausgebracht – und das mit Baidus eigenem Betriebssystem. Chinas Branchenanalysten zweifeln zwar an der Wettbewerbsfähigkeit des Produkts, aber westliche Firmen sollten die Entwicklung trotzdem genau verfolgen. Denn während Dell das mobile Baidu Betriebssystem in China bereits einsetzt, diskutieren auch andere Handy-Hersteller dessen Einsatz. Hat sich das Betriebssystem einmal in China etabliert, könnte es sich auch in anderen Märkten verbreiten. In diesem Falle könnten sich insbesondere europäische App Entwickler, die mit dem System bereits vertraut sind, einen Wettbewerbsvorteil verschaffen.

*Quelle: China Daily*

### **Chinesische Konsumenten „verwestlichen“ – und bleiben doch chinesisch**

Chinesische Konsumenten, speziell aus der gehobenen Mittelschicht der Ostküste, erscheinen bereits stark „verwestlicht“ in ihrem Lebensstil und Konsumverhalten. Eine genauere Betrachtung offenbart jedoch, dass dem bei weitem nicht so ist. Tatsächlich werden große, globale Marken von ihnen bevorzugt, jedoch nur wenn sich diese in die chinesische Kultur integrieren lassen. Konkret heißt das, dass sich Produkte öffentlich „konsumieren“ lassen und einen vor allem nach außen gerichteten Nutzen zeigen müssen, um den eigenen sozialen Status zu befördern. Gleichzeitig muss ein gewisses Understatement gewahrt bleiben, um die kollektive Harmonie nicht zu gefährden. Europäische Unternehmen sollten diesen Balanceakt der Marketingkommunikation daher nicht nur im chinesischen Markt, sondern auch in der Interaktion mit chinesischen Geschäftspartnern außerhalb Chinas beachten.

*Quelle: Wall Street Journal*

### **Auslandsinvestitionen fordern chinesische Unternehmen nach wie vor heraus**

Die Berners Consulting GmbH in Stuttgart hat kürzlich ihre Chinese Outbound Investment (COI) Studie 2012 veröffentlicht. Trotz eines anderen methodischen Ansatzes bestätigt die Studie die Befunde des GCME aus 2011 (vgl. Studie Chinese Companies Enter Germany). Primäre Herausforderungen für chinesische Unternehmen in Europa sind demnach der Marktzugang, allgemeine Vorurteile gegenüber chinesischen Produkten, Personalthemen und kulturelle Unterschiede. Ferner sehen chinesische Unternehmen eigene Nachholbedarfe vor allem in der externen Kommunikation, dem Geschäftsbeziehungsmanagement mit Europäern und der Lokalisation ihrer Produkte und Marketingstrategien. Abschließend bestätigt die Berners Consulting COI Studie den steigenden Bedarf chinesischer Unternehmen an spezialisierten Beratungs- und Dienstleistungsangeboten, den auch das GCME herausgestellt hatte.

*Quelle: Berners Consulting COI Studie 2012*

*Studien-Zusammenfassung über Miriam Fritz, mfritz [a] berners-consulting.net*

### **Chinesische Touristen bieten Potential als Kunden**

Im Jahr 2012 werden chinesische Touristen rund 80 Millionen Auslandsreisen unternehmen und dabei 80 Milliarden US-Dollar ausgeben. Damit werden die Chinesen die Deutschen und die Amerikaner als weltweit wichtigste Touristengruppe überholen. Dennoch ist eine Auslandsreise für Chinesen noch immer vergleichsweise herausfordernd. Viele Unternehmen in der Tourismusbranche, z. B. Hotels, Museen oder Nahverkehrsunternehmen können dieser Zielgruppe bislang nur bedingt gerecht werden. Deutsche Unternehmen in der Tourismusbranche und tourismusnahen Bereichen sollten das Kundenpotential chinesischer Reisender erkennen. Die frühzeitige Schaffung zielgruppengerechter Angebote kann entscheidende Wettbewerbsvorteile mit sich bringen.

