

# MARKETS

INTERNATIO

1/22



## **DICKE LUFT**

Die USA und China koppeln ihre Volkswirtschaften voneinander ab. Das Decoupling hat Folgen, auch für deutsche Unternehmen. Sie stehen zunehmend unter Druck.

**Ab Seite 6**

### **SÜDAMERIKA**

**Warum Perus Präsident Investoren verunsichert.**

*Seite 26*

### **START-UPS**

**Wo sich das Geschäft mit Jungunternehmen besonders lohnt.**

*Seite 28*

### **SOCIAL MEDIA**

**Wie Reels, Storys und Influencer funktionieren.**

*Seite 36*



**»In 100 Heften haben wir Ihnen neue Märkte und Branchen vorgestellt. Auf die kommenden 100!«**

**Liebe Leserinnen und Leser,**

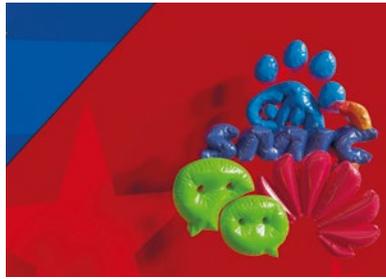
wenn zwei sich streiten, freut sich der Dritte – oder auch nicht! Wenn die Streithähne China und die USA heißen, dann führt das zu Problemen und Herausforderungen – vor allem auch für die deutsche Wirtschaft. Beide Märkte sind enorm wichtig, und in beiden Ländern trotz der gegenseitig verhängten Sanktionen weiterhin erfolgreich zu sein, ist alles andere als einfach. Der Schwerpunkt „Dicke Luft“ widmet sich dem Decoupling, der Entkopplung des chinesischen und US-amerikanischen Marktes, und wie Unternehmen die daraus resultierenden Herausforderungen bewältigen können.

Herausfordernd ist auch die Energieversorgung der Zukunft. Nicht nur Deutschland setzt auf Wasserstoff, um die Energiesicherheit zu gewährleisten, Industriestandort zu bleiben und die Umwelt zu schützen. In unserer neuen Serie widmen wir uns dem Thema Wasserstoff und welche Strategien andere Länder in diesem Zusammenhang verfolgen. Wir beginnen mit Chile.

Wie viele Serien wir in Markets International bisher hatten, kann ich Ihnen nicht so genau sagen. Sicher ist, dass dies die hundertste Ausgabe von Markets International ist. In 100 Heften haben wir versucht, Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, neue Märkte und Branchen vorzustellen, Sie auf Herausforderungen und Chancen hinzuweisen, Ihnen ganz einfach zu helfen. Das Heft sollte und soll informativ sein, es zu lesen soll auch Spaß machen. Das ist unser Anspruch, daran arbeiten wir auch bei den nächsten 100 Ausgaben!

**Andreas Bilfinger**/Chefredakteur  
andreas.bilfinger@gtai.de  
Twitter: @GTAI\_de

SCHWERPUNKT



## DICKE LUFT

China und die USA kämpfen mit harten Bandagen und koppeln ihre Technikstandards voneinander ab.

Seite 6

MÄRKTE



## EXKLAVE MIT EXTRAS

Die russische Sonderwirtschaftszone Kaliningrad lockt ausländische Investoren mit vielen Extras.

Seite 18

MÄRKTE

## DAS START-UP-ÖKOLOGISCHES SYSTEM

In Indien können Start-ups besonders gut wachsen. Auch deutsche Firmen profitieren davon.

Seite 20



MÄRKTE

MÄRKTE



## KOBALTGRÄBERSTIMMUNG

Kanada will eine komplette Wertschöpfungskette für die Produktion von Elektroautos aufbauen. Wie das gelingt.

Seite 22



## HÖRT PERU DIE SIGNALE?

Die Zeichen in Peru stehen wieder auf Wachstum. Doch der neue Präsident verunsichert die Investoren.

Seite 26

SPEZIAL

# PRÄSENZ ZEIGEN

Social-Media-Marketing folgt weltweit verschiedenen Regeln. Worauf es in welchen Märkten ankommt.

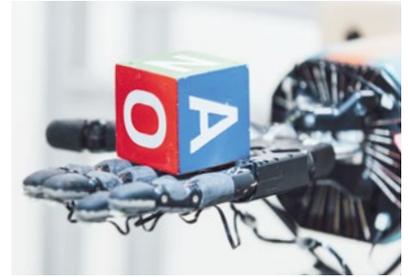
Seite 36



## CLEVERE STRATEGIE

Etablierte Unternehmen und Start-ups arbeiten weltweit erfolgreich zusammen. Wo das besonders gut gelingt.

Seite 28



WISSEN

## SCHWIERIGE MÄRKTE

Acht Fragen und Antworten rund um Wareneinfuhr, Unternehmensgründung und Co. Diesmal: Mexiko.

Seite 44

WISSEN



## MIT GEFÜHL

Gute Geschichten entscheiden oft über den Verkaufserfolg. Wie Sie die Storytelling-Methode dafür nutzen.

Seite 46

WEITERE THEMEN

**KOMPAKT** ..... Seite 4  
**ÜBERMORGEN!** ..... Seite 50  
**IMPRESSUM** ..... Seite 51

BRANCHEN

## ENTSCHEIDENDES ELEMENT

In unserer neuen Wasserstoffserie stellen wir ab sofort Strategien verschiedener Länder vor. Diesmal: Chile.

Seite 34



Das Digitalmagazin  
Online unter:

[WWW.MARKETSINTERNATIONAL.DE](http://WWW.MARKETSINTERNATIONAL.DE)



Jeden Sonn- und Feiertag gehören die Straßen Bogotás den Fußgängern und Radfahrern – Autos müssen dann draußen bleiben. Die sogenannte Ciclovía gibt es schon seit dem Jahr 1974.



## Für Sie in **KOLUMBIEN**

Germany Trade & Invest (GTAI) beschäftigt Korrespondenten an mehr als 50 Standorten weltweit. Einer davon ist **JANOSCH SIEPEN**.

Janosch Siepen hat mehrere Jahre lang als freier Journalist für verschiedene Medien sowie als Analyst im privaten und akademischen Bereich gearbeitet. 2020 zog es ihn nach Südamerika, seit Juni 2021 berichtet er für GTAI aus Kolumbien.

### Was muss jeder Expat im Land wissen?

Als Expat sollte man im Alltag vorsichtiger sein als in Deutschland oder Europa. An einige Vorsichtsmaßnahmen muss man sich zwar erst gewöhnen, doch Obacht gerade auf der Straße oder am Abend zahlt sich im Zweifel aus. Am besten eignet man sich die achtsamen Verhaltensweisen der lokalen Bevölkerung an, zum Beispiel Fenster zu beim Autofahren und das Handy auf der Straße nicht benutzen.

### Wo sind die Leute empfindlich?

Bemerkungen über Drogenhandel und Entführungen sind definitiv unangebracht. Die Leute sind genervt davon, ständig darauf angesprochen zu werden. Viele Kolumbianer sind selbst davon betroffen und finden Anspielungen oder Witze gar nicht komisch.

### Was hat Sie zuletzt beeindruckt?

Die Sportbegeisterung im Land ist immer wieder atemberaubend. Gerade die fantastische Andenlandschaft rund um die Hauptstadt Bogotá lädt zahlreiche Kolumbianer dazu ein, vor allem am Wochenende ins Schwitzen zu kommen. Sei es mit dem Rad oder joggend – das Fitnesslevel im Land ist vorbildlich.

## Save the **DATE**



### Wirtschaftstag UK, 15. Februar 2022

Ein Jahr nach dem vollständigen Brexit nimmt GTAI gemeinsam mit Partnern die Wirtschaftsbeziehungen zwischen UK und Deutschland unter die Lupe: Welche Hürden gibt es, wo ergeben sich neue Chancen? Was ist bei Dienstreisen nach London zu beachten? Und welche Vorteile bietet der Standort Deutschland? Verschiedene Webinare informieren über den deutsch-britischen Handel im Post-Brexit.

Mehr dazu unter:

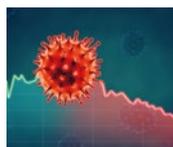
[www.tinyurl.com/MI122-01](http://www.tinyurl.com/MI122-01)

## Medientipps

# 3x1

Bei der Produktion des Magazins stößt unsere Redaktion immer wieder auf neue Apps, interessante Studien oder lohnende Blogs.

[Hier die besten Empfehlungen.](#)



### 1 VIDEO Coronakompass

In der Videoreihe des Deutschen Industrie- und Handelskammertags schildern AHK-Mitarbeiter, wie das Virus die Weltwirtschaft infiziert.

[www.tinyurl.com/MI122-02](http://www.tinyurl.com/MI122-02)



### 2 PODCAST Menschen und Märkte

Von Montag bis Freitag gibt es täglich eine neue Folge des Deutsche-Welle-Podcasts mit Blick hinter die Kulissen der Weltwirtschaft.

[www.tinyurl.com/MI122-05](http://www.tinyurl.com/MI122-05)



### 3 ARTIKEL Design Studio

Die Redakteure von „Impulse“ haben eine Brainstorming-Methode getestet, die auch Apple und Tesla nutzen.

[www.tinyurl.com/MI122-07](http://www.tinyurl.com/MI122-07)



## ***DEN TIGER reiten***

..., ist leichter, als von ihm abzusteigen“, so lautet ein chinesisches Sprichwort. Am 1. Februar 2022 beginnt das Jahr des Tigers nach dem chinesischen Tierkreiszeichenkalender. Die Vorzeichen sind nicht schlecht: Der Tiger steht für Mut, Durchsetzungskraft, Selbstbewusstsein und schreckt vor Herausforderungen nicht zurück. Aber er gilt auch als abenteuerlustig und risikofreudig. Im Jahr 2022 gesellt sich das Element Wasser hinzu, das wiederum für Fülle und Fruchtbarkeit steht.

Die richtige Mischung also, um Veränderungen anzugehen und Neues zu wagen. Unternehmen sollten die Herausforderungen in der Außenwirtschaft mutig annehmen. Vielleicht ist zum Beispiel der Zeitpunkt gekommen, sich nach neuen Märkten und Lieferanten umzuschauen. Die Tigerenergie können Wirtschaft und Politik zudem gut gebrauchen, um die anstehende Dekarbonisierung anzugehen.



## ***Ein Grund zum Jubeln und DANKE-SCHÖN-SAGEN!***

Mit dieser **MARKETS International** halten Sie die **100. Ausgabe in der Hand** – oder blättern darin als PDF. Die weltweite Themenvielfalt im Servicemagazin von Germany Trade & Invest ist seit 2005 beachtlich und dafür sorgen nicht nur unsere über 50 Korrespondentinnen und Korrespondenten weltweit, sondern auch Sie! Durch Rückmeldungen auf unsere Beiträge, die Nutzung der umfangreichen GTAI-Services oder die Teilnahme an unseren regelmäßigen Leserumfragen. Dafür möchten wir uns an dieser Stelle ganz herzlich bedanken. Bleiben Sie uns treu und empfehlen Sie Markets International und das kostenlose Abo (unter [www.tinyurl.com/MI122-09](http://www.tinyurl.com/MI122-09)) gern weiter. Das gesamte Markets-International-Team wünscht Ihnen ein erfolgreiches Jahr 2022!



# DICHA LUN

Die Großmächte China und USA ringen  
Gerade in Zukunftstechnologien drohen sich  
Für deutsche Exporteure bedeutet dies

von *Eva Korfanty-Schiller, Christina  
Roland Rohde und Corinne Abele,*

# KE FT

um die technische Vorherrschaft.  
die beiden Märkte zu entkoppeln.  
vor allem eins: höhere Kosten.

**Otte, Heiko Steinacher,**  
*Germany Trade & Invest*



**E**in Handy-Betriebssystem steht für die Zeitenwende: Anfang Juni 2021 stellte der chinesische Technologiekonzern Huawei eine neue Softwarearchitektur für seine Smartphones, Tablets und Smart-TV-Geräte vor: Harmony OS. Die Eigenentwicklung gäbe es nicht ohne den Technologiekonflikt zwischen den USA und China, der deutsche Exporteure bald teuer zu stehen kommen könnte.

Denn dass Huawei seine Handys nicht mehr mit Googles Android-Betriebssystem laufen lässt, das mit Abstand auf den meisten mobilen Geräten weltweit installiert ist, liegt daran, dass die Chinesen die Software der US-Firma Google nicht mehr nutzen dürfen. Google hatte Huawei und seiner Tochter Honor im Mai 2019 die Lizenz für Android entzogen. Der Grund: Das Vorgehen der US-Regierung im Handelskonflikt mit China machte Geschäfte mit Huawei in den USA aufgrund von Sicherheitsbedenken quasi unmöglich. Das betrifft Hardwarekomponenten wie Prozessoren, aber eben auch Software: also kein Android mehr für Huawei, keine Google-Suche, kein Google Maps und vor allem kein Google Play Store, der für die meisten Nutzer erste Anlaufstelle für Apps ist.

Die Entfremdung der Weltmächte bereitet immer mehr Unternehmen Sorgen. Beide Länder wollen in Zukunftstechnologien souverän sein, also unabhängig vom anderen. Dazu schotteten sie ihre Wirtschaftsräume wechselseitig ab – Experten sprechen von Decoupling (Entkopplung). Die Konfliktlinien verlaufen entlang von Technologien wie künstlicher Intelligenz, 5G, Halbleitern, Plattformökonomie oder Cloud-Software.

Laut einer Umfrage der Europäischen Handelskammer in China (EUCCC) vom September 2020 spürt die Hälfte der befragten europäischen Unternehmen in China bereits negative bis stark negative Auswirkungen. 72 Prozent erwarten künftig welche. Was für Folgen hätte das Decoupling für deutsche Unternehmen? Müssen sie sich künftig zwischen China und den

USA entscheiden? In zahlreichen deutschen Exportbranchen gehören sowohl die USA als auch China zu den wichtigsten Absatzmärkten. Fast die Hälfte der deutschen Maschinenbauer bezieht Komponenten aus China oder den USA, die für die eigene Produktion kritisch sind. Das hat eine Umfrage des Verbands Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) vom Herbst 2021 ergeben. Deutsche Unternehmen und Industrieverbände sind dabei, Strategien für die neue, zweigeteilte Technikwelt zu entwickeln und Vorkehrungen zu treffen.

Heidelberger Druckmaschinen zum Beispiel: Ursprünglich hatte der Traditionshersteller beschlossen, sogenannte Value-Maschinen – das sind standardisierte Druckmaschinen mit weniger High-End-Technik – ausschließlich in China zu produzieren, für die ganze Welt, inklusive die USA. Jetzt stelle der Präzisionsmaschinenbauer sie in dem Teil der Welt her, wo die jeweiligen Kunden sind, sagt Rainer Hundsdörfer, Vorstandsvorsitzender von Heidelberger Druckmaschinen, laut einem Interview mit der „Wirtschaftswoche“. Die USA bediene das Unternehmen mittlerweile aus Deutschland, weil sonst ein Strafzoll von 25 Prozent fällig werde. So geht es bereits heute zahlreichen deutschen Unternehmen. Auch BMW erwägt laut Pressemeldungen einen Teil der Produktion seiner X5-Reihe aus den USA

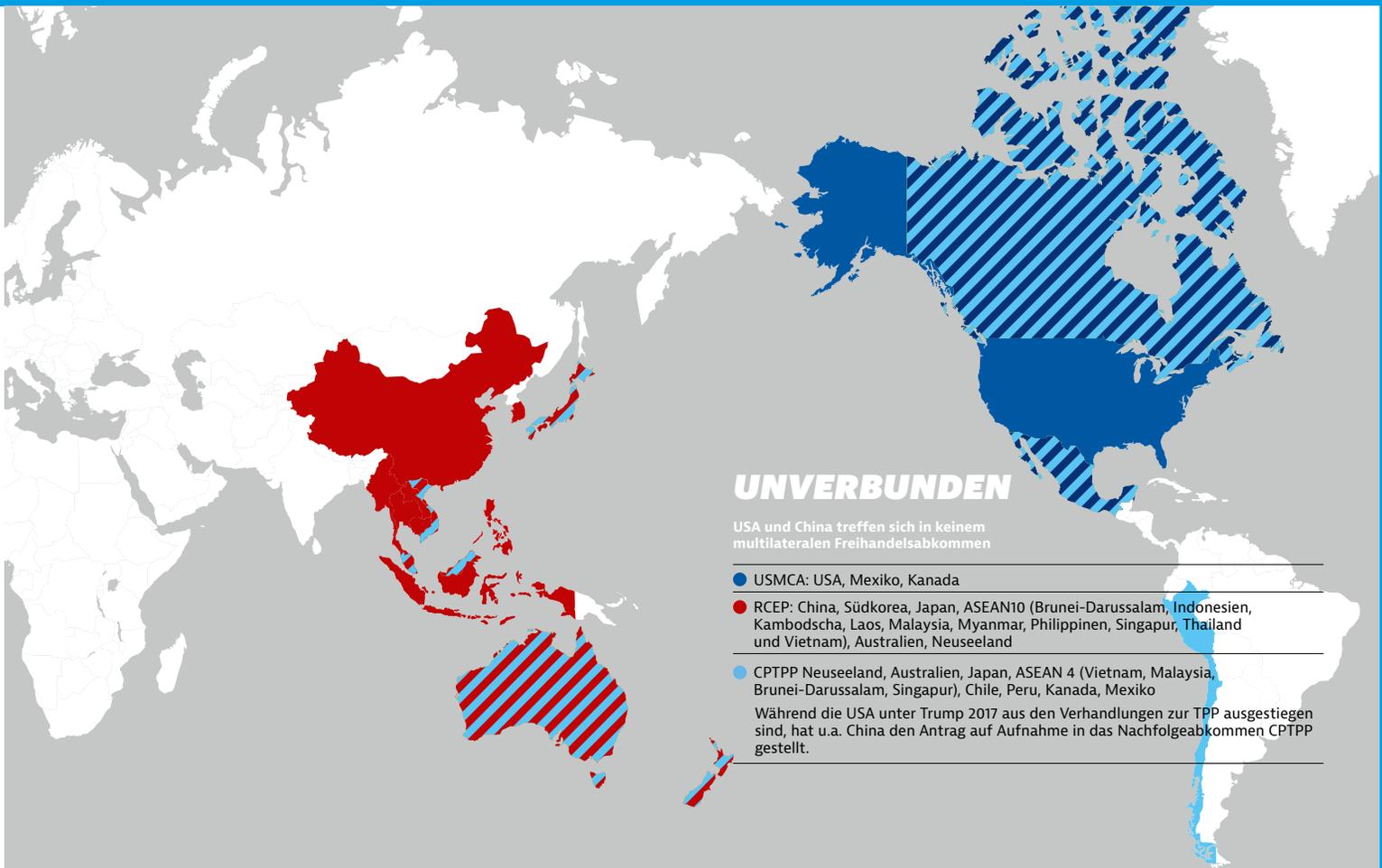
nach China zu verlagern. Ein Großteil davon ist für den chinesischen Markt bestimmt und wurde bisher dorthin exportiert.