*Quelle: China Daily, China Tourism Academy*

#### 4. Fokus Lateinamerika

##### **Brasilianische Unternehmen internationalisieren weiter – Eletrobrás expandiert in Mozambik**

Der brasilianische Energiekonzern Eletrobrás und die Regierung von Mozambik stehen vor dem Abschluss eines Joint Ventures zum Bau eines Wasserkraftwerks mit 1.500 Megawatt Leistung und zwei Stromtrassen von je 1.500 Kilometer Länge. Das Gesamtvolumen der Projekte liegt laut Machbarkeitsstudie bei US-Dollar 2,3 Milliarden (Kraftwerk), bzw. US-Dollar 3,7 Milliarden (Stromtrassen). Der Baubeginn ist für 2013 vorgesehen und soll innerhalb von vier Jahren abgeschlossen sein. Laut Medienangaben soll Eletrobrás 49% und die Regierung von Mozambik 51% der Anteile am Joint Venture erhalten. Eletrobrás reiht sich damit in eine Reihe von brasilianischen Großunternehmen ein, die stark internationalisieren. Erste Zielmärkte sind dabei portugiesisch-sprachige afrikanische Länder wie Mozambik oder Angola. Hier fallen kulturelle und sprachliche Hürden weg und historisch enge Beziehungen erleichtern den Markteintritt.

Quelle: fohla.com

##### **Carlos Slim, mexikanischer Multimillionär, versucht sein Geschäft in Europa auszuweiten**

Ein Gebot des mexikanischen Multimillionärs Carlos Slim über die Ausweitung seiner Beteiligungen beim holländischen Telekommunikationsunternehmen KPN könnte den Beginn der Expansion seines Geschäfts nach Europa bedeuten. Wichtigste Einkommensquelle für Slim ist die Telekommunikationsgruppe America Móvil, die bis zu 28% von KPN kaufen will. Bisher hält América Móvil 5% der Anteile. Dank der wirtschaftlichen Krisenphase in Europa und der damit verbundenen Gewinnverluste von europäischen Großunternehmen könnten weitere Übernahmeangebote von finanzkräftigen Investoren aus Emerging Economies bei günstigen Aktienkursen folgen.

Quelle: fohla.com

##### **Franchising Boom in Lateinamerika und die Herausforderung sich an lokale Geschmäcker anzupassen**

Das rasante Wirtschaftswachstum und der Anstieg in der Mittelschicht in Lateinamerika führen zu einem Boom der Franchise Unternehmen. So haben sich in Brasilien die Einnahmen der Franchising-Branche im letzten Jahrzehnt verdreifacht und beliefen sich im Jahr 2010 auf einen Umsatz von 75 Milliarden Reais (ca. US-Dollar 43 Milliarden). Im Moment zählt Brasilien mehr als 1.800 Franchise-Marken, mit über 90.000 Verkaufsstellen. Brasilien ist damit der größte Franchise-Markt in Lateinamerika, gefolgt von Mexiko (rund 1.300 Marken mit 54.000 Verkaufsstellen) und Argentinien (über 500 Marken und 25.000 Verkaufsstellen), nach Angaben der nationalen Franchise-Verbände. Prognosen gehen von einem Wachstum für das Jahr 2012 von 15% in Brasilien, 13% in Mexiko und 10,5% in Argentinien aus. Zudem wird ein großer Teil der Geschäfte von lokalen Franchise-Marken durchgeführt, obwohl allmählich auch ausländische Marken in den Ländern Fuß fassen. Dennoch wird nicht jede Franchisemarke in Lateinamerika erfolgreich sein. Märkte unterscheiden sich stark in ihrer Kaufkraft und in einigen lateinamerikanischen Ländern bleibt das Marktumfeld volatil. Zudem variieren die Vorlieben der Verbraucher zwischen den Ländern und besonders ausländischen Marken müssen ihre Produkte an die lokalen Geschmäcker anpassen, wenn sie erfolgreich sein wollen.