#### **Der Tech-Konflikt reicht weit zurück**

Ein Wendepunkt war das Jahr 2018: Damals verschärften die USA unter Donald Trump die US-Investitionskontrollen. Zudem erhoben sie sukzessive auf immer mehr chinesische Waren Sonderzölle und belegten einige Technologie-lieferanten mit Lieferverboten. Im Mai 2019 setzten die USA Huawei dann auf eine schwarze Liste (Entity List), was dem chinesischen Netzwerk-ausrüster den Zugang zu Halbleiterchips aus US-Produktion versperrte. Die Maßnahmen der US-Regierung zielten unter anderem auf Beijings Ambitionen ab, in Zukunftstechnologien wie Halbleiter oder 5G führend zu werden. Seit dem Jahr 2015 verfolgt China seine sogenannte Made-in-China-2025-Strategie. In insgesamt zehn strategischen Industriezweigen will die Volksrepublik technisch führend und unabhängig werden. Doch Chinas Tendenzen, den eigenen Markt zu schützen, reichen sogar noch weiter zurück. Seit Öffnung der Wirtschaft in den 1980er-Jahren verfolgt das Land eine langfristig angelegte, strategische Industriepolitik, lenkt ausländische Investitionen in bestimmte Sektoren und greift mit Mitteln des Technologietransfers gezielt ausländisches

## »EINE MÖGLICHE ANTWORT AUF DIE ENTKOPPLUNG KANN SEIN, DIE LIEFERKETTE AN BESTIMMTEN POSITIONEN NEU ZU LOKALISIEREN.«

**WOLFGANG NIEDERMARK**, Mitglied der Hauptgeschäftsführung beim Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)



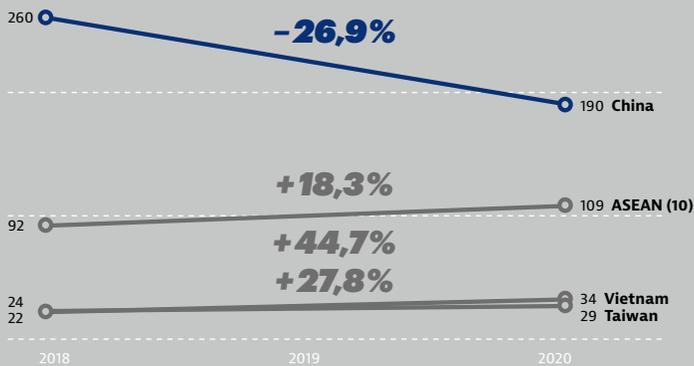
## UNVERBUNDEN

USA und China treffen sich in keinem multilateralen Freihandelsabkommen

- USMCA: USA, Mexiko, Kanada
  - RCEP: China, Südkorea, Japan, ASEAN10 (Brunei-Darussalam, Indonesien, Kambodscha, Laos, Malaysia, Myanmar, Philippinen, Singapur, Thailand und Vietnam), Australien, Neuseeland
  - CPTPP Neuseeland, Australien, Japan, ASEAN 4 (Vietnam, Malaysia, Brunei-Darussalam, Singapur), Chile, Peru, Kanada, Mexiko
- Während die USA unter Trump 2017 aus den Verhandlungen zur TPP ausgestiegen sind, hat u.a. China den Antrag auf Aufnahme in das Nachfolgeabkommen CPTPP gestellt.

## USA KOPPELN SICH AB

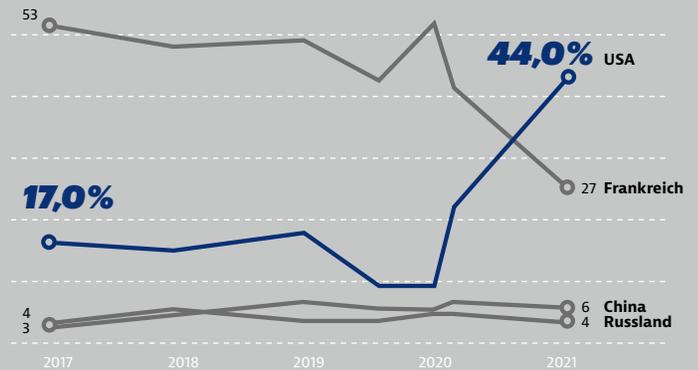
US-Einfuhren nach Lieferländern, 2018 und 2020 (UN Comtrade). Klare Tendenz: Amerika versucht, sich aus der Abhängigkeit von China zu befreien. Angaben in Mrd. US-Dollar



Quelle: US Department of Commerce, Berechnungen von Germany Trade & Invest

## DEUTSCHLAND WENDET SICH DEN USA ZU

Die Deutschen sehen die USA inzwischen wieder als ihren wichtigsten außenpolitischen Partner an. Angaben in % der Befragten



Quelle: Pew Research Center, Körber-Stiftung

## CHINA HOLT AUF

Hightechexporte der USA und Chinas in Mrd. US-Dollar (UN Comtrade)

China

**460,2** 2010  
**759,6** 2020

USA

**226,5** 2010  
**226,4** 2020

Zahl der internationalen Patentanmeldungen der USA und Chinas (World Intellectual Property Indicators 2021)

China

2020/2010  
**+282,7%**

USA

2020/2010  
**+21,8%**



## »DIE BESCHRÄNKUNGEN ENGEN DIE HANDLUNGSFÄHIGKEIT EUROPÄISCHER UNTERNEHMEN EIN.«

**LUKAS WIESE**, Bereichsleiter Außenwirtschaft & Internationale Beziehungen, Bitkom

→ Know-how ab. Gleichzeitig beschränkt die Regierung Investitionen in anderen Sektoren oder unterbindet sie sogar komplett.

Als Antwort auf die US-Sanktionen führte China seinerseits im Jahr 2019 Strafzölle ein und kündigte eine eigene Unreliable Entity List an, im September 2020 veröffentlichte die Regierung sie schließlich. Anfang 2020 schlossen beide Seiten zwar ein erstes Handelsabkommen ab, das jedoch die gegenseitigen Sonderzölle nicht abschaffte. Im Mai 2020 führte die chinesische Regierung das Konzept der zwei Wirtschaftskreisläufe, „Dual Circulation“, ein. Es wird immer klarer: China will sich von ausländischen Märkten unabhängiger machen, setzt stattdessen stärker auf den Binnenkonsum und einen „inneren Wirtschaftskreislauf“. Im Juni 2021 verabschiedete der Ständige Ausschuss des Nationalen Volkskongresses in China dann das Antisanktions-Gesetz. Nun können die Behörden unmittelbar auf Sanktionen anderer Länder reagieren und Unternehmen abstrafen, die sich an ausländischen Sanktionen beteiligen.

### **Biden bleibt bei Anti-China-Kurs**

Was den Zugang Chinas zur US-Technologie betrifft, hat sich auch mit dem Machtwechsel im Weißen Haus wenig geändert. Denn Joe Biden sieht, wie sein Vorgänger, Großteile der Politik Beijings als Bedrohung an, zum Beispiel, dass ausländische Firmen in China zum Technologietransfer gezwungen werden. Und dass geistiges Eigentum immer noch unzureichend geschützt ist. So verwundert es wenig, dass der US-Präsident keine der Trumpschen Maßnahmen gegenüber China rückgängig gemacht hat. Im Gegenteil: Er hat die schwarze Liste sogar noch erweitert. Im Dezember 2021

standen mehrere Hundert chinesische Unternehmen drauf, die aus US-Sicht die nationalen Sicherheitsinteressen des Landes verletzen. Dazu zählen auch Menschenrechtskriterien. Außerdem will Biden die Buy-American-Anforderungen weiter verschärfen: So sollen US-Hersteller noch stärker offenlegen als bisher, wenn „kritische“ Komponenten ihrer Produkte nicht aus der Heimat stammen. Solche enthält fast jede elektronische Baugruppe.

Darüber hinaus befürchten viele Unternehmen, dass die USA sogenannte Schlüsselindustrien eines Tages strenger regulieren könnten – dazu zählen neben Halbleitern auch Batterien, seltene Erden und Pharma. Um Lieferkettenengpässe in diesen Bereichen aufzudecken, hatte der US-Präsident im Februar 2021 eine hunderttägige Überprüfung angeordnet. Einige Monate später kündigte die US-Regierung dann eine Supply Chain Trade Strike Force an, geleitet von der Handelsbeauftragten. Die Lieferketten-Eingreiftruppe soll künftig nach Verstößen suchen, die dazu beitragen, Lieferketten „auszuhöhlen“. In einem solchen Fall könnte die Regierung sie mit Handelsmaßnahmen kontern. Zudem lässt sich nicht ausschließen, dass die USA irgendwann sogar den Import von Waren erschweren, die „zu viele“ chinesische Komponenten enthalten. Das dürfte dann vor allem Unternehmen betreffen, die Überschneidungen mit den „Schlüsselindustrien“ haben, zum Beispiel Pharmaproduzenten, die Grundstoffe aus China importieren und die ihre Medikamente auch in die USA verkaufen. Die Zeichen stehen nicht auf Entspannung. Im Gegenteil: Beide Seiten verfolgen ihre Decoupling-Strategien weiter.

Was folgt nun daraus für deutsche Unternehmen? Worauf müssen sie sich einstellen? „Die

zwischen den USA und China gegenseitig verhängten Handels- und Investitionsbeschränkungen engen die wirtschaftliche Handlungsfähigkeit europäischer Unternehmen durch ihre zum Teil extraterritoriale Wirkung ein“, sagt dazu Lukas Wiese, Bereichsleiter Außenwirtschaft & Internationale Beziehungen beim Digitalverband Bitkom. Weil die Sanktionsspirale sich weiter dreht, sähen sich Unternehmen, die sowohl in China als auch in den USA aktiv sind, mit teilweise widersprüchlichen Sanktionsregimen und -listen konfrontiert, so der Bitkom-Experte weiter.

Ergebnis: Unternehmen aus Europa stehen vor einem Dilemma. Wenn sie die Sanktionsvorschriften aus dem einen Land einhalten, kann es passieren, dass sie dadurch Sanktionsvorschriften des anderen Landes verletzen – in beiden Fällen drohen Konsequenzen im jeweiligen Markt. Somit geraten europäische Firmen zunehmend zwischen die Fronten.

## **STRATEGIE 1: NEUE LIEFERANTEN**

Erstens kommt die Zulieferstruktur auf den Prüfstand. Die Frage lautet, welche Zulieferer von den Sanktionslisten betroffen sind. Wer zum Beispiel Geschäftsbeziehungen zu chinesischen Unternehmen unterhält, die auf der US-amerikanischen schwarzen Liste stehen, unterliegt strengen Kontrollen. Das betrifft auch deutsche Unternehmen. Zum einen müssen sie dann ihre Kontrollen beim Reexport von US-Ursprungsgütern anpassen. Zum anderen müssen die, die solche verbauen



### **WHATSAPP**

Der US-basierte Kurznachrichtendienst ist in China blockiert. Auch andere Internetplattformen aus den USA ziehen sich vom chinesischen Markt zurück.

## **KONFLIKTLINIE PLATTFORMÖKONOMIE**

Ob Whatsapp und Wechat, Amazon und Alibaba oder Google und Baidu – in China gibt es zu beinahe jedem amerikanischen Internetangebot ein Pendant. Die digitalen Ökosysteme der Volksrepublik China und die in den USA bewegen sich dabei immer weiter auseinander. Erst 2021 beschloss die zu Microsoft gehörende Plattform LinkedIn den Rückzug aus dem chinesischen Markt. Das Karriere- und Businessnetzwerk ging diesen Schritt als eine der letzten westlichen Plattformen. „Wir sehen uns in China einem deutlich schwierigeren Betriebsumfeld und höheren Compliance-Anforderungen gegenüber“, begründete LinkedIn-Vizepräsident Mohak Shroff. Der chinesische Sektor untersteht einer strengen staatlichen Kontrolle, die sich seit Einführung der Cybersicherheitsgesetzgebung 2017 noch verschärft hat. Auch in klassischen Sektoren sind Unternehmen immer mehr auf Internetlösungen angewiesen. Ausländische Unternehmen sehen sich vielfach zur Zusammenarbeit mit den chinesischen Anbietern gedrängt. Der Datentransfer aus China heraus wird zur Herausforderung. Und im Bereich des Onlinehandels sind deutsche Unternehmen auf china-spezifische E-Commerce-Plattformen und -Lösungen angewiesen.



### **WECHAT**

Wechat ist das chinesische Pendant zu Whatsapp. Inzwischen gehört die App zur Kommunikationsinfrastruktur Chinas und ist aus dem Geschäftsleben nicht mehr wegzudenken.



WOLFGANG  
NIEDERMARK  
**»MITEINANDER  
IM GESCHÄFT  
BLEIBEN«**

**Wolfgang Niedermark ist Mitglied der Hauptgeschäftsführung beim Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI).**

**Welche Folgen hat die Entflechtung Chinas und der USA für das Auslandsgeschäft deutscher Unternehmen?**

Die Entflechtungsdebatte ist eine politische. Die großen Akteure China und USA verlassen aus geopolitischen Erwägungen ihre bisherige Linie von Kooperation und Engagement. Wir als Europäer stehen dazwischen und müssen diesem Vorgang, den ich für unvermeidbar und eher von China als von den USA getrieben halte, etwas entgegensetzen. Das bedeutet eine Politisierung für Unternehmen, auf die sie noch nicht ganz eingestellt sind und bei denen es nachvollziehbare Widerstände gibt.

**Was sind die konkreten Folgen?**

Es ändern sich zum Beispiel Lieferketten und Exportkontrollbestimmungen. Die Möglichkeit der technologischen Zusammenarbeit wird eingeschränkt, und es kommt zu logistischen Problemen. Unternehmen begegnen im alltäglichen Handel Hürden, die bisher so nicht bestanden. Sie müssen lernen, wie sie sich auf diesem komplexen Terrain vorbereiten und verhalten können. Eine mögliche Antwort kann sein, die Lieferkette an bestimmten Positionen neu zu lokalisieren.

**Was bedeutet die Entflechtung für Europa und Deutschland?**

Dass wir unsere Erwartungen anpassen müssen. Die zunehmende Verflechtung im Welthandel bleibt aus, von der wir in Europa immer ausgegangen sind. China will sich den Regelwerken, auf die wir all die Jahre gesetzt und für deren Weiterentwicklung wir uns eingesetzt haben, nicht mehr unterwerfen – und hat den Zugang zum europäischen Binnenmarkt sehr stark für eigene Interessen genutzt. Diese Ungleichmäßigkeiten und eine nicht vorhandene Reziprozität akzeptieren wir jetzt nicht mehr. Wir müssen uns daher hier in Europa auf Reziprozitätsmaßnahmen verständigen. Aber bei all diesen Problemen, die sich durch die neue weltwirtschaftliche Umstrukturierung stellen, ist es ganz wichtig, dass wir miteinander im Geschäft bleiben.

→ und ihre Waren weiter an Kunden auf der Entity List liefern wollen, alternative Komponentenhersteller suchen – um Schaden von US-Zulieferern abzuwenden. Der Compliance-Mehraufwand ist erheblich. All das kann Unternehmen manchmal vor unlösbare Aufgaben stellen. Denn in Kombination mit dem chinesischen Anti-Sanktionsgesetz kann es fast unmöglich werden, sich sowohl in den USA als auch in China gesetzeskonform zu verhalten.

## **STRATEGIE 2: NEUE STANDORTE**

Zweitens kommt es zu einer Verschiebung der Lieferketten. Zwar ist das Handelsbilanzdefizit der USA mit China seit 2018 nicht in dem Umfang gesunken, wie die damalige US-Regierung es sich gewünscht hatte, und US-Konzerne haben ihre Produktion nicht im großen Stil in die USA zurückverlagert – im Gegenteil, auch US-Firmen haben ihre Investitionen in China 2020 erhöht. Trotzdem haben Standorte abseits Chinas profitiert. US-Konzerne wie Apple, Dell, Intel, Microsoft und Zoom, aber auch chinesische Elektronikunternehmen haben Teile ihrer Produktion verlagert, unter anderem um die US-Strafzölle zu umgehen. Außerdem passen US-Firmen ihre Produkte so an, dass sie künftig nicht mehr auf chinesische Vorleistungen angewiesen sind. Nach einer Analyse des Marktforschungsunternehmens Gartner aus dem Jahr 2020 plant ein Drittel der US-Firmen mit den widerstandsfähigsten Lieferketten, zumindest einen Teil der Produktion vor dem Jahr 2023 aus China

zu verlagern. „Beliebte alternative Standorte sind Vietnam, Indien und Mexiko“, sagt Kamala Raman, Analystin bei dem US-Marktforschungsunternehmen. Auch die deutsche Bundesregierung und die Europäische Kommission fassen mit ihren Indo-Pazifik-Strategien alternative Standorte in der Region Asien-Pazifik ins Auge und treiben Handelsabkommen mit Ländern wie Australien, Neuseeland oder Indonesien voran.

## **STRATEGIE 3: ANDERE BAUTEILE**

Drittens könnte das Decoupling zu Lieferengpässen bei kritischen Technologien führen, und die gilt es zu vermeiden. Als beispielsweise die USA 2020 Chinas größten Chipproduzenten SMIC auf die Entity-Liste setzten, begannen chinesische Investoren damit, den Chipmarkt leer zu kaufen. Das verstärkte die ohnehin schon bestehenden Halbleiterengpässe und fügte der Automobilindustrie erheblichen Schaden zu, die bisher auf Just-in-Time-Produktion gesetzt hatte. Dort zeigte sich der Effekt sofort: General Motors und Ford mussten 2021 die Produktion wegen fehlender Bauteile in einigen US-Werken mehrfach unterbrechen. Daher investieren Unternehmen hohe Summen in Forschung und Entwicklung, um ihre Abhängigkeit von Einzelmärkten zu reduzieren. Volkswagen und Stellantis wollen nun auch selbst in das Chipdesign einsteigen. Das Marktforschungsunternehmen Gartner sagt voraus, dass bis 2025 fünf der zehn größten Autohersteller diesen Weg gehen werden.



## HUAWEI

Huawei ist ein chinesischer 5G-Spezialist. Wegen Sicherheitsbedenken hat die US-Regierung das Unternehmen nun auf eine schwarze Liste gesetzt.

## KONFLIKTLINIE 5G-NETZWERKTECHNIK

In kaum einem anderen Feld zeigt sich der amerikanisch-chinesische Technologiekonflikt deutlicher als im Netzausbau rund um den Mobilfunkstandard 5G. Mit den Unternehmen Huawei und ZTE will China sich international als innovative Nation etablieren. Allerdings haben einige Industrieländer chinesische Anbieter beim Ausbau der 5G-Netze ausgeschlossen und setzen unter anderem auf europäische Anbieter wie Ericsson und Nokia. Es geht um die Angst vor Spionage, außerdem um den Schutz geistigen Eigentums, den der Westen in China gefährdet sieht, Stichwort: Technologietransfer. In den USA ist es sogar verboten, Ausrüstungen ausländischer Firmen einzusetzen, die als „Bedrohung für die nationale Sicherheit“ gelten. Allerdings halten chinesische Unternehmen den größten Anteil an 5G-Patenten weltweit. Vor allem Huawei hat sich einen reichhaltigen Patentfundus gesichert. Daher halten Experten es für schwierig, auf andere wettbewerbsfähige Alternativen zurückzugreifen, da für deren Entwicklung Milliardeninvestitionen nötig wären.

Europäische Telekommunikationsausrüster haben laut der Europäischen Handelskammer in China und des Forschungsinstituts Merics beim Wandel zu 5G Marktanteile verloren. Bei Ausschreibungen seien heimische Firmen bevorzugt zum Zuge gekommen. Zudem berichten europäische Firmen im Telekommunikationssektor von Schwierigkeiten, ihre in China entwickelten Lösungen in die USA zu bringen. In China wiederum bereiten europäischen Unternehmen bestimmte Anforderungen an kritische Informationsinfrastruktur Schwierigkeiten.



## ERICSSON

Ericsson könnte bei der Ausrüstung von 5G-Netzen zur Alternative für Huawei werden, denn die Schweden gelten in den USA als unbedenklich.



## **NVIDIA**

Nvidia, Hauptsitz: Santa Clara, Kalifornien, ist einer der größten Entwickler von Chipsätzen. Die Amerikaner sind führend im Chipdesign.

# **KONFLIKTLINIE CHIPFERTIGUNG**

Beim Thema Halbleiter wollen sowohl die USA als auch China führen. Die Volksrepublik ist der größte Absatzmarkt für Halbleiter. Technologisch hinken rein chinesische Halbleiterhersteller der internationalen Konkurrenz aber nach Einschätzung von Analysten ein bis zwei Chipgenerationen hinterher. China will zwar die Chipindustrie mit Firmen wie SMIC ausbauen, stößt aber trotz Fortschritten an Grenzen, auch finanzieller Art. Die Abhängigkeit von ausländischer Technologie bleibt hoch. Die USA halten weiterhin eine starke Position im Sektor. Zwar haben US-Firmen einen erheblichen Anteil ihrer Produktion an Chipfabriken (sogenannte Foundries) in Asien ausgelagert. US-Unternehmen wie Nvidia führen aber im Chipdesign.

Der Technologiekonflikt zwischen China und den USA hat diese offene Flanke von Chinas Chipindustrie noch einmal deutlich gemacht. Die USA haben führende chinesische Unternehmen mit einem Lieferboykott für Halbleiter belegt. Dieser gilt auch für mit amerikanischer Technik produzierte oder entwickelte Chips und kommt damit einem weltweiten Verkaufsverbot gleich. Gezielte Exportkontrollen sollen bestimmten chinesischen Firmen den Zugang zu hoch entwickelten US-Chips verwehren.

## **SMIC**

SMIC ist ein chinesischer, halbstaatlicher Chiphersteller. China will den technologischen Rückstand gegenüber den USA unbedingt aufholen.



## »BELIEBTE ALTERNATIVE STANDORTE SIND VIETNAM, INDIEN UND MEXIKO.«

**KAMALA RAMAN**, *Analystin beim US-Marktforschungsunternehmen Gartner*

### STRATEGIE 4: DOPPELTE STANDARDS

Viertens und wohl noch bedeutender: Decoupling führt zu unterschiedlichen Standards für China und den Rest der Welt. Gerade im digitalen Bereich treibt China zunehmend eigene Standards voran und schottet sein digitales Ökosystem auf diese Weise ab. So laufen in China seit Januar 2021 die Vorbereitungen für ein eigenes Komitee für Halbleiterstandards. Persönliche und wichtige Daten müssen in China gespeichert werden. Der Transfer von Daten außerhalb des Landes ist nur unter bestimmten Bedingungen möglich und teils nur nach vorheriger Überprüfung der Behörden. Das stellt Unternehmen vor große Herausforderungen, etwa wenn deutsche Hersteller autonomes Fahren in China testen und dabei Daten sammeln. Dann dürfen sie diese Daten unter Umständen nicht einfach so außer Landes bringen, können die Ergebnisse also auch nicht auf andere Märkte übertragen. Eine Decoupling-Studie der EUCCC mit dem Mercator Institute for China Studies (MERICS) vom Januar 2021 folgert, dass vom Bereich Daten und Standards die größte Gefahr des Decoupling ausgeht.

Bereits jetzt beeinflussen unterschiedliche Definitionen und Interpretationen von Daten (und der jeweilige regulative Rahmen) den Geschäftsbetrieb von 82 Prozent der Unternehmen negativ, die die EUCCC in China befragt hat. Restriktive Regelungen für den Umgang mit persönlichen Daten (die vor allem den Transfer von Daten aus China herausbetreffen) haben bei 34 Prozent der Unternehmen dazu geführt, dass sie neue Produkte, Dienstleistungen oder Projekte überdenken. 19 Prozent haben neue Produkte, Projekte und Dienstleistungen bereits aufgeschoben oder aufgegeben.

Die Gefahr einer Welt der doppelten Standards sieht auch Bitkom-Experte Lukas Wiese: In letzter Konsequenz würde dies zu zwei voneinander getrennten Lieferketten führen, heißt es beim Verband. Der Druck auf Unternehmen zur Lokalisierung würde insbesondere die exportorientierte deutsche Wirtschaft vehement treffen. „Die heimische IKT- und Digitalwirtschaft – nur von wenigen globalen Playern, dafür aber zahlreichen Spezialanbietern geprägt – kann durch die Ausprägungen der Großmachtrivalität empfindlich in ihrer Skalierungsfähigkeit und damit ihrer Wettbewerbsfähigkeit getroffen werden“, stellt Wiese fest.

Laut Geschäftsklimaumfrage 2021 der Deutschen Handelskammer in China ma-

chen sich 37 Prozent der deutschen Unternehmen vor allem Sorgen, dass die Kosten durch verschiedene Standards in den Märkten steigen könnten. Ähnlich sieht das Stimmungsbild bei den Maschinenbauern aus: Im Herbst 2021 befragte der VDMA deutsche Mitgliedsunternehmen. Auch hier sieht deutlich über ein Drittel lokale Standards in China und den USA als größtes Handelshemmnis neben den US-Zöllen auf Importe aus China. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen können diese Kosten kaum stemmen. Etwa ein Fünftel der vom VDMA befragten Maschinenbauer fürchtet, aus dem chinesischen Markt gedrängt zu werden.

Chinesische Unternehmen sind jedenfalls immer öfter in internationalen Standardisierungsgremien anzutreffen. Auf der Pressekonferenz zur Vorstellung der Decoupling-Studie erklärte EUCCC-Präsident Jörg Wuttke, das sei prinzipiell auch der richtige Weg. Allerdings halten die Chinesen ihre Reihen geschlossen. Sie stimmten sich im Vorfeld hinter den Kulissen untereinander ab, um Standards durchzusetzen, die ihnen genehm seien, sagte Wuttke. „Europa muss sich mehr um die Koordination seiner Unternehmen kümmern“, fordert er, „und diesen mehr Ressourcen für Standardisierung zur Verfügung stellen“.



## WAYMO

Die US-Firma Waymo entwickelt die künstliche Intelligenz für das autonome Fahren und soll der Konkurrenz mindestens ein Jahr voraus sein.

# KONFLIKTLINIE KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

Eine der Branchengrößen für das autonome Fahren kommt aus den USA: Waymo, gegründet als Tochtergesellschaft von Google-Konzernmutter Alphabet, soll der Konkurrenz in der Entwicklung mindestens ein Jahr voraus sein, sagen Experten. Doch auch in China laufen landesweit Projekte für das autonome Fahren wie die Robotaxen des Internetgiganten Baidu in Beijing.

Europäische Autobauer haben in der Vergangenheit die besten digitalen Lösungen weltweit kombiniert und dafür auch chinesische Entwicklungen in Bereichen wie künstliche Intelligenz und LIDAR (Light Detection And Ranging) genutzt, schreiben Analysten von MERICS in Zusammenarbeit mit der Europäischen Handelskammer in China. Beobachter haben nun Sorge, dass solche Lösungen europäischer Firmen für selbstfahrende Autos nicht in die USA geliefert werden dürfen, weil sie mit chinesischer Software entwickelt wurden. Sollten die Anbieter gezwungen sein, doppelte Strukturen aufzubauen, dann könnten sich auch die F & E-Kosten in einigen Bereichen verdoppeln, schreiben die Analysten. Sie berufen sich auf Vertreter der Pkw-Hersteller.

Unterdessen nimmt Chinas neue Datensicherheitsoffensive auch den Automobilssektor ins Visier. So warnte die Cybersicherheitsbehörde vor „ungeordneter“ Datensammlung bei Pkw. Demnach müssen Hersteller vorab die Zustimmung der Kunden einholen, bevor sie Daten sammeln und verarbeiten. Ebenfalls müssen sogenannte Schlüsseldaten in China gespeichert sein.



## ONLINE

Wir haben mit den Auslandshandelskammern Atlanta und San Francisco über Trends beim autonomen Fahren in den USA gesprochen und wie deutsche Unternehmen davon profitieren können: [www.tinyurl.com/MI122-10](http://www.tinyurl.com/MI122-10)



## BAIDU

Baidu ist ein chinesischer Internetkonzern. Die autonomen Robotaxen des Unternehmens sind bereits auf Testfahrten in Beijing unterwegs.

## STRATEGIE 5: DOPPELTE F & E-ABTEILUNG

Wer Erzeugnisse sowohl in China als auch in den USA anbieten will, muss nicht nur die jeweils in beiden Ländern geltenden technologischen Standards erfüllen, sondern bei vorrückendem Tech-Decoupling womöglich auch getrennte Strukturen für Forschung und Entwicklung (F & E) aufbauen. Laut VDMA-Umfrage denken 16 Prozent der Unternehmen darüber nach, künftig verstärkt eigene Produkte jeweils für den amerikanischen und den chinesischen Markt zu entwickeln, auch wenn das mit entsprechendem Entwicklungsaufwand und Kosten verbunden wäre. „Die wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie und Entkopplungsszenarien haben den Trend zur Lokalisierung verstärkt“, bestätigt Stephan Wöllenstein, Präsident der Deutschen Handelskammer in Nordchina. Laut Geschäftsklimaumfrage 2021 der Deutschen Handelskammer in China lokalisieren deutsche Unternehmen als Reaktion auf die Decoupling-Tendenzen zunehmend F & E (43 Prozent) sowie Beschaffung (34 Prozent).

Auch in den USA investieren US-Autobauer in F & E, etwa für eigene Lithium-Ionen- und Feststoffakkus. Selbst die wenigen Firmen, die in den USA industrielle Anlagen

für Lithium-Ionen-Akkus besitzen, müssen bisher Batterieteile aus China dorthin importieren. „Auch sind die Frachtraten für Batterien 2021 deutlich gestiegen, sodass immer mehr Unternehmen eine lokale Produktion erwägen“, sagt Merlin Dow von der US-Niederlassung des Logistikunternehmens Gebrüder Weiss in Des Plaines, Illinois. Hohe Summen fließen auch in das Batterierecycling.

Der Verzicht auf kritische Rohstoffe reduziert die Abhängigkeit von China, und Innovationen werten den Forschungsstandort USA auf. Daher ruhen viele Hoffnungen auch bei Halbleitern auf F & E – genauer: auf der Idee, dass es in Zukunft noch effektivere Halbleiter „made in USA“ geben könnte, womöglich aus anderen Materialien als Silizium. Damit das Design fortschrittlicher Chips auch weiterhin überwiegend in den USA stattfindet, will die Biden-Regierung viel Geld in die Hand nehmen: 52 Milliarden US-Dollar sollen der US-Halbleiterindustrie von 2022 bis 2026 zugutekommen. Übrigens nicht nur für F & E. Washington liegt generell viel daran, mehr Unternehmen auch aus anderen führenden Halbleiternationen auf US-Boden zu locken. Darüber hinaus planen die USA noch weitere Hilfen für die Chipindustrie wie Steuervergünstigungen. Mit so viel staatlichem Wohlwollen im Rücken haben neben Intel daher auch TSMC und Samsung aus Taiwan und Südkorea bereits neue Chipfabriken in den USA angekündigt.

### Es drohen Mehrkosten oder Einbußen

Unternehmen drohen also durch das Decoupling höhere Kosten – ausgelöst durch die steigenden Compliance-Anforderungen. Sie können Doppelstrukturen aufbauen, so wie auch Huawei gezwungen war, sein eigenes Smartphone-Betriebssystem zu entwickeln. Kleine und mittelständische Marktteilnehmer dürfte so etwas je nach Branche aber vor fast unlösbare Herausforderungen stellen. Realistischer ist ein Ansatz wie von Heidelberger Druckmaschinen, sich seine Produkte und Lieferketten genau anzuschauen, ob kritische Technologien betroffen sind, Produktionsstandorte und Vorprodukte anders aufzustellen, sodass sie in der neuen, geteilten Technologiewelt wettbewerbsfähig bleiben. Klar ist jedenfalls: Viele Exporteure müssen ihre Strategien auf den Prüfstand stellen und bald handeln. **M**

### ONLINE



Weitere Informationen rund um Digitalisierung lesen Sie auf unserer Sonderseite:

[www.tinyurl.com/MI122-12](http://www.tinyurl.com/MI122-12)  
Das komplette Interview mit Wolfgang Niedermark vom BDI gibt es unter [www.tinyurl.com/MI122-13](http://www.tinyurl.com/MI122-13)



**»Kleinere Unternehmen können die Zusatzkosten durch Decoupling oft nicht stemmen.«**

*Eva-Maria Korfanty-Schiller,  
GTAI-Expertin Digitalwirtschaft  
eva-maria.korfanty-schiller@gtai.de*



**»Die Volksrepublik China versucht, in Zukunftstechnologien Standards zu setzen.«**

*Christina Otte,  
GTAI-China-Expertin  
christina.otte@gtai.de*



**»Joe Biden prognostiziert, dass es einen langen strukturellen Konflikt mit China geben wird.«**

*Heiko Steinacher,  
GTAI-Korrespondent San Francisco  
heiko.steinacher@gtai.de*

# EXKLAVE MIT EXTRAS

Die russische Exklave Kaliningrad liegt zwischen den beiden EU-Ländern Litauen und Polen. Nicht nur der Standort sorgt für Wachstum: In der Sonderwirtschaftszone gibt es niedrige Löhne, Förderkredite und mehrere Innovationscluster.

von **GERIT SCHULZE**, Germany Trade & Invest Moskau

**N**ur acht Stunden Autofahrt sind es von Berlin bis zum Grenzübergang Mamonowo, dem Eintrittstor nach Kaliningrad. Die russische Exklave liegt zwischen Polen und Litauen, direkt an der Ostsee, und ist Russlands westlichste Region. Sie ist so groß wie Schleswig-Holstein. Und sie wird immer mehr zum Logistikhub. „Dafür sorgt vor allem der einzige eisfreie Ostseehafen des Landes“, erklärt Natalia Thieme, Inhaberin der Geschäftsvermittlungsagentur Narucon. Thieme stammt selbst aus Kaliningrad, berät deutsche Firmen im Russlandgeschäft und organisiert regelmäßig Unternehmerreisen in ihre Heimatregion. Ein weiteres Plus aus ihrer Sicht: das Eisenbahnnetz, das sowohl die russische Breitspur als auch die europäische Normalspur bedient und so Europa auf der Schiene mit Asien verbindet.

Was erwartet Unternehmen in der Region? „Mit einem Wort: Wachstum“, sagt Boris Wittkowski, Geschäftsführer des Informationszentrums der Deutschen Wirtschaft in Sankt Petersburg und damit auch zuständig für Kaliningrad. Dank des milden Klimas ist das ehemalige Ostpreußen für immer mehr Russen eine Alternative zu den unwirtlicheren östlichen Regionen des Landes und verzeichnet daher gegen den Trend Bevölkerungszuwächse. Seit dem Jahr 2007 steigt die Einwohnerzahl der Region Kaliningrad kontinuierlich.

Inzwischen leben mehr als eine Million Menschen in dem Gebiet, über 100.000 mehr als zum Ende der Sowjetunion. „Das bedeutet mehr Arbeitskräfte“, erklärt Wittkowski. Auch die Industrieproduktion wächst schneller als der Landesdurchschnitt. Die gesamte Region ist eine Sonderwirtschaftszone, die Investoren mit Zoll- und Steuervorteilen anlocken soll. Die Durchschnittslöhne erreichen rund 500 Euro und liegen damit ein Viertel niedriger als der russlandweite Wert.



**1,02**

Millionen Einwohner zählt die Region.

**7,2**

Milliarden Euro beträgt das Bruttoregionalprodukt.

Die Region ist ein wichtiger Automobilstandort in Russland. Das lokale Unternehmen Avttor montiert schon seit dem Jahr 1997 Pkw ausländischer Marken, darunter BMW, Hyundai und Kia. Um mehr staatliche Förderung zu bekommen, muss Avttor perspektivisch die Fertigungstiefe beim Bau von Fahrzeugen erhöhen. Dafür sind Investitionen von rund 230 Millionen Euro geplant. Ab 2023 will das Unternehmen auch Elektroautos produzieren. Passenderweise plant Staatskonzern Rosatom im Gebiet Kaliningrad eine Fabrik für Lithium-Ionen-Akkus. Das Werk soll bis 2026 stehen und eine Jahreskapazität

von drei Gigawattstunden haben. Der deutsch-türkische Automobilzulieferer Kann Group hat angekündigt, in Kaliningrad Stoßdämpfer und Dichtungen zu produzieren.

Mit Tourismus, Schiffbau und Landwirtschaft hat Kaliningrad zudem drei Wachstumsbranchen zu bieten, die deutschen Unternehmen gute Kooperationschancen versprechen. Beispiel Tourismus: Das Jahr 2021 war ein Rekordjahr für den Fremdenverkehr der Region mit rund zwei Millionen Besuchern. Der Bau von Hotels boomt und wird mit zinsvergünstigten Krediten unterstützt.

In der Landwirtschaft haben die beiden deutschen Unternehmen Rinderzucht BB und Masterrind dabei geholfen, in der Region Russlands modernstes Rinderzuchtzentrum aufzubauen. Seit dem Sommer 2020 züchtet das Zentrum für genomische Selektion im Ort Salesje Holstein-Rinder. Beim Schiffbau steht die Modernisierung der staatlichen Werften in Kaliningrad, Swetly und Baltijsk an. Die private Werft Ushakovsky Shipyards – geleitet vom Russlanddeutschen Viktor Lider – will künftig auch Schiffe mit alternativen Antrieben zu Wasser lassen.

## Kaliningrad setzt auf Innovation

Durch den Zuzug junger Familien entwickelt sich die Region immer mehr zu einem Zentrum für Start-ups und moderne Technologien. Etwa 100 Kilometer östlich von Kaliningrad residiert im Gewerbepark Technopolis GS Russlands größtes privates Cluster für Radio- und Mikroelektronik. Im Industriepark Chrabrowo siedelt sich gerade das Start-up Amperetex an, das synthetische Fäden entwickelt hat, die Oberflächen wie Gehwege oder Einfahrten beheizbar machen. Die Tochterfirma für die weltweite Vermarktung hat ihren Sitz in Dresden, die Produktionsanlagen bei Kaliningrad kommen von deutschen Maschinenbauern. **M**



Welp!

### DER BEGRABENE ROBOTER

So nennt der Kaliningrader Volksmund die wohl berühmteste Bauruine des Landes – das Haus der Räte. An dem Betonmonster des Brutalismus wurde seit 1970 gebaut. Eingezogen ist nie jemand in das Bürogebäude. Nun soll der markante Betonklotz demontiert und durch ein modernes Quartier ersetzt werden – als neuer Amtssitz für die Regionalverwaltung, samt Geschäftszentrum, Shoppingzeilen, Cafés und Restaurants. Die Entwürfe inklusive 100 Meter hohem Hotelurm hat das Sankt Petersburger Architekturbüro Studio44 erstellt.

### ONLINE



Mehr Informationen zu Russland gibt es unter:

[www.tinyurl.com/MI122-14](http://www.tinyurl.com/MI122-14)

# »DAS START-UP- ÖKOSYSTEM BOOMT REGELRECHT«

Indien hat den Boden für eine schnell wachsende Start-up-Szene bereitet – in allen Sektoren der Wirtschaft. Julian Zix will deutsche und indische Start-ups zusammenbringen. Er ist sich sicher: Beide können voneinander profitieren.

*Interview: **FLORIAN WENKE**, Germany Trade & Invest Mumbai*





Julian Zix leitet seit 2018 das German Indian Startup Exchange Program (GINSEP). Zuvor war er fünf Jahre in Beratungsunternehmen und als Projektmanager in Indien tätig. Seine Schwerpunkte liegen auf Start-ups, Entrepreneurship und Private-Sector-Development in Schwellenländern.

### Herr Zix, wie bringen Sie deutsche und indische Start-ups zusammen?

**JULIAN ZIX:** Unser Netzwerk umfasst Start-ups aus beiden Ländern sowie mehr als 150 Organisationen, die bei der Erschließung beider Märkte helfen. Wir unterstützen hauptsächlich beim Marktzugang, führen aber auch Pilotprojekte durch, die indische Fachkräfte und Investoren mit deutschen Start-ups vernetzen. In Deutschland besteht ein Großteil unserer Arbeit darin, Indien als mögliches Ziel für die Markterschließung zu platzieren. In Indien muss Deutschland derzeit weniger „verkauft“ werden, dort geht es meist direkt um das Vernetzen mit relevanten Akteuren.

### Was zeichnet den indischen Markt in Bezug auf Start-ups aus?

**JULIAN ZIX:** Bezeichnend sind Dynamik und Vielfalt. Das Start-up-Ökosystem boomte zuletzt regelrecht und ist nun das drittgrößte weltweit mit mehr als 40.000 aktiven Start-ups. Mittlerweile existieren mehr als 700 Hubs, die durch verschiedene Regierungsprogramme gefördert werden. Hotspots sind vor allem Metropolregionen wie Bengaluru, Delhi und Mumbai, aber man findet überall verteilt schnell wachsende, regionale Ökosysteme. Sie überzeugen durch Fachkräfte, eine große Investorenszene, Tech-Affinität

und ein risikofreudiges Start-up-Mindset. Zusätzlich gibt es viele Intermediäre, also Organisationen, die mit ihren Programmen das Start-up-Ökosystem stärken. In Sachen Digitalisierung sind die Inder vielfach weiter als die Deutschen, das ist hilfreich.

### Welche Bereiche entwickeln sich aktuell besonders dynamisch?

**JULIAN ZIX:** Im vergangenen Jahr haben vor allem Tech-Start-ups der Bereiche Finanzen, Bildung, Lebensmittel und Gesundheit viel Geld eingesammelt. Der E-Commerce-Bereich hat den größten Aufschwung erlebt, vor allem der Lebensmittelsektor. Dort haben sich Marktplätze und sogenannte Farm-to-Consumer-Marken etabliert, also Webseiten, die Erzeuger und Endkunden direkt miteinander vernetzen. Auch sogenannte Foodtechs haben große Deals gelandet, sie gehören gemessen an der Investitionssumme sogar zu den Top Drei. Im Healthtechsektor haben telemedizinische Lösungen einen Aufschwung erfahren. Und: Der Umstieg auf Homeoffice hat Enterprise-Tech-Lösungen und E-Learning-Plattformen boomen lassen.