Quelle: Latin Trade

##### **Brasilianische KMU investieren zu wenig in Forschung und Entwicklung**

Mittelständische Unternehmen in Brasilien investieren laut einer Studie der Fundação Dom Cabral zu wenig in Forschung und Entwicklung (FuE). 80% der Mittelständler

nutzen die staatlichen Forschungsanreize nicht, die Hälfte davon weil ihnen die Programme nicht bekannt sind. 29% der befragten Unternehmen gaben sogar an, dass FuE nicht in ihre Firmenstrategie passt. Insgesamt sind die FuE-Anstrengungen der Mittelständler in Brasilien sehr stark von den Großunternehmen beeinflusst, sei es durch direkte Nachfrage oder durch Dienstleistungen für die Großunternehmen. Dies zeigt, dass besonders bei Mittelständlern in Emerging Economies das Potential für Innovationen noch nicht ausgeschöpft wird.

Quelle: *fohla.com*

### **Argentinien voraussichtlich Exporteur von Biodiesel für Europa in 2012**

Trotz der Verstaatlichung des Erdölkonzerns YPF ist Argentinien dieses Jahr voraussichtlich wichtigster Exporteur von Biodiesel für Europa. Fast 27 Prozent der gesamten Biodieselproduktion Argentiniens wird für den europäischen Markt produziert, ein Volumen von 2,4 Milliarden Euro. Dieser Trend verdeutlicht die fortdauernde Abhängigkeit Argentiniens von Rohstoffexporten nach Europa.

Quelle: *Ambito.com*

## **5. Fokus Mittlerer Osten und Nordafrika (MENA)**

### **Unerschütterliches Islamic Banking**

Es gibt nicht viele Branchen, die der Wirtschaftskrise trotzen und dabei jährliche Wachstumsraten von über 15% aufweisen. Umso erstaunlicher ist es, dass Islamic Banking in Deutschland mit seinen vier Millionen Muslimen immer noch nicht richtig Fuß gefasst hat. Zwar lassen sich in Deutschland bereits Islam-konforme Finanzprodukte handeln und auch die ersten islamischen Geldhäuser siedeln sich an. Dennoch scheinen Finanzdienstleister sowie deutsche Unternehmen die Wachstumschancen noch nicht erkannt zu haben, welche Islamic Banking insbesondere bei der Finanzierung von Investitionsgütern in die MENA-Region bietet.

Quellen: *Deutsche Welle, Global Islamic Finance Magazine*

### **Deutsche Kühe im Wüstensand?**

Man denkt nicht sofort an Kühe, wenn man nach dynamischen Wachstumsmärkten in der MENA-Region sucht. Dies könnte sich jedoch bald ändern: Allein in Ägypten, mit seinen über 80 Millionen Einwohnern, wird sich der Konsum von Milchprodukten bis zum Jahr 2015 im Vergleich zu 2005 mehr als verdreifachen. Auch der Irak will seine Milchproduktionsstätten massiv ausbauen, um sich unabhängiger von Importen, etwa aus Saudi-Arabien, zu machen. Deutschen Unternehmen winken daher vielversprechende Kooperationsmöglichkeiten, da arabische Investoren insbesondere an deutscher Technik und Erfahrung im Bereich der Milcherzeugung ein gesteigertes Interesse zeigen.

Quellen: *Weekly Ahram, Zenith Business Report*

### **Arabische Investoren vermehrt an deutschen KMU interessiert**

In der Vergangenheit haben Investments aus dem arabischen Raum in deutsche Unternehmen meist für großes Aufsehen gesorgt. Weniger bekannt ist jedoch, dass die Petro-Dollar längst nicht mehr nur in Blue Chips, wie Daimler, VW oder Airberlin gesteckt werden. Auch deutsche KMU profitieren von der Gewährung von Krediten oder Beteiligungsgeschäften mit der arabischen Halbinsel. Angesichts der angespannten wirtschaftlichen Lage in Europa sollten neue Finanzierungsmöglichkeiten aus dem arabischen Raum für deutsche KMU eine interessante Option darstellen.