### Wie unterscheidet sich die deutsche und indische Start-up-Mentalität?

**JULIAN ZIX:** Das lässt sich zwar nicht pauschalisieren, es gibt jedoch einige Tendenzen. Indische Gründer wirken oft risikofreudiger als deutsche und sind als Problemlöser bekannt. Dafür steht das indische Wort „Jugaad“ – eine praxisorientierte Improvisationsfähigkeit. Außerdem tendieren indische Gründer ab und an dazu, den zweiten Schritt vor dem ersten zu machen, während deutsche Gründer eher länger abwarten und akribisch planen. In Indien dürften viel mehr Start-ups scheitern, weil hier schlichtweg viel mehr ausprobiert wird.

### Welche Chancen bieten sich für deutsche Unternehmen?

**JULIAN ZIX:** In vielen Bereichen bietet Indien größere Anwendungsmöglichkeiten und Skalierbarkeit als in Deutschland. Es empfiehlt sich zunächst eine Recherche zu Einstiegsregionen, potenziellen Partnerorgani-

sationen und Wettbewerbern. Dann folgt der Aufbau eines lokalen Netzwerkes. Eine Herausforderung ist allerdings die preissensible Kundschaft, der lokale Wettbewerb ist enorm. „Made in Germany“ genießt in Indien nach wie vor einen hervorragenden Ruf. Deutsche Produkte sind aber oft zu teuer und daher dort schwer landesweit auszurollen. Abgespeckte Lowtech-Varianten können eine auf den indischen Markt angepasste Lösung sein. Kooperationen mit lokalen Unternehmen helfen, den Markt besser zu verstehen und Produkt sowie eventuell die Strategie anzupassen.

### Welche Rolle spielen indische Techtalente für deutsche Firmen?

**JULIAN ZIX:** Einerseits herrscht in Deutschland Fachkräftemangel, auch bei Start-ups. Andererseits finden viele indische Absolventen deutscher Universitäten oft lange keinen Job in Deutschland. Auch direkt aus Indien besteht Interesse, in Deutschland zu arbeiten. Es werden zwar bereits indische Fachkräfte hierzulande beschäftigt, aber das Potenzial wird nicht ausgeschöpft. Die Unternehmen sollten offener für nicht deutschsprachige Fachkräfte werden, um Zugriff auf einen wesentlich größeren Talentpool zu haben. Zudem werden indische Bewerbungen oftmals nicht korrekt bewertet, weil beispielsweise indische Abschlüsse nicht eingeordnet werden können oder das Anschreiben anders ist als hier üblich. Auch die Bundesregierung könnte die Rahmenbedingungen vereinfachen, etwa mit Start-up-Visa und sogenannten Fast-Tracks, also Schnellverfahren, die IT-Fachkräften einen einfacheren Zugang zum deutschen Markt ermöglichen. **M**

→ **MEHR ZUR START-UP-SZENE WELTWEIT  
LESEN SIE AB SEITE 36.**

### ONLINE

GINSEP ist eine Initiative des Bundesverbands Deutsche Startups und des Bundeswirtschaftsministeriums:

[www.tinyurl.com/MI122-15](http://www.tinyurl.com/MI122-15)

# KOBALT GRÄBER STIMMUNG

Kanada will eine komplette Wertschöpfungskette für die Produktion von Elektroautoakkus aufbauen: vom Lithiumbergwerk bis zur fertigen Batterie. Dazu reaktiviert man alte Fördergebiete und investiert in neue Fabriken.

von **DANIEL LENKEIT**, *Germany Trade & Invest Toronto*

**D**ie Zukunft der kanadischen Batterielieferkette für Elektroautos könnte ausgerechnet in der Kleinstadt Cobalt in Ontario liegen. Dort will das kanadische Unternehmen Electra Battery Materials (EBM) den ersten nordamerikanischen Batterie-Industriepark aufbauen, und zwar vor allem mithilfe des Minerals, das der Kleinstadt ihren Namen gegeben hat. EBM will hier batteriefertigtes Nickel- und Kobaltsulfat produzieren, aus gebrauchten Batterien die Minerale recyceln und sogenanntes Kathodenvorläufermaterial (PCAM) gewinnen, das ein wichtiger Bestandteil von Lithium-Ionen-Akkus ist.

Michael Insulan, Vice President Commercial bei EBM, ist zuversichtlich. „Als erster

regionaler Anbieter von veredeltem Kobalt und Nickel als Massengut“, sagt er, wolle das Unternehmen „Teil einer CO<sub>2</sub>-armen Lösung für batterieelektrische Antriebe“ werden.

Den Anfang soll noch 2022 die Kobaltsulfatproduktion machen, sobald die Fabrik in Cobalt modernisiert ist. EBM besitzt aktuell nach eigenen Angaben die einzige Raffinerie für batteriefertigtes Kobalt in Nordamerika, etwa 500 Kilometer nördlich von Toronto.

Spätestens Anfang 2023 will das Unternehmen dann in einer separaten Anlage Batterien recyceln und so insgesamt 6.500 Tonnen batteriefertigtes Kobalt pro Jahr gewinnen. Für den modularen Aufbau der Recyclingfabrik in Ontario suchte EBM Joint-Venture-Partner, unter anderem aus Deutsch-

land, die Batterieschrott zu Kathodenvorläufermaterial aufbereiten, sagt Insulan. Im Gespräch mit GTAI betont er: Vor allem die Kombination aus Recycling, Raffinade und PCAM-Produktion an einem Standort bringe die entscheidenden Effizienzvorteile.

Im nächsten Entwicklungsschritt will EBM ab spätestens 2025 Nickelsulfat herstellen, 60.000 Tonnen pro Jahr. Die Batterieminerale des Unternehmens sollen dann für mehr als 1,5 Millionen Elektroautos pro Jahr reichen – das entspräche der aktuellen Pkw-Jahresproduktion des ganzen Landes.

## **Ziel ist eine regionale Lieferkette**

Auf der ganzen Welt investieren Autohersteller gerade Milliarden in den Aufbau einer

Wälder in Kanada: Unter der tektonischen Platte, auf der das nordamerikanische Land liegt, lagern wertvolle Rohstoffe wie Kobalt und Lithium – unverzichtbar für den Bau von Elektroautos.

lokalen Batteriezellenfertigung, um für die erwartete Nachfrageexplosion nach E-Autos in den kommenden zehn Jahren vorzusorgen. Auch in Kanada hat das neue Autozeitalter begonnen. Das Land will dafür eine regionale Lieferkette aufbauen und sich durch eigene Minen und Produktionsstandorte den Nachschub an kritischen Mineralen für die Batterieproduktion sichern. Von der Bergung der Batteriemerale über deren Veredelung bis hin zur Elektrofahrzeugfertigung möchten Politik und Industrieverbände möglichst alles im Land abdecken.

Kanada ist gut positioniert, um sich als Hub für die Batteriefertigung zu positionieren. Es gibt reiche Rohstoffvorkommen, anerkannte Einrichtungen für Batterieforschung, günstige

Strompreise, außerdem eine international bedeutende und gut in den US-amerikanischen Markt integrierte Kfz-Branche. Schon heute produzieren kanadische Unternehmen einige wenige Batteriekomponenten und importieren Batteriezellen und Module im großen Maßstab.

#### Regierung fördert Batterieproduktion

Die kanadische Regierung will im Rahmen ihrer Mines-to-Mobility-Strategie Investitionen in die lokale Lieferkette für die Elektromobilität fördern. Erste Projekte gibt es nicht nur von EBM, sondern auch von British Volt, Stromvolt und wohl ebenso von der deutschen BASF. Der Chemieriese könnte demnächst seinen Plan für eine Batteriezellenfabrik im Industriepark Bécancour in Quebec bestätigen und damit

### LÄNDERCHECK

KANADA



Ottawa

BIP-Prognose 2020/2021

-5,3

+5,7

Marktpotenzial

Bergbau



Maschinenbau



Transportsektor



## NEUE WERTSCHÖPFUNG FÜR KANADA



### AUTOMOBILINDUSTRIE

**Kanada will sich im Rahmen einer *MINES-TO-MOBILITY-STRATEGIE* ein Stück vom Kuchen des globalen Multi-Billionen-Dollar-Markts für den elektrifizierten Transport der nächsten zehn Jahre sichern.**

Die Automobilindustrie gehört zu den Stärken der kanadischen Wirtschaft. Bei der Kfz-Produktion steht das Land international an zwölfter Stelle. Fünf internationale Hersteller fertigen im Great Lakes Automobil Supercluster, sie investieren längst in die kanadische Produktion von E-Autos. In Sachen Batteriefertigung sieht es schlechter aus: Stellantis ist aktuell die letzte Hoffnung unter den Kfz-OEMs in Kanada. GM, Ford und Toyota werden ihre Batteriekapazitäten in den USA aufbauen.

Kanadas Politik und Industrieverbände hoffen, dass es gelingt, eine vollständige Lieferkette für die Batterieproduktion im Land aufzubauen mit dem Ziel, die Kfz-Fertigung für Jahrzehnte im Land zu halten. Deutschlands Expertise entlang der Wertschöpfungskette der Batterieproduktion bietet Exportchancen für Zulieferer. Kanada importiert aus Deutschland vor allem Maschinen und Kfz-Teile.



### BERGBAU

**Kanada ist eine der stärksten Bergbaunationen weltweit. Es gibt alle nötigen mineralischen Vorkommen für die Batterieproduktion und die Expertise, die Rohstoffe nachhaltig, konfliktfrei und mit transparenten Lieferketten zu bergen.**

Die EU und die USA wollen ihre Autoindustrien unabhängiger von chinesischen Batterieherstellern machen und auch selbst Batteriemerale beschaffen. Sie wollen in dem Segment eigene Wertschöpfung aufbauen und haben Kanada als sicheren und zuverlässigen Partner für die Rohstofflieferung identifiziert.

Kanada will Nickel, Kobalt und Lithium selbst raffinieren, Kathodenvorläufermaterial produzieren und Batteriekomponenten wie Anoden und Kathoden im Land fertigen. Aus Sicht von Experten bieten alle drei Pläne enorme Chancen für lokale Wertschöpfung. So könnte Kanada auch ausgleichen, dass große Kfz-OEM ihre Batterien wohl eher nicht im Land herstellen werden.

Klar ist: Der Bedarf an modernster Bergbautechnik wird in Kanada steigen. Aus deutscher Sicht bieten sich Chancen von Automatisierungstechnik und künstlicher Intelligenz über Umwelttechnologien zum Management von Bergbauabfällen bis hin zur Energieinfrastruktur in entlegenen Gebieten.

eine wichtige Säule für Kanadas Batterieproduktion werden.

Die geplanten Förderprogramme der Regierung können eine weitere „wichtige Stütze für den Auf- beziehungsweise Ausbau der lokalen Produktion von batteriefertigem Kobalt, Nickel, Grafit und Lithium“ sein, glaubt der Präsident des Bergbauverbands, Pierre Gratton.

Die Lithium-Ionen-Batterie steht dabei im Zentrum aller Pläne. Ihre vielleicht wichtigsten Bestandteile – Kobalt, Nickel, Grafit und Lithium – sind in Kanada reichlich verfügbar, und Kanada fördert die ersten drei Mineralien auch in großen Mengen. Nur mangelt es an Kapazitäten für die Batterieproduktion. Nickel geht bisher hauptsächlich an die lokale Stahlindustrie, Kobalt zur Weiterverarbeitung in den Export. Zudem sind aktuell keine Lithiumminen in Betrieb.

#### Quebec könnte Lithiumhub werden

Doch jetzt wächst die Hoffnung, dass Kanada im Lithiumabbau künftig für den nordamerikanischen Markt eine wichtige Rolle spielen könnte. Die hufeisenförmige tektonische Platte, auf der Kanada liegt, der sogenannte Kanadische Schild, enthält nämlich große Lithiumreserven – vor allem in Quebec. Die Provinz war in den 1950er- und 1960er-Jahren schon einmal ein großer Lithiumproduzent. Versuche, die Exploration in den 2010er-Jahren wiederzubeleben, scheiterten meist, weil sie nicht wirtschaftlich waren oder sich keine Finanziere fanden. Nun starten neue Anläufe.

Noch stehen diese Explorationsprojekte am Anfang, aber steigende Lithiumpreise und Quebecs reiche Bergbaugeschichte verschaffen den Pionieren Rückenwind. Die Provinzregierung gibt aktuell bereits sechs Lithiumprojekte an – in unterschiedlichen Entwicklungsphasen. Zu einem der vielversprechendsten gehört das Rose Lithium-Tantalum Mining Project im Norden der Provinz. Das Vorhaben des kanadischen Unternehmens Critical Elements Lithium (CEL) erhielt nach bestandenem Umweltgutachten bereits die Bewilligung der Regierung.

CEL will ab 2023 über 17 Jahre lang jeden Tag 4.500 Tonnen Lithium- und Tantal erz bergen. Zum Tagebau könnte später noch ein Bergwerk kommen. Die gesamten Lithiumoxidvorkommen beziffert CEL auf 27 Millionen Tonnen. Die hohe Reinheit dieses Depots sei ein großer Vorteil gegenüber anderen Projek-

ten, sagt Steffen Haber, Präsident von Critical Elements Lithium. Metallurgische Gesteinstests haben sehr geringe Verunreinigungen ergeben. CEL erwartet, ein hochkonzentriertes Lithiumerz zu bergen – ein sogenanntes Spodumenkonzentrat mit sechs Prozent Reinheit. Daraus, so das Unternehmen, lässt sich anschließend hochwertiges, batteriefertigtes Lithiumhydroxid (LiOH) gewinnen.

### Investitionen fließen auch in Fabriken

Kann das Rose-Projekt nun auch die Genehmigungen auf Provinzebene sichern, sind Abnahmeverträge und weitere Projektfinanzierung die nächsten Punkte auf der Liste. Dafür sucht CEL unter anderem strategische Partner. Denn in der zweiten Phase des Projekts will das Unternehmen ein Chemiewerk bauen, um das Lithiumerz gleich vor Ort zu Hydroxid zu veredeln. So soll die Gewinnmarge steigen.

Der Preis für Lithiumerz lag Anfang Dezember 2021 bei etwa 1.800 US-Dollar pro Tonne, der Preis für Hydroxid dagegen bei fast 29.500

US-Dollar. Um eine Tonne LiOH zu gewinnen, benötigt man nach Angaben von Branchenunternehmen etwa sieben bis acht Tonnen Lithiumerz. Bei den aktuellen Preisen und den Aussichten für die Nachfrage nach batteriefertigem Lithium dürfte sich die Investition in den nächsten Schritt der Wertschöpfungskette also durchaus lohnen.

Quebec will sich durch die verschiedenen Initiativen zum Batteriecluster mausern. „Das Quebecker Ökosystem bietet neben riesigen Rohstoffvorkommen und billiger, erneuerbarer Energie aus Wasserkraft auch niedrige Bewirtschaftungskosten und öffentliche Förderung für Unternehmen, die eine Batterie mit geringer CO<sub>2</sub>-Bilanz herstellen wollen“, sagt Elisa Valentin, Generaldelegierte der Regierung von Quebec in Deutschland. Weitere Faktoren, die Quebec zu einem Lithium-Ionen-Batterie Standort der Zukunft machen könnten: Die kanadische Provinz könne zuverlässige Lieferbedingungen für kritische Batterieminerale garantieren, sagt Valentin. Und: Die Lieferkette

lässt sich dort komplett zurückverfolgen. Ob Kanada sein Potenzial nutzen kann und ein wichtiger Teil der globalen Batterieproduktion wird, dürfte zu großen Teilen davon abhängen, ob es seine Bergbau- und Raffineriekapazitäten für Batterieminerale wirklich so weiterentwickeln kann, wie das aktuell von vielen erträumt wird. Falls ja, dann könnte die Kleinstadt mit dem so passenden Namen Cobalt für das Land zur Keimzelle für einen ganz neuen Industriezweig werden. **M**

### ONLINE

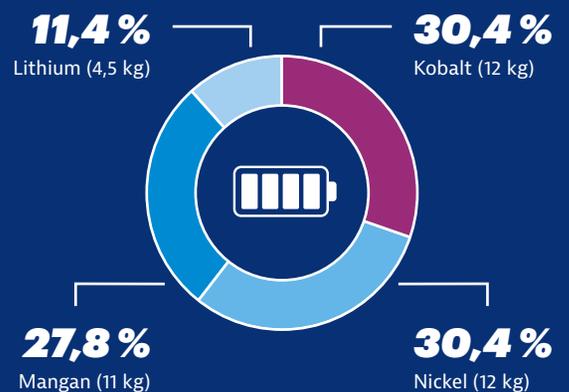


Die GTAI-Analyse zu den Lithium-Plänen in Quebec, Studien zu Batterierohstoffen und der Halbleiterindustrie sowie weitere Infos unter: [www.tinyurl.com/MI122-18](http://www.tinyurl.com/MI122-18)

Ein Stück Kobalterz aus dem kanadischen Cobalt mit der typischen, pinken „Kobaltblüte“: Sie entsteht durch Oxidation.



### DAS KATHODENMATERIAL EINER TYPISCHEN\* LITHIUM-IONEN-BATTERIE IN E-AUTOS ENTHÄLT:



Quelle: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit  
\* Am Beispiel einer Nickel-Mangan-Cobalt-Kathode.  
Es gibt auch Kathoden ohne Mangan.

# HÖRT PERU DIE SIGNALE?

Solide Finanzen, brummende Wirtschaft und hohe Investitionen – die Zeichen in Peru stehen eigentlich auf Wachstum. Doch der neue, linke Präsident Pedro Castillo spricht immer wieder von Verstaatlichung. Das verunsichert Investoren.

von **JANOSCH SIEPEN**, Germany Trade & Invest Bogotá

**D**ie Wahl des linken Kandidaten Pedro Castillo im Juli 2021 war ein Paukenschlag im marktliberalen Peru. Politik und Wirtschaft sind seitdem unsicher, wohin der Andenstaat steuern wird. Die neue Regierung jedenfalls sendet widersprüchliche Signale: Castillo besetzte sein Kabinett einerseits mit moderateren Kandidaten – ein beruhigendes Zeichen für die Märkte. Andererseits ließ er aber auch verlauten, dass er das Gasfeld Camisea verstaatlichen will. Das wiederum versetzte die Investoren in Aufruhr. Der Schlingerkurs fällt in eine Zeit, in der das Land jede Menge Herausforderungen zu bewältigen hat: Exekutive und Legislative misstrauen sich und ringen miteinander. Der Kongress ist stark fragmentiert, die Inflation hoch und die Landeswährung schwach. Hinzu kommen die politischen Raufereien zwischen Castillo und dem linken Flügel seiner eigenen Partei Perú Libre.

Auch deutsche Unternehmen beobachten die Entwicklungen genau. Peru ist für die hiesige Wirtschaft ein wichtiger Investitionsstandort in Südamerika, unter anderem B. Braun, Faber-Castell und Fraport sind vor Ort. Die wirtschaftlichen Bedingungen sind gut: Das Land ist reich an Rohstoffen, pflegt zahlreiche Handelsabkommen, liegt günstig für Exporte nach Asien und hat gute klimatische Bedingungen für Agrarprodukte mit hohen Margen. In vielen Branchen kommen deutsche Unternehmen als Zulieferer technologischer Qualitätsprodukte zum Zug. Speziell im Bergbau machen niedrige Produktionskosten Peru als Standort zusätzlich attraktiv.

Gerade der Bergbau war immer wieder Thema im Wahlkampf von Castillo, er forderte Verstaatlichungen und die Neuverhandlung von Bergbauverträgen. Laut Branchenexperten ist das allerdings nicht so einfach möglich. Derweil bestätigen Zahlen des Bergbauministeriums, des Bergbauverbands SNMPW und der peruanischen Zentralbank, dass die Zeichen im Bergbau längst wieder auf Wachstum stehen. Einige deutsche Unternehmen sprechen sogar von einem Boom.

Perus Wirtschaft befindet sich generell im Aufwind: Im Jahr 2021 wuchs die peruanische Wirtschaft laut Regierungsangaben um rund 13 Prozent. Haupttreiber waren das Baugewerbe und die Landwirtschaft – der Agrarsektor kam verhältnismäßig gut durch die Pandemie, und die Bauwirtschaft profitiert von Infrastrukturprojekten.

## Unternehmen erhalten Coronahilfen

Die vielversprechenden Zahlen sind ein positives Signal für eine angeschlagene Volkswirtschaft. Das Krisenjahr 2020 hatte Peru hart getroffen: Nach 22 Jahren dauerhaftem Wachstum war das Bruttoinlandsprodukt 2020 real um 11,1 Prozent gesunken. Vor allem das zweite Quartal war dramatisch, als die Wirtschaft wegen des strikten Lockdowns um 30 Prozent einbrach. Insbesondere der Tourismus, das Hotel- und Gastgewerbe sowie der Transportsektor litten stark. Dank einer traditionell konservativen Finanzpolitik und verhältnismäßig geringer Verschuldung kann sich das Land das Kreditprogramm Reactiva Perú für rund 14,8 Milliarden US-Dollar leisten. Das Programm

richtet sich an Unternehmen, die von der Pandemie besonders hart getroffen sind. Der Staat vergibt beispielsweise Kreditgarantien, die diesen Firmen nicht nur eine kurzfristige Finanzierung sichern, sondern auch die nötige Liquidität beschaffen. Erste Ergebnisse sind bereits sichtbar: In der zweiten Jahreshälfte 2021 zahlten immer mehr Unternehmen ihre Schulden, wenn auch verspätet, zurück.

## Inflation steigt auf Rekordhoch

Trotz Reformen steht Peru gerade in der Währungspolitik vor drängenden Herausforderungen. Nach der Wahl Castillos sank der Wert des peruanischen Sol um elf Prozent, die Inflationsrate stieg auf ein Zwölfjahreshoch von 5,8 Prozent. Damit ist der Optimismus, der von einigen Branchen geäußert wird, weiterhin mit Vorbehalt zu betrachten. Obwohl die volkswirtschaftlichen Zahlen auf Entspannung hoffen lassen, sorgt Castillo immer wieder für Turbulenzen. Für deutsche Investoren bleibt das Land spannend. Großinvestitionen wie die neue Metrolinie in Lima (Volumen: 6,6 Milliarden US-Dollar), die Kupfermine Quellaveco (rund 5,3 Milliarden US-Dollar) und der Ausbau der Talara-Raffinerie (4,7 Milliarden US-Dollar) zeigen, dass sich gerade im Baugewerbe und Bergbausektor viel im Land tut. **M**

## ONLINE



Die deutsch-peruanische Außenhandelskammer unterstützt Exporteure bei ihren Aktivitäten im Land.  
[www.tinyurl.com/MI122-20](http://www.tinyurl.com/MI122-20)

Perus Staatspräsident Pedro Castillo: Experten können nicht erkennen, dass er einen kohärenten politischen Plan verfolgt. In seiner Partei Perú Libre, die sich selbst als marxistisch bezeichnet, gibt es immer wieder Machtkämpfe.

### 3 FRAGEN ZUM MARKT



Janosch Siepen,  
Germany Trade &  
Invest, Bogotá

**»Peru ist ein wichtiger Standort, doch die politischen Turbulenzen sorgen für Unsicherheit.«**

#### Wer ist der wichtigste Handelspartner des Landes?

Der mit Abstand wichtigste Handelspartner ist China. Die Volksrepublik hat einen hohen Rohstoffbedarf, deshalb geht knapp ein Drittel aller Exporte Perus in das Land aus Fernost. Deutschland liegt bei den Importen auf Rang neun, bei den Exporten belegt es den zwölften Platz.

#### Welche Großprojekte werden aktuell umgesetzt?

In Perus Hauptstadt Lima wird derzeit die zweite Metrolinie für rund fünf Milliarden US-Dollar gebaut. 2022 soll die dritte Metrolinie folgen – mit knapp sieben Milliarden US-Dollar Projektvolumen. Die Kupfermine Quellaveco ist fast fertig, Produktionsstart ist im Laufe des Jahres.

#### Welche Rolle spielt die Landeswährung für die wirtschaftliche Entwicklung?

Der Abwärtstrend des peruanischen Sol macht vor allem den Haushalten zu schaffen, die auf importierte Produkte angewiesen sind. Für exportorientierte Wirtschaftsbereiche wie den Bergbau sorgt die Abwertung für geringere Produktionskosten und höhere Wettbewerbsfähigkeit.

### LÄNDERCHECK

PERU



BIP-Prognose 2021/2022

+13,0

+3,4

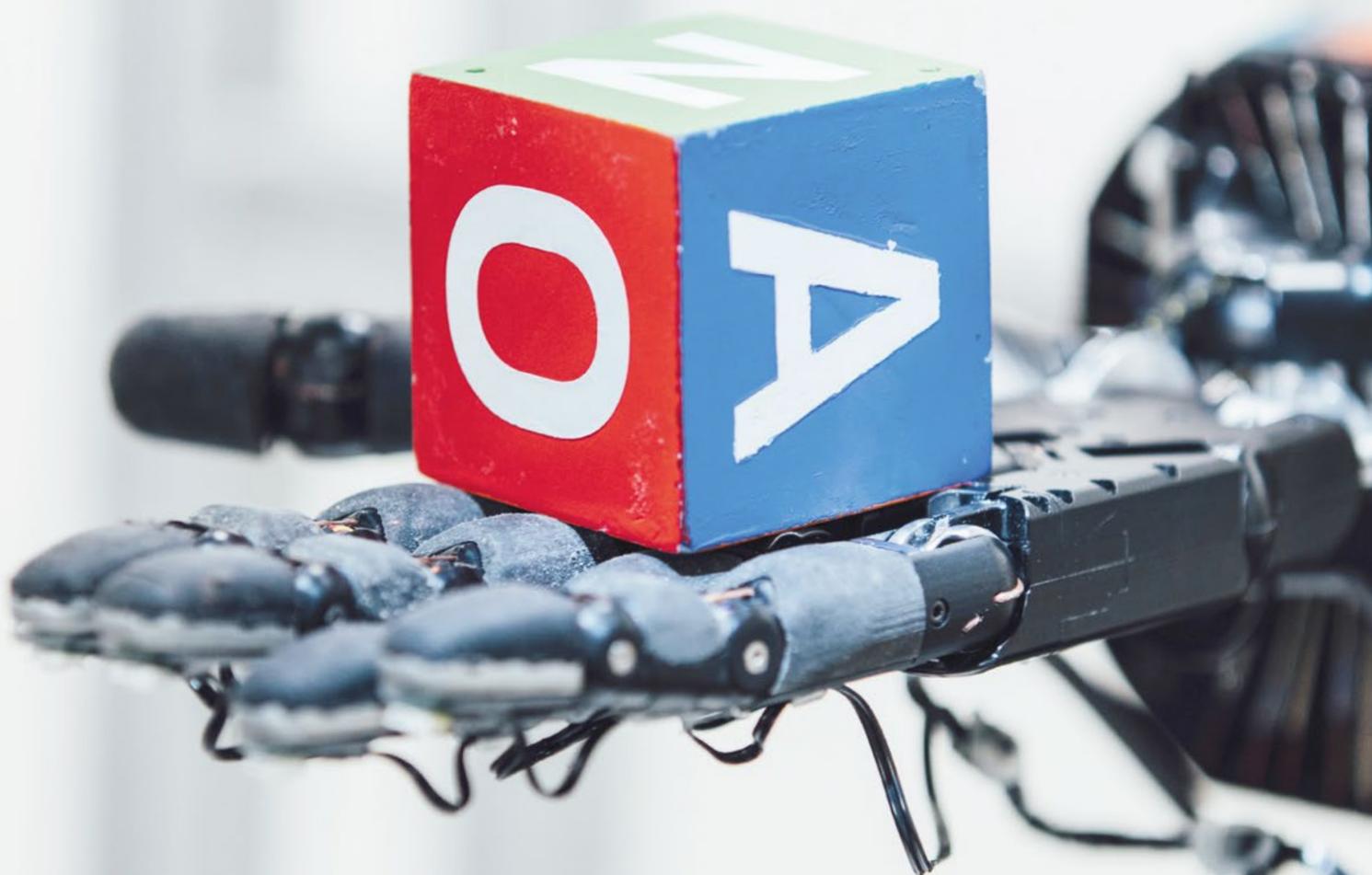
#### Marktpotenzial

Bergbau	●
Landwirtschaft	●
Bauwirtschaft	●
Verarbeitendes Gewerbe	●

# Cleverere **STRATEGIE**

Immer mehr Unternehmen kooperieren mit Start-ups, um Innovationen hervorzubringen. Wir haben weltweit recherchiert, wo mittelständische Exporteure im Ausland mit Start-ups zusammenarbeiten – und was sie von den Big Playern lernen können.

von **NADJA BEYER** und **VIKTOR EBEL**, Germany Trade & Invest Bonn



Das US-amerikanische KI-Start-up Open AI entwickelt in seinem Forschungslabor in San Francisco autonome Roboter. Die Roboterhand Dactyl hat nur eine einzige Aufgabe: Sie muss den Würfel so lange drehen, bis der nach oben zeigende Buchstabe mit einer zufälligen Auswahl übereinstimmt.

**E**in Hauch Silicon Valley in Baden: Jonas Schneider hat Ingenieure im Team, die vorher bei SpaceX und Google gearbeitet haben. Die braucht er auch, denn sein Unternehmen Daedalus entwickelt in Karlsruhe autonome Roboter für die Industrie. Die Inspiration für all das hat Schneider aus den USA mitgebracht, genauer: aus der San Francisco Bay Area. Bis zum Sommer 2019 arbeitete der Deutsche als Leiter der Softwareentwicklung für das US-amerikanische KI-Start-up Open AI. Jetzt verbindet er in seiner alten Heimat digitalen Gründergeist mit mittelständischem Maschinenbau. Daedalus hat sich auf Auto- und Flugzeugbauer spezialisiert.

Das Beispiel Daedalus zeigt, wie innovative Start-ups aus anderen Ländern hiesige Traditionsbranchen beflügeln können. Viele kleine und mittlere Unternehmen (KMU) arbeiten direkt mit ausländischen Gründern zusammen oder beteiligen sich sogar an ihren Unternehmen, um die eigene Wettbewerbsfähigkeit auszubauen. Mehr als ein Drittel hat schon Erfahrung mit Gründerunternehmen, hat das RKW Kompetenzzentrum ermittelt, das den technischen Fortschritt im Mittelstand fördert. Hauptmotiv für Mittelständler, die mit den „Frischlingen“ kooperieren, ist Innovationssicherung, zeigen Studien. Experten zufolge geht es ihnen meist darum, neue Technologien und Geschäftsmodelle zu entdecken, bestehende Produkte weiterzuentwickeln oder in neue Märkte einzusteigen.

#### Mittelständler haben die Nase vorn

Kleine und mittelgroße Unternehmen haben Gründern durchaus etwas zu bieten, das zeigt unter anderem die Studie des RKW Kompetenzzentrums. Sie sind zwar vielleicht nicht mehr flexibel genug, um selbst schnell und effizient auf Digitalisierung und Innovation umzuschalten, aber immerhin noch beweglicher als Großkonzerne und deshalb eher bereit und in der Lage, sich mit Start-ups zusammenzutun.

Die bringen dann das Digitale und Innovative in die Gleichung ein.

Exporteure erweitern die Start-up-Strategie, indem sie auf einen Streich auch noch ausländische Märkte erschließen und dazu mit Gründern vor Ort kooperieren. Dafür sollten sie sich als Erstes über das Ziel klar werden, das sie mit der Partnerschaft verfolgen. Wollen Sie vor allem den neuen Markt erschließen? Geht es darum, technische Innovationen einzukaufen? Oder möchten sie eine Portion Gründergeist in die eigene Unternehmenskultur injizieren? Ein Beispiel: „Der Fokus von Start-ups in Däne-

## »START-UPS WERDEN IN ZUKUNFT EINEN ENTSCHEIDENDEN EINFLUSS AUF DIE EUROPÄISCHE WIRTSCHAFT HABEN.«

**PHILIPP LEUTIGER**, Start-up-Experte bei Roland Berger

mark oder den Niederlanden ist wegen des kleineren heimischen Abnahmemarktes direkt auf die internationale Bühne gerichtet“, hat Daniel Attallah, Gründer des Fotobuchdienstleisters Pixum, kürzlich in einem Interview erklärt. Die Antwort auf diese Fragen hat direkten Einfluss auf die Auswahl des passenden Partners.

Die nächste Frage, die Unternehmer sich stellen müssen: Wo gehe ich hin, um Gründer zu finden? Start-up-Ökosysteme funktionieren weltweit recht unterschiedlich. Die deutsche Start-up-Szene ist von Akteuren aus der Fertigung geprägt, aus der digitalen Industrie und der Finanzbranche. Cluster wie London und Tel Aviv oder auch das Silicon Valley in den USA zeichnen sich vor allem durch eigene Mechanismen der Finanzierung aus. Die Wagniskapitalvolumina sind dort besonders hoch. In China hingegen ist es vor allem der Staat, der die Start-up-Szene durch staatliche Förderungen vorantreibt. Bildungs- und Beratungsmöglichkeiten sind dort dagegen noch

nicht gut ausgebaut. Südkorea stellt junge Sterne in der Gaming-Branche ins Schauwindower, andere Länder werben mit einem etablierten Kooperationsnetz. Exporteure sollten auch die Start-up-Cluster in Ländern wie Polen oder der Türkei nicht unterschätzen, sagen Experten.

#### Start-ups profitieren von Kooperation

Damit die Gründer anbeißen, sollte sich das etablierte Unternehmen selbst als attraktiver Kooperationspartner präsentieren. Das Start-up muss erkennen, was es von der Zusammenarbeit hat: Spezial-Know-how? Zugang zu Ressourcen? Die Partnerschaft muss für beide Parteien vorteilhaft sein und wiederum muss jeder Teilnehmer auch zum Erfolg beitragen. Die letzten Bemühungen sollten in die Unternehmensstruktur, beispielsweise in die Schaffung geeigneter Personalstellen gesteckt werden.

Schließlich stellt sich die Frage nach der Art des Engagements: Ist ein kurzfristiges Entwicklungsprojekt besser? Oder eine längerfristige Kooperation oder gar Beteiligung? Experten raten generell dazu, dass Mittelständler sich auf die kurzfristigen und flexiblen Entscheidungswege bei Start-ups einstellen sollten. Denn gerade etablierte Unternehmen, in denen Mitarbeiter mehrere Hierarchieebenen beachten müssen, brauchen mitunter zu lange für Entscheidungen. Deshalb gilt: Setzen Sie verbindliche Deadlines. Dann hat der Mittelständler einen Abgabetermin, und der Gründer muss vorher nicht unruhig werden.

Ein letzter Tipp, an dem sich mittelständische Unternehmen orientieren können: Seien Sie offen dafür, dass sich auch während eines Projekts Dinge grundlegend verändern können. Denn Hand aufs Herz: Das kreative Chaos dürfte ein Grund sein, warum sich Mittelständler überhaupt mit den Jungunternehmern einlassen. → **AUF DEN FOLGENDEN SEITEN ZEIGEN WIR SPANNENDE KOOPERATIONEN, VON DENEN SICH VIEL LERNEN LÄSST.**



**POLEN: SMART CITY UND CLOUD-GAMING**

VON CHRISTOPHER FUSS, GTAI WARSCHAU

In der polnischen Hauptstadt Warschau hat sich das Mazovia Cluster ICT insbesondere moderne Smart-City-Lösungen auf die Fahnen geschrieben. Drei Venturecapital-Fonds, 15 Forschungsinstitute und mehrere Hundert Unternehmen gehören dazu, Kooperationen mit Partnern in Spanien, Italien und Tschechien laufen. Auch nach

Deutschland hat Mazovia Cluster ICT seine Fühler ausgestreckt. Gemeinsam mit dem Technologiepark Greifswald will der Innovationshub Greentech-Projekte umsetzen. Das Cluster greift sogar nach den Sternen: Über den Space Bridge Fund fördert der Innovationsverbund Weltraum-Start-ups in der Early-Stage-Phase mit bis zu 250.000 Euro.

**410**  
Mitgliedsunternehmen

**4,7**  
Milliarden Euro Jahresumsatz der Mitgliedsfirmen

**2007**  
gegründet

**13.781**  
Start-ups

**3,5**  
Milliarden US-Dollar  
(Investitionsvolumen 2020)

**21**  
Zahl der Unicorns

**BRASILIEN: START-UP-HOCHBURG SÃO PAULO**

VON GLORIA ROSE, GTAI SÃO PAULO

Das brasilianische São Paulo gehört zu den 20 bedeutendsten Start-up-Ökosystemen weltweit. Besonders aktiv sind brasilianische Gründer in den Bereichen Bildung und Finanzen. Zudem zieht das krisenfesteste und kapitalstarke Agribusiness Jungunternehmen an. Die Auslandshandelskammer unterstützt deutsche Unternehmen im Austausch mit

brasilianischen Start-ups über das Programm Startups Connected. Brasiliens Start-ups profitieren von dem Wachstumsschub, den die Digitalwirtschaft in der Coronapandemie erlebt hat. Im Jahr 2020 haben sich die M & A-Deals mehr als verdoppelt. Der neue Rechtsrahmen, der im September 2021 in Kraft getreten ist, erhöht die Sicherheit für Investoren.



**USA: LERNEN VOM SILICON VALLEY IM INNOVATION CAMP BW**

VON HEIKO STEINACHER, GTAI SAN FRANCISCO

Nicht alle, die das Silicon Valley besuchen, um Ökosystem und Mindset besser zu verstehen, gründen danach gleich ihre eigene Firma. „Oft sind es Unternehmen, die sich Verbesserungsideen für betriebliche Abläufe bei sich zu Hause

erhoffen“, sagt Sven-Thorsten Potthoff, Geschäftsführer der AHK USA – San Francisco. Andere wollen wissen, wie es ihren US-Pendants gelingt, gerade in der Wachstumsphase so schnell an Wagniskapital zu kommen. Beim Innovation Camp BW

lernen sie, wie sich disruptive Geschäftsmodelle und Technologien auf ihre Industrie auswirken können. Dabei stehen ihnen Mentoren zur Seite. Potthoffs Team ist Partner der vom Land Baden-Württemberg geförderten Initiative.

**9**  
Innovation Camps BW haben bereits im Silicon Valley stattgefunden.

**96**  
Milliarden US-Dollar betragen die Wagniskapitalinvestitionen 2021 im Silicon Valley schätzungsweise.

**+12%**  
wuchsen die Wagniskapitalinvestitionen 2021 im Vorjahresvergleich.

### Telekom kooperiert mit Gaming-Start-up

Magenta Gaming ist der Videospiele-Streamingdienst der Deutschen Telekom. Weil die Spiele-Apps in der Cloud laufen, müssen Gamer die Spiele nicht mehr lokal auf Laptop oder Smartphone installieren. Die Technik stammt vom polnischen Start-up Remotemyapp. Seit dem Jahr 2014 arbeitet das Unternehmen aus Szczecin erfolgreich an Streaming-Angeboten, deshalb wählte der Bonner Konzern die Polen als Partner für den Aufbau der eigenen Cloud-Gaming-Plattform. Zocken in der Cloud erlebt einen Boom. Zwischen 2020 und 2023 soll sich der Umsatz der Branche weltweit verzehnfachen. Die Deutsche Telekom hat sich mit zwei Millionen Euro bei Remotemyapp eingekauft.



Zocken in der Cloud: Andreas Hestbeck, CEO des polnischen Start-ups **Remotemyapp**, macht es möglich. Das Jungunternehmen ist Teil eines boomenden Marktes. Kein Wunder also, dass sich die Telekom-Tochter Magenta Gaming mit den Polen zusammengenommen hat, um deren Technik zu verwenden.

<b>Name</b> 	<b>Mitarbeiter</b> <b>14</b>	<b>Name</b> 	<b>Mitarbeiter</b> <b>226.291</b>
<b>Branche</b> Cloudservices für die Gamingbranche	<b>Gründung</b> <b>2014</b>	<b>Branche</b> Telekommunikation	<b>Umsatz in Euro</b> <b>101 Mrd.</b>



Die Robotikexperten Ivan Seidel (links) und Danilo Yoneshige, Gründer der Bildungs-App **Layers Education**, haben sich mit Faber-Castell zusammengetan. Während die Deutschen mit Wagniskapital unterstützen, entwickeln die Brasilianer ihre Lernsoftware weiter. Bislang nutzen mehr als 500 private Grundschulen in Brasilien die App zum Lernen.

### Faber-Castell investiert in Bildung

Faber-Castell produziert in Brasilien etwa zwei Milliarden Holzstifte pro Jahr und exportiert in mehr als 70 Länder. Das Werk in São Carlos im Bundesstaat São Paulo gilt als größte Holzstiftfabrik weltweit. In der Pandemie investierte das deutsche Traditionsunternehmen in das brasilianische Start-up Layers Education. Über eine App können Kinder, Eltern, Lehrer

und Schulverwaltungen auf Lernportale und Schulmaterialien zugreifen. Im vergangenen Jahr hat Layers Education die Nutzerzahl vervierfacht. Von diesem Erfolg ermutigt, hat Faber-Castell im März 2021 einen Wagniskapitalfonds eingerichtet und will so in weitere Start-ups mit dem Schwerpunkt auf Bildung in Brasilien investieren.