Quelle: *Zenith Business Report*



## 6. Über das German Center for Market Entry

Das German Center for Market Entry (GCME) ist auf die Themen Internationalisierung sowie Wettbewerb und Kooperation mit Unternehmen aus den Emerging Economies spezialisiert. Es ist eine 2010 erfolgte Ausgründung der Freien Universität Berlin. Die Leistungen des GCME umfassen Studien, Strategie- und Kooperationsberatung sowie Seminare und Vorträge. Die Angebote richten sich an Unternehmen, Verbände und Wirtschaftsförderer.

Unser Team besteht aus Wirtschafts-, Rechts-, und Politikwissenschaftlern. Alle unsere Mitarbeiter verfügen über eine besondere regionale Expertise und haben längere Zeit im Ausland geforscht oder gearbeitet. Die Projektreferenzen unserer Experten umfassen Unternehmen wie Siemens oder IBM.

Wenn Sie mehr über unsere Leistungen erfahren wollen, freue ich mich über Ihre Kontaktaufnahme. Mein Team und ich stehen Ihnen gerne jederzeit für Fragen zur Verfügung.

Sie erreichen mich unter der Email-Adresse at [\[@\] gcme.de](mailto:at@gcme.de)

Weitere Informationen und Publikationen finden Sie auf [www.GCME.de](http://www.GCME.de).



A. Tirpitz, Geschäftsführer

## 1. „Managing“ business relations with Chinese

Expert contribution in 4 parts

### Part 1. Does Chinese business culture matter in Germany?

*It was already the eighth meeting of Mr. Matzke and the Chinese company. One year ago, the management board tasked Mr. Matzke with the search for a suitable business partner for the establishment of a Joint Venture company in Southern Germany. Soon, he identified a globally acting Chinese company that had entered the German market only five years ago as most suitable partner and entered into negotiations. In the beginning, he was convinced to conclude an agreement shortly. However, in each round of negotiations new staff of the Chinese partner participated, and with regards to content Mr. Matzke felt like they were continuously going in circles. Thus, the management board instructed Mr. Matzke for this round to push for an agreement. Consequently, quite soon after the meeting was opened, he advised the Chinese partner of his ambition to conclude the agreement today, otherwise he would be in need of seeking for another potential JV partner for the project. Surprisingly quick the meeting was closed and the Chinese told Mr. Matzke that they would get back to him regarding the agreement shortly. Satisfied with the meeting's outcome, Mr. Matzke reported to the management board that he had finally compromised with the Chinese. Several weeks passed by, but the Chinese didn't get back to him and his attempts to contact them remained unsuccessful. Completely confused, Mr. Matzke wondered what he should now report to the management board.*

Experiences like the one of Mr. Matzke are certainly quite common among German companies operating in China. Along with the increasing internationalization of Chinese companies, German companies do also face situations as the above described in Germany. Currently, there are approximately 1,600 Chinese companies in Germany with the tendency to rise. Some of those companies are among the top players in their respective sector. Hence, especially in these business sectors (e.g. machinery, ICT, Renewable Energy) it is comparatively probable that German companies have to interact with Chinese buyers, suppliers or cooperation partners. If this interaction is intended to be a long-lasting business relationship, a deeper understanding of Chinese business culture might be of great value, even if the interaction takes place in Germany. It helps to better interpret and assess behavioral patterns of the Chinese business partners. Tactical failures, such as the one of Mr. Matzke, are unlikely to happen with a profound knowledge of culture characteristics. This is especially important, since there is only a little number of Chinese companies preparing their expatriate managers with intercultural trainings; and only the very big Chinese companies hire local staff for key positions. Respectively, the Chinese managers do also face certain challenges, when interacting with Germans and interpreting their behavioral patterns correctly.

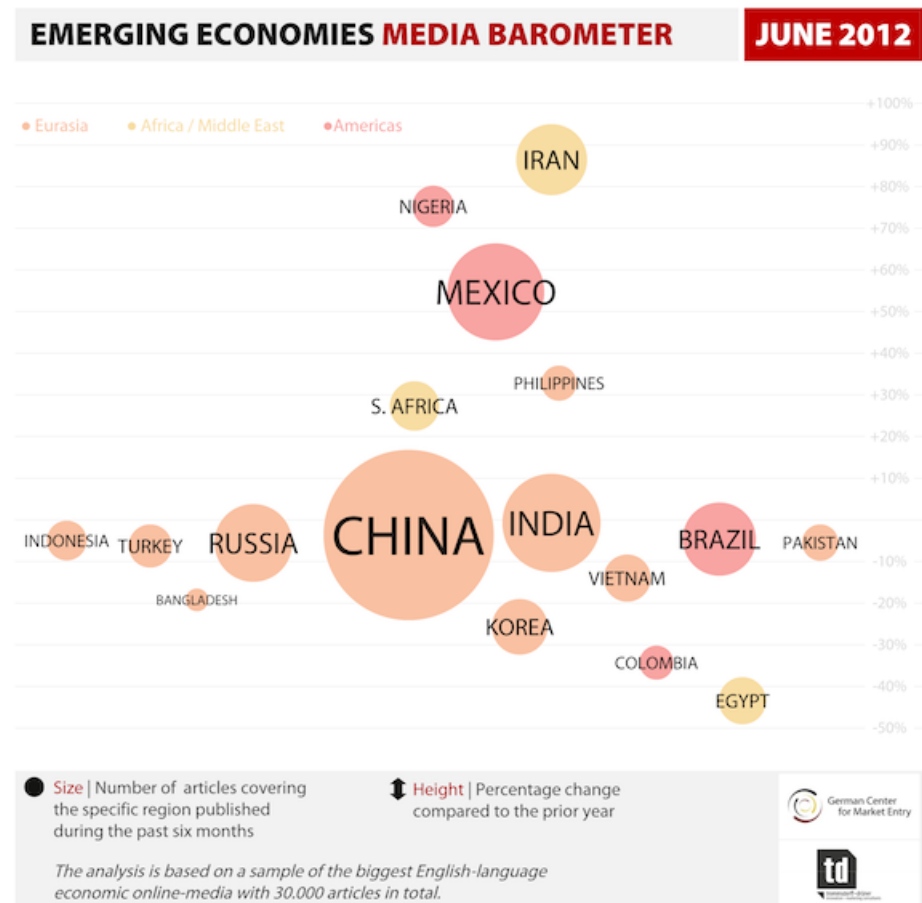
Against this background, a sound understanding of Chinese business culture ideally enables a German manager to harmonize the own and the foreign culture and hence to contribute to a successful business relationship. Consequently, the objective is not to adapt completely to the partner's culture or to expect his entire adaption to one's own culture. Deeper insights into the Chinese culture help to see a business relationship in a broader context, and hence, to observe actions and reactions from the different cultural perspective of one's business partner. From that perspective it might additionally be easier to give the partner a better understanding of one's own culture. Such a change of cultural perspective would have helped Mr. Matzke not to violate Chinese behavioral norms by pushing for an agreement and threatening with the termination of negotiations. If he had known Confucian values and concepts like "face" or "guanxi", the negotiations would have ended differently. He would have understood that while in the West a good personal relationship follows a successful

business transaction, in China a good personal relationship is sine qua non to a business transaction.