<b>Name</b> 	<b>Mitarbeiter</b> <b>30</b>	<b>Name</b> 	<b>Mitarbeiter</b> <b>8.000</b>
<b>Branche</b> Digitale Bildungsdienste	<b>Gründung</b> <b>2018</b>	<b>Branche</b> Schreibwaren	<b>Gründungsjahr</b> <b>1761</b>

### Werkzeugbauer übernimmt Robotik-Start-up

Die schwäbische Firma TTS Tooltechnic Systems, die Holding der Elektrowerkzeugmarke Festool, übernahm im Jahr 2018 das Robotik-Start-up Shaper Tools in Kalifornien. Die US-Amerikaner haben ein mobiles, intuitiv bedienbares CNC-Gerät namens „Origin“ entwickelt. Damit können Unternehmen besonders flexibel und einfach Werkstücke verschiedener Größen fräsen – schnell und ohne Schablonen. Herzstück der Lösung ist eine computergestützte Bildverarbeitungstechnologie. Ein Korrektursystem erfasst die Position des Werkzeugs und passt die Position des Schneidebits laufend automatisch an. Für TTS ein großer Schritt in Sachen Digitalisierung.

<b>Name</b> 	<b>Mitarbeiter</b> <b>&gt;20</b>	<b>Name</b> 	<b>Mitarbeiter</b> <b>3.000</b>
<b>Branche</b> Herstellung/Entwicklung von Elektrowerkzeugen	<b>Sitz</b> San Francisco/ Kalifornien	<b>Branche</b> Herstellung von Werkzeugen/Elektrotechnik	<b>Gründungsjahr</b> <b>1925</b>



Sascha Menges, CEO von TTS Tooltechnic Systems, setzt die Segel für den Digitalisierungskurs des schwäbischen Werkzeugbauers. Mit der US-Tochter **Shaper Tools** entwickelt das Unternehmen digitalgestützte Werkzeuge für die Präzisionsarbeit.



## TÜRKEI: ISTANBUL ALS DREHKREUZ

VON KATRIN PASVANTIS, GTAI ISTANBUL

**220**

Anzahl der Investitionen in türkische Start-ups in den ersten drei Quartalen 2021 (exklusive Nature-Stage-Firmen und Unicorns)

**825**

Millionen US-Dollar betragen die Gesamtinvestitionen in den ersten drei Quartalen 2021 (exklusive Nature-Stage-Firmen und Unicorns).

In der Türkei konzentriert sich die Gründerszene zwar noch auf Istanbul, doch das Start-up-Ökosystem im Land wächst: Das Forschungszentrum Start-up Blink listet die Türkei in ihrem Ranking der besten Start-up-Ökosysteme 2021 auf Platz 44 von 100 Ländern. Im weltweiten Städteranking liegt Istanbul auf Platz 69 und in Osteuropa auf

Platz 4. Aktuell haben globale Wagniskapitalgeber junge, türkische Techfirmen für sich entdeckt. Der US-Spieleentwickler Zynga hat etwa Peak Games im Juni 2020 für 1,8 Milliarden US-Dollar gekauft. Während sich internationale Investoren meist für reifere Start-ups interessieren, investieren heimische Geldgeber eher in junge Firmen.

## CHINA: STAAT UNTERSTÜTZT INNOVATIONEN

VON CORINNE ABELE, GTAI SHANGHAI

Die Zhangjiang Science City in Shanghai zählt zu den Topinnovationszentren Chinas. Dahinter steht eine staatliche Entwicklungsgesellschaft. Die Unterstützung der Regierung ist daher sicher, in Form günstiger Büromieten, Branchenförderung oder Forschungsstipendien. Die Start-ups profitieren von gut ausge-

bildeten Spezialisten, der Nähe zu renommierten Universitäten und Forschungseinrichtungen. Auch an Entwicklungszentren multinationaler Unternehmen mangelt es nicht: So hat Merck im Oktober 2021 dort seine Innovation Base errichtet. Nach hartem Auswahlprozess arbeiten dort derzeit sieben Start-ups.

**1.300**

Hightechunternehmen haben sich in der Zhangjiang Science City angesiedelt.

**1992**

gegründet

**169**

ausländisch investierte Forschungs- und Entwicklungszentren gibt es in der Zhangjiang Science City.



## SÜDAFRIKA: KAPSTADT PUNKTET MIT RISIKOKAPITAL

VON MARCUS KNUPP, GTAI BERLIN

Rund 1.000 Techfirmen tummeln sich am Kap der Guten Hoffnung. Kapstadt ist mit Abstand der wichtigste Standort für Start-ups in Südafrika. Sie gedeihen vor Ort in 36 Gründerzentren, Inkubatoren und Akzeleratoren sowie in mehr als 25 Co-Working-Spaces. Zusammen

beschäftigen die innovativen Jungunternehmen mittlerweile mehr als 50.000 Menschen. Dabei profitieren sie von der gut ausgebauten digitalen Infrastruktur und einer vielfältigen Förderlandschaft aus öffentlichen und privaten Akteuren. Im Jahr 2020 entfiel die Hälfte der Risikokapital-

investitionen in Südafrika allein auf Kapstadt. Besonders zahlreich sind Start-ups aus dem Finanz- und Bildungssektor. Mit einer Bewertung von 1,2 Milliarden US-Dollar gilt Kapstadt vor Lagos, Johannesburg, Nairobi und Accra als wichtigster Gründer-Cluster in Subsahara-Afrika.

**50.000**

Menschen arbeiten in innovativen Jungunternehmen in Kapstadt.

**259**

Millionen US-Dollar betrug das Wagniskapital für südafrikanische Start-ups im Jahr 2020.

**+27%**

ist das Wagniskapital 2020 im Vergleich zum Vorjahr gewachsen.



Mert Baki führt den Lebensmittellieferanten **Yemeksepeti** seit November 2021. Mit der deutschen Delivery-Hero-Gruppe im Rücken expandiert das ehemalige Start-up landesweit. Jetzt hat der Lieferdienst sogar einen Innovationshub in Istanbul eröffnet.

### Delivery Hero erobert die Türkei

Der Essenslieferdienst Yemeksepeti ist ein E-Commerce-Pionier am türkischen Start-up-Himmel. Aus der von vier jungen Leuten 2001 in Istanbul gegründeten kleinen Onlineplattform ist ein Unternehmen mit mehr als 20 Millionen Nutzern in 29 Städten geworden. Die deutsche Delivery-Hero-Gruppe erwarb 2015 alle Aktien von Yemeksepeti im Wert

von 589 Millionen US-Dollar. Im Jahr 2019 startete Yemeksepeti mit Lebensmittellieferungen und führte sogenannte Dmarts ein, kleine Lager an strategischen Standorten, die eine Lieferung innerhalb von 15 Minuten ermöglichen. Im September 2021 hat Yemeksepeti einen Technologie- und Innovationshub in Istanbul eröffnet.

<b>Name</b> 	<b>Mitarbeiter</b> <b>370</b>	<b>Name</b> <b>Delivery Hero</b>	<b>Mitarbeiter</b> <b>35.528</b>
<b>Branche</b> B2C, E-Commerce, Lebensmittellieferdienst	<b>Gründungsjahr</b> <b>2001</b>	<b>Branche</b> B2C E-Commerce, Lebensmittellieferdienst	<b>Gründungsjahr</b> <b>2011</b>

### Merck unterstützt Start-ups in Shanghai

Der Chemiekonzern Merck hat im Oktober 2021 die Merck Shanghai Innovation Base eingerichtet. Eins der dort geförderten Unternehmen ist Pan-Support Intelligence, gegründet im Jahr 2018 von Cao Jun. Nun arbeitet er mit 20 Ingenieuren an Lösungen zur Optimierung industrieller Prozesse, die auf künstlicher Intelligenz, Datenanalyse und Cloud-Technologien basieren. „Für uns ist die Zusammenarbeit mit Merck sehr wichtig“, sagt Cao Jun. Zum einen profitiert das Start-up von den Trainingsseminaren auf dem Campus. Zum anderen verleiht die Zusammenarbeit mit dem renommierten deutschen Traditionsunternehmen dem kleinen Start-up Glaubwürdigkeit. Es gibt bereits erste interessierte Anfragen innerhalb von Merck.



Allan Gabor verantwortet das Chinageschäft von **Merck**. Für ihn ist die Volksrepublik nicht nur ein wichtiger Markt, sondern vor allem eine Innovationsquelle. Nicht umsonst hat Merck die Innovation Base in Zhangjiang errichtet – einem Stadtteil von Shanghai, der zu den vielversprechendsten Standorten für Wissenschaft und Technologie im Land zählt.

<b>Name</b> Pan-Support Intelligence	<b>Mitarbeiter</b> <b>20</b>	<b>Name</b> <b>MERCK</b>	<b>Mitarbeiter</b> <b>58.000</b>
<b>Branche</b> KI-basierte Optimierungslösungen für industrielle Prozesse	<b>Gründung</b> <b>2018</b>	<b>Branche</b> Chemie- und Pharmaindustrie	<b>Gründungsjahr</b> <b>1668</b>

### SAP entwickelt Kapstädter Software

Der deutsche Gesundheitsdienstleister Fresenius betreibt in Südafrika, Namibia, Botswana und Eswatini 67 Kliniken. In den privaten Einrichtungen praktizieren meist selbstständige Mediziner, abgerechnet wird über rund 80 Krankenversicherungen. Patientenakten werden da schnell sehr komplex. Dafür hat das

Start-up Converge Solutions aus Kapstadt eine integrierte, cloudbasierte Lösung entwickelt, die Patientendaten, Einsatzpläne, Materialverwaltung und Abrechnungen digitalisiert. Sie basiert auf einer speziellen Softwarearchitektur, die in Zusammenarbeit mit dem deutschen Softwarekonzern SAP entstanden ist.



Johann Joubert führt das Technologie-Start-up **Converge Solutions**. Gemeinsam mit SAP haben die Kapstädter eine cloudbasierte Software entwickelt, die die Verwaltung in der Gesundheitsbranche erleichtern soll. Fresenius setzt sie schon in ihren 67 Privatkliniken im Süden des afrikanischen Kontinents ein.

<b>Name</b> 	<b>Mitarbeiter</b> <b>51</b>	<b>Name</b> <b>SAP</b>	<b>Mitarbeiter</b> <b>102.400</b>
<b>Branche</b> Integrierte Softwarelösungen für Unternehmen	<b>Gründung</b> <b>2017</b>	<b>Branche</b> Software	<b>Gründungsjahr</b> <b>1972</b>

# ENTSCHEIDENDES ELEMENT

Wasserstoff ist das Element der Zukunft und soll Wind- sowie Sonnenstrom speichern. Die Strategien für die Transformation sind von Land zu Land anders. Wir stellen sie vor. Diesmal: **Chile**.

von **CARL MOSES**, Germany Trade & Invest Buenos Aires

**E**swirkte wie ein Startschuss, als Chile im November 2020 als erstes Land Lateinamerikas seine nationale Wasserstoffstrategie vorlegte. Brasilien zog sogleich nach. „Das Land setzt auf grünen Stahl und Methanol aus Wasserstoff und Biomasse“, sagt Thomas Schulthess, Chef des Projektentwicklers Sowitec in Brasilien. Auch Argentinien hat enormes Potenzial. Das Unternehmen Hychico arbeitet seit 20 Jahren an Wasserstoffprojekten und betreibt bereits seit 2008 eine Pilotanlage in Patagonien. Uruguay will grünen Wasserstoff zur Dekarbonisierung seines Verkehrs nutzen, plant aber vor allem den Export, vorzugsweise nach Europa. Kolumbien stellte im August 2021 eine Roadmap für die Wasserstoffwirtschaft vor. Ähnliche Initiativen laufen in Bolivien, Costa Rica, El Salvador, Panama, Paraguay, Trinidad und Tobago sowie in Uruguay.

Chile könnte im Jahr 2050 theoretisch das Drei- bis Vierfache des geschätzten Importbedarfs an grünem Wasserstoff in Deutschland decken – und das sind laut Max-Planck-Institut für Chemische Energiekonversion bis 2050 rund 45 Millionen Tonnen pro Jahr.

## Viel Energie für den Export übrig

Seit 2008 bereitet die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) den Boden für die Entwicklung erneuerbarer Energien in Chile und für die Kooperation mit Deutschland. Seit 2014 fördert sie gezielt das Thema grüner Wasserstoff. Chile verfügt laut Angaben der GIZ über ein Potenzial von mehr als 1.865 Gigawatt Kapazität zur Erzeugung von erneuerbarer Energie. Nirgendwo strahlt die Sonne stärker als in der Atacamawüste, der Wind bläst kaum irgendwo anders so stark und kontinuierlich wie in Patagonien. Mit diesen Ressourcen könnte Chile das 70-Fache seines

## CHILES WASSERSTOFF-STRATEGIE

### Fokus

Export von grünem Wasserstoff und Ammoniak

### Klimaneutral

**bis 2050**

### Investitionen in H<sub>2</sub> bis 2050

**330 Mrd. Euro**

### Geplante H<sub>2</sub>-Erzeugung pro Jahr

**160 Mio. Tonnen**

### Benötigte Steigerung der Erzeugungskapazitäten bis 2050

**300 Gigawatt**

### Erneuerbare zur Stromversorgung

**20%\***

\* Ziel vorzeitig erreicht

derzeitigen Eigenbedarfs decken. Da bleibt viel übrig für den Export.

In ihrer 2020 vorgelegten Wasserstoffstrategie plant die Regierung zunächst den Einsatz von grünem Wasserstoff in der heimischen Industrie und im Bergbau. Priorität hat die Erzeugung von grünem Ammoniak sowie die Substitution von sogenanntem grauem, mit fossiler Energie erzeugten Wasserstoff in der Mineralölindustrie und der Stahlproduktion.

Großes Potenzial sieht Chile darin, grünen Wasserstoff im Fernverkehr von Bussen und Lkw zu nutzen oder um schwere Bergbaufahrzeuge in den Kupferminen anzutreiben. Erst gegen Ende der Dekade soll der massive Export von grünem Wasserstoff und Ammoniak in den Vordergrund rücken.

Der chilenische Verband der Wasserstoffwirtschaft H<sub>2</sub>Chile zählt bereits 60 Projekte, etliche davon im Gigawattbereich: das HIF-Projekt zur Produktion synthetischer, klimaneutraler Brennstoffe etwa oder die Vorhaben Hy Ex (Engie, Enaex), HNH (Austrian Energy) und HOASIS (TCI Gecom) zur Produktion von grünem Ammoniak. Im September startete ein Pilotprojekt für synthetischen, klimaneutralen Kraftstoff in der Magallanes-Region, an dem auch Siemens und Porsche beteiligt sind.

Viele deutsche Technologieanbieter und Projektentwickler seien in Chile in Sachen grüner Wasserstoff aktiv, beobachtet Rainer Schröder, Leiter des GIZ-Programms für Erneuerbare Energien und Energieeffizienz in Chile. Allerdings gebe es „nur sehr wenige deutsche Investoren und noch weniger potenzielle Abnehmer für grüne H<sub>2</sub>-Produkte“, sagt er. Solche Abnehmer aber braucht es, damit Wasserstoffprojekte vorankommen. Deutsche Unternehmen sollten den Markt genau im Auge behalten, um den Zeitpunkt zum Einsteigen nicht zu verpassen. Denn: „Auf der anderen Seite“, sagt Schröder, „beobachten wir ein starkes Interesse von Investoren und potenziellen Abnehmern aus anderen europäischen Ländern und den USA.“ **M**

## ONLINE

Weitere Informationen unter:  
[www.tinyurl.com/MI122-21](http://www.tinyurl.com/MI122-21)

## PORSCHE UND SIEMENS ERNTEN SPRIT AUS WINDKRAFT

Seit dem Jahr 2014 fördert die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) grünen Wasserstoff in Chile. Im Rahmen der seit 2019 bestehenden deutsch-chilenischen Energiepartnerschaft haben Deutschland und Chile im Juni 2021 die Gründung einer Task Force Wasserstoff vereinbart. Sie soll Rahmenbedingungen für den Aufbau einer Wasserstoffwirtschaft schaffen und konkrete gemeinsame Leuchtturmprojekte vorantreiben.

Wie das E-Fuel-Projekt HIF: Der Sportwagenhersteller Porsche und der Münchener Energietechniker Siemens Energy errichten in Punta Arenas eine Industrieanlage zur Herstellung von nahezu CO<sub>2</sub>-neutralen Kraftstoff aus Windenergie. Es ist das erste

Vorhaben, das im Rahmen der Wasserstoffstrategie der deutschen Bundesregierung und mit Mitteln aus dem Corona-Konjunkturpaket gefördert wird.

Die GIZ will ihre in Chile gesammelten Erfahrungen auch in anderen Ländern Lateinamerikas und der Karibik einbringen sowie die Entwicklung einer grünen Wasserstoffwirtschaft in der gesamten Region fördern. Ende 2020 startete sie zu diesem Zweck die Initiative H2LAC. Für die Industriekooperation hat sich die Alliance H2, ein regionaler Zusammenschluss der nationalen Wasserstoffverbände, der GIZ-Initiative angeschlossen. Mehr als ein Dutzend Länder sind bereits dabei.

So soll sie einmal aussehen: die Industrieanlage in Punta Arenas, in der Porsche und Siemens Energy nahezu CO<sub>2</sub>-neutralen Kraftstoff herstellen wollen.

**NEUE SERIE  
WASSERSTOFF**  
In der nächsten Ausgabe:  
die Vereinigten Arabischen  
Emirate

# PRÄSENZ zeigen

Unternehmen nutzen die sozialen Medien, um auf sich und ihre Produkte aufmerksam zu machen. Aber: Social Media ist eine Welt für sich, jedes Land hat eigene Präferenzen und Lieblingsplattformen. Wir zeigen, worauf es beim Social-Media-Marketing im Ausland ankommt.

von **CHARLOTTE HOFFMANN, EDDA VOM DORP, CORINNE ABELE, GLORIA ROSE, PETER SCHMITZ** und **GERIT SCHULZE**, Germany Trade & Invest

**W**enn die Zwillinge Lisa und Lena zum Handy greifen, ist ihnen Aufmerksamkeit garantiert. Mehr als 30 Millionen Abonnierende folgen den Schwestern aus Schwaben inzwischen auf den sozialen Netzwerken Instagram und Tiktok. Vor allem mit Tanz- und sogenannten Lip-Sync-Videos – auf Neudeutsch: Playbacksingen – sind sie über die deutschen Grenzen hinaus ein regelrechter Internetexportschlager geworden. Auch den Urlaub in Israel im Oktober hielten die beiden auf ihrem Instagram Kanal fest. In Jerusalem mit dabei: ein Rucksack des Berliner Labels Fitz & Huxley. Rund 290.000-mal klickten ihre Followerinnen und Follower unter dem Beitrag auf das Instagram-Herz und zeigen damit, dass ihnen die Foto- und Videostrecke gefällt. Eine super Promo – auch für das

deutsche Unternehmen. Ob Facebook, Tiktok, Instagram oder Snapchat: Rund 4,5 Milliarden Menschen weltweit – und damit mehr als die Hälfte der Weltbevölkerung – sind auf sozialen Plattformen unterwegs. Allein seit Oktober 2020 stieg der Anteil der Social-Media-Nutzerinnen und -Nutzer weltweit um zehn Prozent.

## Jeder fünfte Nutzer kommt aus China

Das Potenzial ist weiterhin riesig, wie das Beispiel China zeigt: Eine Milliarde Chinesinnen und Chinesen haben einen Internetzugang, damit kommt jeder fünfte Internetnutzer aus China. Zwischen Oktober 2020 und Oktober 2021 stieg die Anzahl der Social-Media-Nutzer in China um mehr als 70 Millionen. Doch der Markt ist längst nicht ausgeschöpft. Was nach einem lukrativen Markt klingt, ist aller-

dings harte Arbeit und das weltweit. Denn die Plattformen selbst wandeln sich stetig, darauf sollten sich Unternehmen gefasst machen.