Read more about the “Cultural background: Harmony, face and social relationships” in Part 2 that will be published in the next issue of the Emerging Economies Report coming up in August 2012.

*The author:* Alexander Tirpitz, a sinologist and business economist. He is the managing director of the German Center for Market Entry. His special areas of expertise are the internationalization of Chinese companies and German-Chinese business relationships. In 2011, he co-authored the study “Chinese Companies Enter Germany – Market Entry Challenges for Chinese Companies in Germany”. If you have any queries related to the essay above, feel free to contact Alexander Tirpitz directly via at [a] gcme.de.

## 2. Emerging Economies Media Barometer



### About the EMERGING ECONOMIES MEDIA BAROMETER

The global economy is in constant change. Particularly the emerging economies have an increasingly important role. According to various studies the economic performance of the seven largest emerging economies will exceed the seven largest industrial

nations in 2050. While in last years mainly the BRIC countries were in the spotlight, recently other regions come into focus.

The **EMERGING ECONOMIES MEDIA BAROMETER** will help corporate decision makers to keep an up-to-date overview of the most relevant regions (BRIC, Next 11, civets). For this purpose the frequency of appearance of the regions in the largest English-language business media is being analyzed. An intense debate in the media is an important indicator of the dynamics in the market and therefore an indication that companies should increasingly deal with the opportunities and risks in the region.

The **EMERGING ECONOMIES MEDIA BAROMETER** is being published bi-monthly by the German Center for Market Entry and the management consulting trommsdorff + drüner ([www.td-berlin.com](http://www.td-berlin.com)). For questions, please do not hesitate to contact Mr. Jan Thede at [jan.the@td-berlin.com](mailto:jan.the@td-berlin.com).

### **Key Insights from the EMERGING ECONOMIES MEDIA BAROMETER June 2012**

- China continues to be the most discussed emerging economy. Despite some negative reports in the last quarter, no company can allow itself to ignore the potential of the Chinese market and Chinese companies as competitors / partners.
- The current political conflict over Iran has strong influence on oil prices and hence direct economic impacts, which are discussed in the media. In particular, companies whose business depends heavily on oil price, must necessarily keep that conflict in mind.
- A recent study by the consulting firm PwC has shown that the economic performance of Mexico will have exceeded the economic performance of Germany until 2050. In addition to these positive prospects, especially in the U.S. media the drug conflicts are discussed.
- Nigeria is not only one of the largest African oil states but also an increasingly relevant market for foreign companies. The export of German companies in the country has increased by 80% in 2011. In the media, above all, the security risks are an issue.
- Egypt moved out of the focus of public business interest after the Arab spring. After the polarizing presidential election the economic future of Egypt is more than uncertain.

## **3. Focus China**

### **Internationalization of Chinese Food Enterprises by M&A**

Whilst successful international M&A transactions by Chinese enterprises are comparatively still rare, Chinese food and beverage companies now start to internationalize by M&A. Especially in the global dairy, wine and sugar industry, Chinese are seeking for overseas M&A targets. Their main objectives are the introduction of premium food to China and a smooth entry into Western markets. For European companies this development might lead to the chance of opening new markets while winning a powerful shareholder that improves the equity position.

*Sources: Renmin Ribao, China Daily*

### **Chinese to threaten Android smartphones?**

While nearly unknown in Europe, Baidu (China's biggest internet search engine) and Changhong (a Chinese manufacturer of home appliance products) recently launched a 100 euro low-end smartphone running Baidu's mobile operating system. Even though China's industry analysts doubt the phone's competitiveness, Western companies should observe the development carefully. Besides Dell that already

adopted Baidu's operating system in China, other mobile phone manufacturers are also discussing this possibility. Once established in the Chinese market, Baidu's operating system could spread to other markets and hence open chances e.g. for European mobile app developers that are already familiar with the system.