Facebook war im Jahr 2018 laut einer aktuellen Studie des US-Medienunternehmens Social Media Examiner noch für 67 Prozent der Werbetreibenden die wichtigste Plattform. Das finden heute nur noch 54 Prozent – Tendenz: sinkend. Dennoch ist Facebook nach wie vor das beliebteste soziale Medium weltweit. Im Juli 2021 hatte Facebook mehr als 2,9 Milliarden Nutzer und wurde von fast allen Befragten als Werbeplattform genutzt. Die Facebook-Schwester Instagram, eine Plattform für Videos und Fotos, hat heute weltweit mehr als 1,4 Milliarden Nutzer. Gerade für Werbetreibende wird Instagram immer wichtiger: 87 Prozent der befragten Werbetreibenden gaben



## CHINA

Eine Milliarde Chinesinnen und Chinesen sind ans Internet angebunden. Damit kommt jeder fünfte Internetnutzer aus China. Doch der Markt ist längst nicht ausgeschöpft. Im Westen bekannte Plattformen spielen in China keine Rolle, hier gibt es eigene Apps wie Douyin, Wechat, QQ und Weibo. Erst kürzlich hat sich LinkedIn aus dem Markt zurückgezogen.

### INTERESSANTE INHALTE AUF DOUYIN



#### PAN YUNFENG

ist der Bambuskönig auf der Kurzvideo-plattform Douyin, die im Westen als Tiktok bekannt ist. Seit seiner Kindheit verarbeitet der heute 51-Jährige bereits harte Bambusrohre mit seinen Händen zu Körben, Schirmen und Topfbürsten. Seit dem Jahr 2019 sehen ihm dabei Millionen Menschen zu, mehr als 4,5 Millionen folgen seinem Kanal. Pan Yunfeng lebt im ostchinesischen Hangzhou.



#### VEGETABLE VENDOR

Kurzvideo-Content lässt sich überall drehen – auch auf dem Wochenmarkt, wie hier in Nanjing. Eine Gemüseverkäuferin hat sich kurzerhand einen Überwurf aus Pak-Choi-Resten gebastelt, auf ihrem Kopf ein Kränzchen aus Kräutern und Blumen. In dieser Montur tanzt sie für ihre Follower und bewirbt ihren Gemüsestand. Klar, dass die Kollegin vom Stand nebenan beim Filmen hilft.

**LIVESTREAMING** ist das Marketingtool der Stunde. Rund zehn Prozent des Umsatzes in Chinas E-Commerce wurde 2020 darüber erzielt.

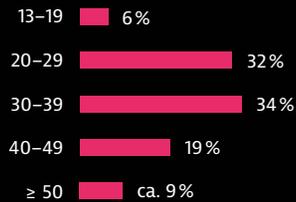
Modeartikel, Kosmetik und Nahrungsmittel werden hauptsächlich über **LIVEEVENTS** vermarktet.

Im März 2020 verbrachten die Chinesen durchschnittlich **7,2 STUNDEN PRO TAG** im Netz.



#### Wichtigste Plattform: Douyin

Alter der Nutzer



Anzahl täglich aktiver Nutzer: > 600 Millionen

Meiste Nutzer in den Provinzen: Guangdong, Henan, Jiangsu, Shandong, Sichuan

#### WER SOLLTE DOUYIN NUTZEN?

- Deutsche Unternehmen, die in China ihre Markenpräsenz erweitern wollen
- Deutsche Händler, die ihre Produkte online in China verkaufen möchten
- Deutsche Händler, Hotels und Unternehmen, die chinesische Zielgruppen, etwa Touristen, in Deutschland erreichen wollen

Man kann über Douyin direkt Produkte kaufen. Die Anzahl der Kurzvideos mit Warenkorbfunktion ist von Juni 2019 bis Juni 2020 um 173 Prozent gestiegen.

Quelle: Storymaker

# 100%

der Bevölkerung werden vom Mobiltelefonnetz abgedeckt.

# 100%

haben Zugang zu 4G.

# 118

Mobiltelefonverträge gibt es je 100 Einwohner.

# 71%

der Bevölkerung nutzen das Internet.

# 94%

der Internetnutzer schauen sich Videoclips an.

#### WELCHE KURZVIDEOINHALTE WERDEN AM MEISTEN GESCHAUT?

- Comics, Nachrichten, Mode, Hochzeit, Kinder
- Inhalte bis zu drei Minuten Länge werden komplett geschaut.
- Nur 25 Prozent schauen Inhalte mit einer Länge von fünf bis acht Minuten bis zum Ende.

an, dass sie Instagram nutzen, und 64 Prozent wollen ihre Aktivitäten auf der Plattform in den kommenden zwölf Monaten ausbauen. Dabei setzen die Marketingfachleute vor allem auf kurze Videos, in denen Geschichten rund um das Produkt erzählt werden.

Die gerade bei der Jugend beliebte Plattform Tiktok hingegen schnitt in der Befragung schlecht ab. Nur neun Prozent der befragten Marketingexperten nutzen Tiktok für Werbezwecke und mehr als zwei Drittel sehen auch keinen Anlass, ihre Aktivitäten auf dem Kanal auszubauen. Nur einer von

drei Befragten wollte mehr über die Plattform lernen. Dennoch wächst die Bedeutung der vom chinesischen Entwickler Bytedance stammenden Kurzvideoplattform rasant. Tiktok, in China Douyin, durchbrach im September 2021 die Marke von einer Milliarde Nutzern – innerhalb von nur fünf Jahren – und das, obwohl das Netzwerk in Indien, auf einem der wachstumsstärksten Social-Media-Märkte, weiterhin geblockt ist. Auch in China können Facebook, Instagram und Co. nicht genutzt werden, dafür gibt es Eigenentwicklungen: Eine der wichtigsten Plattformen ist die App

Wechat. Hinzu kommen Videoplattformen wie Douyin, Kuaishou und Taobao Live, die alle – insbesondere aber Taobao Live – auch dazu genutzt werden, Produkte zu bewerben und zu verkaufen.

#### Blogger als Marketingmaschine

In den sozialen Medien vernetzen sich die User längst nicht mehr nur, sondern die Plattformen dienen Unternehmen als wichtige Marketingkanäle. Social-Media-Marketing funktioniert weltweit, nur eben auf landesspezifischen Kanälen. Denn nicht überall sind

Facebook und Instagram so präsent wie in Deutschland – oder überhaupt erreichbar. Eins ist aber überall gleich: Immer mehr Nutzer vertrauen bei Kaufentscheidungen nicht mehr nur auf Werbeanzeigen in Massenmedien, sondern auf die Meinung anderer Menschen in den sozialen Netzwerken. Das können Freunde und Bekannte sein, vielfach sind es aber auch Influencer, die mit großer

Reichweite einen immer größeren digitalen Einfluss nehmen. So führt der Fußballmega-star Cristiano Ronaldo die Liste der einflussreichsten Influencerinnen und Influencer auf allen Kanälen an. Über Facebook, Instagram und Co. erreicht er täglich mehr als 517 Millionen Follower. Es folgten die US-Musiker Justin Bieber (455 Millionen) und Ariana Grande (429 Millionen).

**Quarantäneshows im Lockdown**

Wenn Nastja Iwlejewa als „agentgirl\_“ einen neuen Post hochlädt, ist ihr die Aufmerksamkeit im Runet, dem russischen Internet, sicher. Fast 19 Millionen Follower bei Instagram warten gespannt auf die Partybildchen der bekannten Moderatorin und Videobloggerin. Ihre Quarantäneshows verfolgten im Frühjahr 2020, als die Russen in Selbstisolation mussten,



**BRASILIEN**

Brasilianerinnen und Brasilianer sind auf vielen Plattformen unterwegs und äußerst aktiv auf Social Media. Wer auf dem Markt erfolgreich verkaufen will, sollte auf WhatsApp setzen: Der Messenger-Dienst ist ein beliebter Verkaufskanal und kommt auch für den Kundenservice zum Einsatz. Viele Kleinstunternehmen greifen sogar nur darauf zurück.

**71%**

der Haushalte haben Internetzugang.

**74%**

der Bevölkerung nutzen das Internet.

**92%**

der 15- bis 24-Jährigen nutzen das Internet.

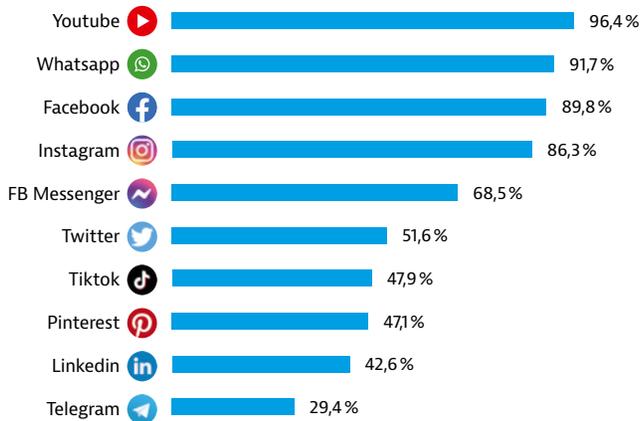
**DAS SOLLTEN SIE BEACHTEN!**

„Die eine Social-Media-Plattform gibt es nicht. Kombinieren Sie die Stärken und Eigenheiten der Plattformen“, rät Felix Bohn, Spezialist für Performance-Marketing. Er lebt und arbeitet seit 2014 in São Paulo und ist Mitgründer des brasilianischen Start-ups Elementar Digital. „Ein gepflegter und aktualisierter Facebook- und Instagram-Auftritt ist fester Bestandteil der Visitenkarte Ihrer Marke. Beide Plattformen bieten sich insbesondere für Werbung im B2C-Bereich an. Für Kundenservice und Aftersales sollte auf jeden Fall Whatsapp zur Verfügung gestellt werden.“

Die Betreuung des Social-Media-Auftritts für die brasilianische Bevölkerung ist von Deutschland aus nicht zu leisten. Somit empfiehlt sich die Beauftragung lokaler Dienstleister. Je nach Anforderungsprofil können etablierte Unternehmen in kurzer Zeit die entsprechenden Kanäle für Sie aufsetzen.

Der Großteil der brasilianischen Unternehmen setzt auf digitales Marketing als Wachstumsstrategie. Viele neue Anbieter drängen in den Wachstumsmarkt, daher kann die Suche nach einem geeigneten Dienstleister herausfordernd sein. Bei der Vermittlung unterstützen die deutsch-brasilianischen Auslandshandelskammern.

**DIE 10 WICHTIGSTEN SOZIALEN NETZWERKE IN BRASILIEN**  
(Prozent der Bevölkerung, die das Netzwerk nutzen)



**Besonders wichtiger Kanal: Whatsapp**

- 120 Millionen aktive Nutzer in Brasilien
- zweitgrößter Markt nach Indien
- für Beratung, Verkaufsabwicklung, After-Sales-Service
- Mehr als fünf Millionen brasilianische Unternehmen nutzen Whatsapp Business.
- Drei Viertel der Brasilianer nutzt Whatsapp für den Austausch mit Unternehmen.



**WHINDERSSON NUNES INFLUENCER**

Der Komiker (27) hat mit 56 Mio. Followern auf Instagram fast so viele Fans wie die Sängerin Anitta. Übertrifft werden beide nur von den Fußballstars Neymar Jr. (168 Mio.) und Ronaldinho Gaúcho (63 Mio.).

Mehr als **70 PROZENT DER BEVÖLKERUNG (150 MILLIONEN BRASILIANER)** nutzen Social Media. Im wirtschaftlich bedeutenden Südosten des Landes sind es sogar 78 Prozent. Am aktivsten ist die junge Bevölkerung zwischen 16 und 24 Jahren.

**3:42 STUNDEN** verbringen Brasilianer im Schnitt pro Tag in den sozialen Netzwerken. Damit liegen sie auf Platz drei hinter Filipinos (4:15 Stunden) und Kolumbianern (3:45 Stunden).



## LARS MESSMANN »INFLUENCER- MARKETING IST NICHT ALLES.«

Lars Meßmann hat im Jahr 2016 die Rucksackmarke Fitz & Huxley gegründet. Seitdem setzt das Unternehmen beim Vertrieb hauptsächlich auf Instagram und Facebook – und erreicht damit Kunden in ganz Europa.

### Wie nutzt Fitz & Huxley Social-Media-Marketing?

Wir arbeiten mit einem Mix aus Online- und Influencer-Marketing. Beides schafft Reichweite. Der Unterschied: Onlinemarketing funktioniert mithilfe von Werbeanzeigen und entsprechendem Budget, man benötigt aber weniger Mitarbeiter, die das Ganze betreuen. Influencer-Marketing kann die Authentizität und Glaubwürdigkeit der Marke steigern. Auch das kostet, ist aber sehr betreuungsintensiv, weil viele manuelle Schritte notwendig sind. Wenn Kunden nach #FitzandHuxley suchen, sehen sie auf sozialen Netzwerken Beiträge von Personen, die den Rucksack gerne tragen und weiterempfehlen.

### Was sind die aktuellen Trends beim Social-Media-Marketing?

Sogenannter Native Content spielt eine immer größere Rolle. Der kommt zum Beispiel von Influencern, und wir setzen ihn in Werbeanzeigen ein. Das kann ein Video sein, in dem der Influencer das Produkt vorstellt. Die Videos sind meist rough und sehen so aus, als wären sie mit einem privaten Handy für einen Freund gedreht worden.

### Social-Media-Marketing ohne Influencer – geht das?

Influencer-Marketing ist nicht alles. Denn: Im Grunde kann jeder Kunde über Social Media influencen. Dazu braucht man keine 10.000 Follower. Wichtig ist, dass Leute freiwillig über ein Produkt berichten und es empfehlen: dass es sich super für den Unialltag eignet, wie unkompliziert der Versand lief, dass die Verpackung ohne Plastik auskam. Wenn die Customer Journey stimmt, ist die Voraussetzung dafür da, dass Kunden freiwillig über dein Produkt erzählen. Und das ist doch das Allerbeste, was uns passieren kann!

### ONLINE

Das komplette Interview gibt es unter [www.tinyurl.com/MI122-22](http://www.tinyurl.com/MI122-22)

nur auf 15 Millionen Konten. Untersuchungen zeigen, dass die unter 19-jährigen Russen heute mehr in sozialen Netzwerken kommunizieren als im echten Leben. Die Quarantänevorschriften zu Coronazeiten verstärken diesen Trend. Das liegt auch am langweiligen Fernsehen, das im Ruf steht, vor allem Regierungspropaganda zu verbreiten. Zeitungen liest ohnehin kaum jemand. Bleibt also das Internet, wo es noch viele Freiheiten gibt und eine sehr aktive Bloggerszene Alternativen zum staatlich dominierten TV-Programm präsentiert.

Nicht nur Stars und Sternchen erreichen eine große Zielgruppe. Auch Journalisten kommen auf große Followerzahlen in Russland. Der 35-jährige Juri Dud interviewt beispielsweise berühmte Persönlichkeiten des Landes und hat damit bei Youtube fast zehn Millionen Abonnenten überzeugt. Seine Videos wurden schon mehr als 1,5 Milliarden Mal angeklickt. Dud ist mit 1,8 Millionen US-Dollar Jahreseinnahmen der dritterfolgreichste Blogger des Landes. Er unterbricht seine Interviews regelmäßig für Produktempfehlungen und hat unter anderem Werbeerträge mit Adidas und Hyundai.

### Auch die Industrie macht mit

Angesichts des steilen Marktwachstums sind Social-Media-Manager in Russland heiß begehrt, die sich um die Pflege der Accounts kümmern, neue Posts vorbereiten und Werbekampagnen konzipieren. Eine solche Dienstleistung kostet laut dem Portal SMM-Planner zwischen 200 und 600 Euro im Monat. Instagram ist nach Aussage der Spezialisten die interessanteste Plattform in Russland, um Marketingmaßnahmen zu platzieren. Dahinter folgen Facebook, VKontakte und Telegram. Starke Zuwachsraten verzeichnet auch die Videoplattform Tiktok.

mehr als eine halbe Million Menschen live auf Instagram – ein Weltrekord. Heute ist Iwlejeva nach Berechnungen von Forbes Russlands bestverdienende Bloggerin mit Werbeeinnahmen von 2,7 Millionen US-Dollar pro Jahr. In ihrem Instagram-Feed tauchen immer wieder Produktplatzierungen für Kosmetik, Ketchup oder Chipstüten auf. Der Onlinewerbeverband IAB Russia schätzt, dass sich der russische Markt für Influencer-Marketing im Jahr 2021 auf rund 220 Millionen Euro nahezu verdoppelt hat. Allein im ersten Halbjahr haben russische Kunden nach Empfehlungen von Bloggern Waren im Wert von einer Milliarde Euro gekauft, indem sie auf Links geklickt haben, die sie direkt zum Produkt führten. Diejenigen, die die Empfehlung nachgekauft haben, ohne auf den Link zu klicken, sind hier noch gar nicht erfasst – die Conversion Rate dürfte also deutlich höher liegen. Die Onlinehandelsplattform Aliexpress Russia generiert bereits sechs Prozent ihrer Umsätze über Partnerschaften mit Social-Media-Stars.

### Alternative zum Staatsfernsehen

Hersteller von Elektronik, Bekleidung und Kosmetik sowie Finanzdienstleister sprechen ihre russische Kundschaft deshalb zunehmend über Social-Media-Kanäle an. Wohlwissend, dass sich im Netz die konsumfreudige Zielgruppe tummelt. Laut dem Statista Global Consumer Survey erreichen soziale Netzwerke in Russland über 90 Millionen Nutzer. Die größte Reichweite im Land hat die Facebook-Kopie VKontakte, die 60 Millionen Menschen nutzen. Dahinter folgen Instagram mit 56 Millionen Nutzern vor dem Mitschülernetzwerk Odnoklassniki mit 35 Millionen Nutzern. Der globale Marktführer Facebook bringt es in Russland

# TUNESIEN

Rund drei Viertel der Tunesierinnen und Tunesier nutzen soziale Medien, vor allem Facebook ist bei den Nordafrikanern beliebt. Das nutzen Konsumgüterhersteller und Industrieunternehmen gleichermaßen für ihr Marketing.

**61%**

der Frauen und 72% der Männer nutzen das Internet.

**126**

Mobiltelefonverträge gibt es je 100 Einwohner.

**99%**

der Bevölkerung werden vom Mobiltelefonnetz abgedeckt.

**77%**

der Frauen besitzen ein Handy, 83% der Männer.

**67%**

der Bevölkerung nutzen das Internet.

**80%**

der Bevölkerung besitzen ein Mobiltelefon.

## WICHTIGE INFLUENCER



### MARWA AGREBI

SchauspielerIn, TV-ModeratorIn, InfluencerIn: Rund 2,9 Millionen Menschen folgen Marwa Agrebi auf Instagram. Sie ist unter anderem MarkbotschafterIn von Skoda und lichtet sich gern in Autos des Auftraggebers ab. Auch bei Tiktok haben ihre Kurzvideos schon zwölf Millionen Aufrufe.



### BEKI'S WORLD

Die Tunesierin Beki Ksouri ist ständig unterwegs: Katar, Georgien, Schweden – und ihre mehr als zwei Millionen Follower bei Instagram sind mit dabei. Auch auf ihrem Youtube-Kanal folgen ihr knapp eine Million Menschen durchs Leben.



### SINACER

Der Videokünstler Nacer Habechi zählt 1,7 Millionen Follower und gewann den Wettbewerb als „bester Youtuber Tunesiens“ in der Kategorie Technik/Reisen.

**SPRACHE:** tunesisches Arabisch. Natürlich kann man auch mit Französisch, Englisch oder Hocharabisch viele erreichen. Aber im Alltag wird Tunesisch gesprochen.

**KULTUR:** Grundsätzlich keine großen Unterschiede. Religion spielt eine größere Rolle als in Deutschland, aber je nach Zielgruppe wird das nicht allzu eng gesehen. Die islamischen Feste (Opferfest, Ramadan) werden am größten gefeiert, aber Weihnachten ist nicht nur für westliche Ausländer ein Shoppingereignis.

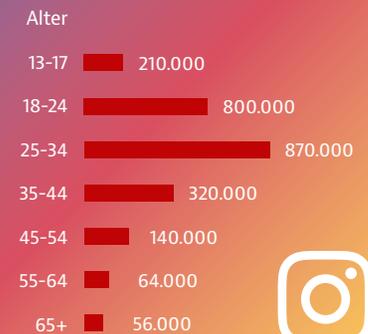
**PERSPEKTIVWECHSEL:** Für westliche Unternehmen ist Tunesien oft weniger als Markt wichtig, umso mehr als Standort. Kommunikation findet in dem Fall weniger mit Kunden, dafür mehr mit Partnern, Mitarbeitern, Politik und Gesellschaft statt.