Source: *China Daily*

#### **„Westernization“ of Chinese consumers, but still Chinese**

Chinese consumers, especially the upper middle class at the East Coast, seem to be quite westernized in their lifestyle and consumption behavior. However, deeper insights reveal that they are not. Indeed, they prefer big, global brands, but only those fitting into their culture. Thus, products must be for public consumption and contain external benefits to promote one's social status, but at the same time support collective harmony by understatement. European companies should mind this balancing act of marketing communication not only when selling their products on the Chinese market, but also in their treatment of Chinese business partners outside of China.

Source: *Wall Street Journal*

#### **Investing overseas is still challenging Chinese enterprises**

The Stuttgart based Berners Consulting GmbH recently published its Chinese Outbound Investment (COI) Study 2012. Despite a different research design, the study results are in line with the GCME's findings from 2011 (see study Chinese Companies Enter Germany). Thus, main challenges for Chinese companies investing in Europe are market access, general prejudices towards Chinese products, HR related and intercultural issues. Moreover, Chinese companies see themselves lacking of experience in external communications, business relationship management with Europeans and in the localization of their products and marketing strategies. Hence, the Berners Consulting COI Study confirms the rising demand of Chinese companies for adequate advisory and other services as pointed out by the GCME as well.

Source: *Berners Consulting COI Study 2012*

Study Summary via Ms. Miriam Fritz, mfritz [a] berners-consulting.net

#### **Recognizing Chinese tourists' potential as customers**

In 2012, Chinese travelers will make around 80 million overseas trips and spent 80 billion US dollars. Thus, Chinese will overtake Germans and Americans as the world's most important tourist group. However, it is still comparatively challenging for Chinese to travel overseas. Many companies in the tourism sector, e. g. hotels, museums or public transport, are not well prepared to serve Chinese. Thus, German companies operating in the tourism or tourism related business sector should recognize the huge potential of Chinese as customers. An early adaption to the needs of this growing customer group might secure strategic advantages.

Source: *China Daily, China Tourism Academy*

## **4. Focus Latin America**

### **Brazilian companies internationalize further – Eletrobrás expands business in Mozambique**

The Brazilian energy company Eletrobrás and the government of Mozambique are nearing completion of a joint venture to build a hydro-powerplant with an output of 1,500 megawatts and two power lines of 1,500 kilometers in length each. The total volume of the projects, according to feasibility study, is US dollar 2.3 billion (power plant) and US dollar 3.7 billion (power lines). Construction is scheduled for 2013 and should be completed within four years. According to media reports Eletrobrás will hold 49% and the government of Mozambique 51% of the joint venture. With this step Eletrobrás joins a number of large Brazilian companies that highly internationalize.

Generally, initial target markets for Brazilian companies are Portuguese-speaking African countries like Angola or Mozambique, as cultural and linguistic barriers are low and historically close relations facilitate the market entry.

*Source: fohla.com*

#### **Carlos Slim, Mexican billionaire, intends to expand his business in Europe**

A bid by Mexican multimillionaire Carlos Slim to expand his participation in the Dutch telecommunications company KPN could mean the beginning of the expansion of his business to Europe. The most important source of income for Slim is América Móvil telecom group that wants to buy up to 28% of KPN. So far América Móvil has been holding 5% of the shares. Thanks to the economic crisis phase in Europe and the associated loss of profits of large European companies other bids by wealthy investors from emerging economies with low share prices could follow.

*Source: fohla.com*

#### **Franchising boom in Latin America and the challenge of adapting to local tastes**

Strong economic growth and a surge in the middle class are boosting franchise across Latin America. In Brazil the franchising sector has tripled in revenue over the past decade, which lead to a turnover of 75 billion reais (ca. US dollar 43 billion) in 2010. At the moment Brazil is counting more than 1,800 franchise brands, at more than 90,000 outlets, the biggest franchise market in Latin America, followed by Mexico (about 1,300 brands at 54,000 outlets) and Argentina (about 500 brands at 25,000 outlets), according to the national franchising associations. Forecasts predict franchising growth for 2012 at 15% in Brazil, 13% in Mexico and 10.5% in Argentina. Moreover much of the business is performed by local franchise brands. But also foreign brands have a big potential to expand business. Nevertheless not every franchise will succeed in Latin America. Markets differ in their buying power and in some countries the market environment is relatively unstable. Moreover consumer tastes vary across nations and foreign brands must adapt their products to local demand, if they want to be successful.

*Source: Latin Trade*

#### **Brazilian SME invest too little in Research and Development**

Mid-sized companies in Brazil invest too little in research and development (R&D), according to a study conducted by the Fundação Dom Cabral. 80 % of SMEs don't take advantage of the government programs to promote R&D, half of them because the programs are unknown. 29% of the companies surveyed even indicated that R&D does not fit into their corporate strategy. Overall, the R&D efforts of the medium sized companies in Brazil are greatly influenced by large companies, either directly or through demand of specific services. This points out that Brazilian mid-sized companies still have much to do in expanding R&D.

*Source: fohla.com*

#### **Argentina will lead biodiesel exports to Europe this year**

Despite the nationalization of the oil company YPF, Argentina is expected to be most important exporter of biodiesel to Europe this year. Almost 27% of the total biodiesel production in Argentina is produced for the European market, a volume of 2.4 billion Euro. This trend highlights the bias of Argentinean exports towards commodity products.

*Source: Ambito.com*

## 5. Focus Middle East and North Africa (MENA)

### **Unshakable Islamic Banking**

There are not many industries that defy the economic crisis and therefore have annual growth rates exceeding 15%. Considering this, it is surprising that Islamic banking in Germany, with its four million Muslims has still not taken a foothold. While it is already possible to trade Islam-compliant financial products and also the first Islamic financial houses have settled in Germany, the majority of German financial service providers and German companies have not yet recognized the growth opportunities, which Islamic banking offers, particularly in the financing of capital goods to the MENA region.

*Quellen: Deutsche Welle, Global Islamic Finance Magazine*

### **German cows in the desert sand?**

One might not think immediately of cows, if one is looking for dynamic growth markets in the MENA region. This could soon change: Only in Egypt, with its 80 million inhabitants, the consumption of dairy products in 2015 (compared to 2005) will have tripled. Iraq also wants to expand its milk production extensively to be less dependent on imports, for example from Saudi Arabia. German companies can therefore expect promising opportunities for cooperation, as the interest of Arab investors particularly in German technology and experience in the field of milk production is increasing.

*Quellen: Weekly Ahram, Zenith Business Report*

### **Arab investors increasingly interested in German SMEs**

In the past investments from the Arab world in German companies usually caused quite a stir. Less well known is that the petro-dollar is no longer only being invested in blue chip companies, including Daimler, VW or Airberlin. Even German SMEs benefit from the granting of loans or equity transactions from the Arabian Peninsula. Given the tense situation in Europe, new funding opportunities from the Arab region should be considered as an interesting option for German SMEs.

*Source: Zenith Business Report*

### About the German Center for Market Entry

The German Center for Market Entry (GCME) specializes in internationalization and market entry issues. It was founded in 2010 as a spin-off company of Free University Berlin. In general, the GCME's services comprise research, strategy and cooperation advisory as well as seminars. Under the brand **Enter**Germany.com the GCME provides foreign companies with a wide range of market entry services for Germany and Europe.

Our team consists of experienced experts in different fields like business marketing, legal affairs and political risks. Additionally, each of our consultants has a special regional expertise. The track record of our experts includes well-known companies like Siemens or IBM.

If you are interested in our services, please don't hesitate to contact me. We are looking forward to your inquiry.

You can contact me directly via the email address at [a] gcme.de

Further information and our publications on [www.GCME.de](http://www.GCME.de)



A. Tirpitz, Managing Director