**LOKALES KNOW-HOW,** sei es durch Mitarbeiter oder Dienstleister, ist von Vorteil.

### Nutzerverteilung Facebook



### Nutzerverteilung Instagram



Während viele Influencer Kosmetik, Mode und die neueste Technik in die Kamera halten, nutzen auch immer mehr Industrieunternehmen die sozialen Medien als Werbepattform. Der Chemiekonzern BASF beispielsweise vermarktet seine Produkte in Afrika unter anderem auf einer Facebook-Seite für den Kontinent. „Dort kommunizieren wir zum Beispiel Nachrichten zu einzelnen Ländern wie Tunesien. Gleichzeitig kann jeder Geschäftsbereich eigene Seiten einrichten“, sagt Salma Mesbahi, die als Direktorin die Kommunikation für BASF in Nordwestafrika verantwortet.

### BASF erprobt neue Marketing-Tools

So wirbt die BASF-Tochter Agricultural Solutions etwa für die Maghreb-Länder auf einer eigenen Seite, auf Arabisch und Französisch. BASF steuert und verwaltet die Kommunikation intern. Agenturen kommen vor allem zum Einsatz, wenn der Konzern mit Influencern arbeiten oder Nutzererfahrungen für die Marktforschung auswerten will. „Lateinamerika spielt eine Pionierrolle in der digitalen Transformation unseres Unternehmens“, stellte BASF-Vorstandsmitglied Michael Heinz beim Lateinamerika-Tag 2020 fest. Anders als in den meisten ande-

ren Ländern bedient BASF in Brasilien auch B2C-Märkte. In der Pandemie verstärkten die brasilianischen Tochterunternehmen wie die Farben- und Lackmarke Suvnil den Onlinevertrieb. Im November 2020 hielt der Konzern erstmals eine virtuelle Messekonferenz ab. Die BASF Virtual X fokussiert auf Zukunftsthemen und innovative Lösungen für alle Abnehmermärkte und wurde 2021 erneut abgehalten. Die neuen Marketingtools aus Brasilien will BASF auch für andere Märkte weltweit übernehmen.

In Brasilien schalten Unternehmen digitale Werbung für Endkonsumenten üblicher-

## SHITSTORMS ENTSTEHEN DANN, WENN DIE KUNDEN UNZUFRIE- DEN MIT DEM PRODUKT ODER DER LEISTUNG SIND.

weise über Google Ads, insbesondere Google Shopping, Youtube Ads und zunehmend auch in Instagram-Stories. Für die B2B-Kommunikation lohnen sich direkte Werbeverträge mit Bloggern oder Youtubern, die auf die Zielgruppe der Produkte ausgerichtet sind. Künftig dürften verstärkt unkonventionelle Tools des digitalen Marketings aufkommen. Schließlich steigen die Kosten für automatische AdSense-Anzeigen derzeit rasant an.

Während sich viele Firmen im Social-Media-Marketing vor allem auf Facebook und Co. konzentrieren, boomt in Brasilien der Messenger Whatsapp, über den viele Unternehmen Verkauf und Kundenservice abwickeln. Im Jahr 2018 gaben drei Viertel der brasilianischen kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in einer Studie an, Whatsapp für den Kundenservice zu nutzen. Seit der Coronakrise weichen immer mehr Unternehmen auf Whatsapp aus, sowohl große Verkaufsketten als auch kleine Betriebe. In der Regel kann beim digitalen Marketing oder beim Produktangebot auf den jeweiligen Marktplätzen der Whatsapp-Kontakt unkompliziert per Klickfläche hergestellt werden. Per Whatsapp gibt

es dann weitere Informationen und Beratung. Kleinunternehmer verkaufen zuweilen sogar nur über Whatsapp. Laut einer aktuellen Erhebung von Sebrae, dem staatlichen Dienstleister zur Förderung von KMU, greifen sieben von zehn Klein- und Kleinunternehmern auf den Onlinevertrieb zurück: 84 Prozent auf Whatsapp, 54 Prozent auf Instagram und 51 Prozent auf Facebook.

### Keine Angst vorm Shitstorm

Wer auf Social Media wirbt, sollte auch den sozialen Aspekt der interaktiven Plattformen nutzen. Communitys, also eine Gemeinschaft rund um eine Marke und ein Produkt, lassen sich besonders gut durch den Dialog zwischen Usern und Unternehmen aufbauen. Das weiß auch Lars Meßmann, Gründer der Rucksackmarke Fitz & Huxley. „Wir können über die Plattformen transparent und nah mit unseren Kunden kommunizieren und so Loyalität und Verbindung zur Marke aufbauen.“

Und das sei gerade auch im Zusammenhang mit Negativkommentaren wichtig, erklärt Meßmann: „Die Awareness für einen möglichen Shitstorm ist immer da. Dezierte

Notfallpläne für einen solchen Fall haben wir nicht, aber es gibt ein Alarmsystem, sodass wir schnell merken, wenn sich auf sozialen Netzwerken irgendwas zusammenbraut.“ Fitz & Huxley überwachen beispielsweise die Anzahl der Hate-Kommentare. Sammeln sich viele kritische Kommentare unter einem Post, schlägt das Monitoring an. So kann das Unternehmen frühzeitig reagieren und entsprechende Maßnahmen einleiten. „Prävention ist beim Thema Shitstorm wichtig. Wir versuchen stets achtsam zu kommunizieren und dabei nicht beliebig zu sein, sondern als Unternehmen eine klare Haltung – zum Beispiel zu gesellschaftlichen Themen – zu haben“, so Meßmann. Salma Mesbahi von BASF rät dazu, den negativen Kommentar nicht zu löschen. „Man sollte innerhalb von 24 Stunden auf den Kommentar reagieren. Am besten per privater Nachricht, sodass alle weiteren Diskussionen außerhalb der öffentlichen Aufmerksamkeit geführt werden können.“

Shitstorms entstehen laut Rita Löschke in ihrem Beitrag im Marketingblog Mittelstand meist dann, wenn die Kunden unzufrieden



# **RUSSLAND**

Wer in Russland die konsumfreudige Jugend erreichen will, braucht dafür nicht unbedingt Facebook (in Russland: VKontakte). Wichtig ist, die richtigen Influencer zu identifizieren. Die sehr aktive Szene bietet nämlich gefragte Alternativen zum staatlich dominierten TV-Programm.

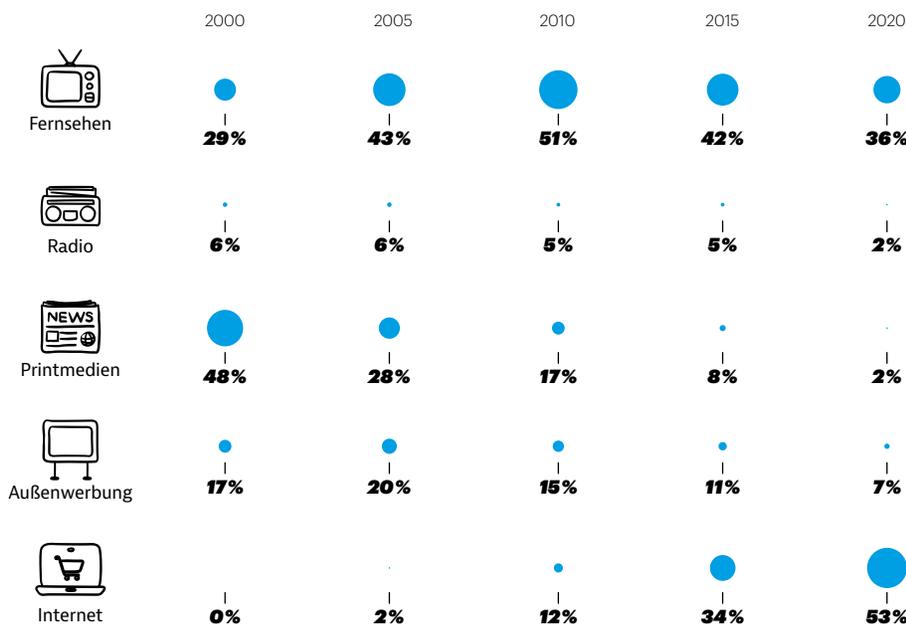


## **WICHTIGER INFLUENCER** **JURI DUD**

Der 35-jährige Yuri Dud interviewt berühmte Persönlichkeiten des Landes und hat damit bei Youtube fast zehn Millionen Abonnenten überzeugt. Er unterbricht seine Interviews regelmäßig für Produktempfehlungen und hat unter anderem Werbeverträge mit Adidas und Hyundai. Der Erfolg zeigt sich auch auf seinem Konto: Pro Jahr nimmt der Russe rund 1,8 Millionen US-Dollar ein – und ist damit der dritterfolgreichste Blogger Russlands.

### **STRUKTUR DES RUSSISCHEN WERBEMARKTES**

(Anteile in %)



### **WAS KOSTET DIE PRODUKT-/WERBEPLATZIERUNG BEI RUSSLANDS SOCIAL-MEDIA-STARS?**

- Mehrere 10.000 Follower: bis zu 30.000 Rubel (350 Euro)
- mehr als eine Million Follower: 150.000 Rubel (1.700 Euro)
- 10 bis 15 Millionen Follower: 400.000 Rubel (4.600 Euro)
- Micro-Influencer (bis 100.000 Follower) vereinbaren häufig Tauschgeschäfte und bekommen Waren als Gegenleistung für Produktplatzierung.

# 164

Mobiltelefonverträge gibt es je 100 Einwohner

# 80%

der Haushalte haben Internetzugang.

# 97%

der Bevölkerung besitzen ein Mobiltelefon.

# 72%

der Haushalte haben einen Computer.

# 98%

der 15- bis 24-Jährigen nutzen das Internet.

mit dem Produkt oder der Leistung sind, wenn Kundenbeschwerden ungeschickt gehandhabt werden oder sich das Unternehmen in den Augen der User nicht richtig verhält. Bei Fitz & Huxley werden vor allem zwei Themen kontrovers diskutiert: die Verarbeitung von Leder in den Produkten und der Produktionsstandort Indien. Aber: „Eingreifen müssen wir in die Diskussionen fast nie. Oft bekommen wir Unterstützung von unserer Community. Die weisen dann darauf hin, dass wir auch vegane Produkte anbieten, die Nachfrage nach Lederprodukten weiter

da ist und auch in Indien ökologisch sowie gesellschaftlich verantwortlich produziert werden kann“, sagt Meßmann.

Shitstorms sind kein neues Phänomen. Bereits 2012 haben Barbara Schwede und Daniel Graf eine Shitstorm-Skala vorgestellt, in Anlehnung an die Beaufort-Windskala. Die „Windstärken“ reichen auf einer Skala von null bis sechs: von Windstille ohne kritische Rückmeldungen oder Medienecho über die frische Brise (Stufe drei), mit erstem Interesse der Medien bis zur Stufe sechs – dem Super-GAU. Bereits ab Stufe vier sollten Betreiber von Social-Media-Profilen

genau aufpassen, wie sie auf die Berichterstattung reagieren.

Im Marketingblog Mittelstand steht hierfür ein Handlungsleitfaden zur Verfügung. Die Experten empfehlen, immer den „Wellengang“ zu beobachten und bei höheren Wellen schnellstmöglich zu reagieren. Dafür braucht es eine Infrastruktur, die den professionellen Umgang bestenfalls anhand eines Notfallplans ermöglicht. Die Experten empfehlen außerdem eine Risikoanalyse und gegebenenfalls ein Frühwarnsystem. Mit diesem Wissen kann im Netz nichts mehr schiefgehen. **M**

# KLEINES GLOSSAR

## AUGMENTED REALITY (AR)

**AR-FILTER SIND AUF** vielen Plattformen integriert. Bei Instagram beispielsweise gibt es AR-Filter mit Hasenohren, Filter, die das Gesicht altern lassen oder Filter, die es auf dem Handybildschirm schneien lassen. Marken können auch ihre eigenen Filter erstellen und damit Reichweite und Engagement der Nutzer steigern. Zusätzlich bieten AR-Filter Nutzern die Möglichkeit, Produkte virtuell auszuprobieren.

## CONTENT CREATOR

**PROFESSIONELLE CONTENT CREATOR, AUCH** als Influencer bekannt, erstellen Inhalte für ihre Zielgruppe auf Social-Media-Plattformen. Im unternehmerischen Umfeld betreuen Content Creator meist auch die Social-Media-Kanäle eines Unternehmens.

## ENGAGEMENT-RATE

**SIE ZEIGT, WIE** gut der publizierte Inhalt bei den Nutzern ankommt. Die Rate gibt an, wie viele Nutzer, die den Beitrag gesehen haben, mit einem Like, einem Kommentar oder einem Share (Weiterleitung) darauf reagieren – kurz: wie und wie oft sie mit dem Inhalt interagieren.

## FOLLOWER

**DIE BEKANNTESTE LEISTUNGSKENNZAHLE** im Social-Media-Marketing beschreibt die Zahl der Abonnenten, die einem Kanal folgen. Die Followerzahl beeinflusst auch die potenzielle Reichweite von Beiträgen. Es gilt: je mehr Follower, desto größer die Reichweite. Einzeln betrachtet ist sie aber nur bedingt aussagefähig, da sie das Engagement der Community

nicht darstellt. Außerdem kann die Followerzahl manipuliert werden, indem Follower gekauft werden.

## HATE-KOMMENTARE

**NEGATIVE, ABWERTENDE UND** teils hasserfüllte Kommentare unter Beiträgen in sozialen Netzwerken.

## INFLUENCER-MARKETING

**HIER WERDEN REICHWEITENSTARKE** Content Creator für Marketingzwecke eingesetzt.

## LIKE

**AUS DEM ENGLISCHEN** to like – gefallen. Mit einem Klick auf den Like-Button oder das Herz unter Social-Media-Posts können Nutzer zeigen, dass ihnen ein Beitrag gefällt. Neben Kommentaren und Shares (Weiterleitungen) sind Likes eine Möglichkeit, um das Engagement innerhalb der Community zu messen.

## ORGANISCHER CONTENT

**FÜR DIE VERBREITUNG** dieser Beiträge wird kein Geld gezahlt. Die Plattformen spielen unbezahlte Beiträge nach speziellen Algorithmen meist nur einer Gruppe von Followern aus. Organische Reichweite lässt sich unter anderem durch #Hashtags aufbauen: Wer nach einem bestimmten # sucht, bekommt den verschlagworteten Post angezeigt.

## PAID CONTENT

**BEZAHLTER CONTENT SIND** Beiträge, für deren Verbreitung das soziale Netzwerk Geld erhält. Dadurch erreicht ein Post eine höhere Reichweite und Kun-

den, die sich zunächst nicht für das Produkt oder den Kanal interessieren beziehungsweise ihn noch nicht abonniert haben.

## REELS

**REELS IST EIN** Videoformat auf der Social-Media-Plattform Instagram. Die bis zu 60 Sekunden langen, kreativen Kurzvideos können mit Text, Augmented-Reality-Filtern und einem Audio hinterlegt werden.

## REICHWEITE

**EINE WICHTIGE KENNZAHLE** im Social-Media-Monitoring. Sie beschreibt, wie viele Personen einen bestimmten Beitrag oder eine Werbeanzeige gesehen haben. Die Reichweite kann organisch erworben oder bezahlt sein.

## SHARE OF BUZZ

**DER MONITORING-INDIKATOR BESTIMMT** die Anzahl relevanter Beiträge auf einer Social-Media-Plattform zu einem ausgewählten Begriff.

## SHARE OF VOICE

**DER MONITORING-INDIKATOR GIBT** an, wie oft die eigene Marke im Vergleich zu den Wettbewerbern auf der Social-Media-Plattform genannt wird.

## SHITSTORM

**LAUT DUDEN „EIN** Sturm der Entrüstung in einem Kommunikationsmedium des Internets, der zum Teil mit beleidigenden Äußerungen einhergeht“.

## SPONSORED CONTENT

**SPONSORED CONTENT IST** ein bezahlter Werbeeintrag. Statt klassische Anzeigen zu schalten, bezahlen Unter-

nehmen Influencer dafür, kreativen Content rund um das Produkt zu erstellen und das Produkt in ihre Posts sowie Storys einzubauen.

## STORYS

**STORYS IST EINE** Funktion auf den Social-Media-Plattformen Instagram und Facebook. Nutzer können kurze Videos und Bilder in ihre Story laden, die für 24 Stunden sichtbar bleibt. Die Funktion ist gerade im Influencer-Marketing beliebt.

## USER-GENERATED CONTENT

**DAS SIND BEITRÄGE** auf Social-Media-Plattformen, die von Nutzern zu Unternehmensprodukten erstellt wurden. Beliebte sind zum Beispiel Produktrezensionen, wenn Influencer ein Produkt von einem Unternehmen kostenlos und unverbindlich zum Testen erhalten haben. Unternehmen können diesen Content dann als Werbung auf dem eigenen Social-Media-Kanal nutzen. User-Generated Content steigert das Engagement innerhalb der Community.



# SCHWIERIGE Märkte

In Mexiko haftet der Produkthersteller entweder vertraglich oder gesetzlich. Und auf Kaugummi wird ein „gemischter“ Einfuhrzoll fällig: 20 Prozent plus 36 US-Cent pro Kilo. Die Zoll- und Rechtsexperten von GTAI erklären diese und andere Eigenheiten und beantworten wichtige Fragen.

von **SUSANNE SCHOLL**, Zoll, und **JAN SEBISCH**, Ausländisches Wirtschaftsrecht



Diesmal:  
**MEXIKO**

## 1 Welches **RECHTSSYSTEM** hat Mexiko?

**In Mexiko gilt** wie in Deutschland das Civil Law. Das heißt, die wichtigsten Rechtsquellen sind die Gesetze, die im Gesetzgebungsverfahren entstehen – anders als im Common Law, wo man sich vor allem auf Präzedenzfälle und die Lehre beruft. Ebenfalls wie in Deutschland stehen die Gesetze in einer Rangordnung, die Verfassung steht über allen anderen Gesetzen.

## 3 Welche **STEUERN** sind aus Unternehmenssicht besonders relevant?

**In Mexiko ansässige** Unternehmen unterliegen mit ihren weltweiten Einkünften der mexikanischen Körperschaftsteuer (Impuesto Sobre la Renta) in Höhe von 30 Prozent. Unternehmen, die weder ihre Geschäftsleitung noch ihren Sitz in Mexiko haben, sind beschränkt einkommensteuerpflichtig. Sie müssen lediglich die Einkünfte versteuern, die sie in Mexiko erzielen. Die mexikanische Umsatzsteuer ist im Umsatzsteuergesetz (Ley del Impuesto al Valor Agregado) geregelt und beträgt landesweit 16 Prozent. Die Umsatzsteuer wird auf bestimmte Tätigkeiten erhoben, etwa auf den Warenverkauf und auf Dienstleistungen.

## 2 Wo ist die **PRODUKTHAFTUNG** geregelt?

**Ein spezielles Produkthaftungsgesetz** existiert in Mexiko zwar nicht, Regelungen zur Produkthaftung finden sich allerdings unter anderem im Zivilgesetzbuch des Bundes (Código Civil Federal) und im Bundesverbraucherschutzgesetz (Ley Federal de Protección al Consumidor). Die mexikanische Rechtsordnung unterscheidet bezüglich der produktbezogenen Haftung zwischen der vertraglichen Haftung (Responsabilidad Contractual) und der außervertraglichen Haftung (Responsabilidad Extracontractual). Eine vertragliche Haftung setzt voraus, dass der Geschädigte entweder Vertragspartner ist oder Begünstigter einer vertraglichen Vereinbarung. Nur dann kann er Ansprüche geltend machen. Die außervertragliche Haftung wird in der Regel aus den allgemeinen gesetzlichen Bestimmungen begründet.

## 4 Wie sollte ich bei einem **RECHTSSTREIT** mit einem mexikanischen Geschäftspartner vorgehen?

**Sofern sich beide** nicht gütlich einigen können, sollte zunächst die Möglichkeit der Schiedsgerichtsbarkeit in Betracht gezogen werden. Ein Schiedsurteil kann vor Ort in Mexiko erwirkt werden. Bei ausländischen Schiedssprüchen gilt: Mexiko hat das New Yorker Übereinkommen von 1958 ratifiziert. Es schafft einen einheitlichen Rechtsrahmen für die Anerkennung und Vollstreckung internationaler Schiedssprüche in den Vertragsstaaten. Ansonsten bleibt nur die Möglichkeit, vor einem mexikanischen Gericht zu klagen.

## Wie hoch sind die **EINFUHRZÖLLE?**

**In der Regel** betragen die Einfuhrzölle zwischen 5 und 20 Prozent – für Produkte, die nicht von einem Freihandelsabkommen begünstigt sind. Daneben sind viele Waren zollfrei, zum Beispiel Produkte des Maschinensektors und chemische Substanzen. Ausnahmen gibt es aber im Agrarbereich. Dort gelten zum Teil Einfuhrzölle von bis zu 75 Prozent oder sogenannte „gemischte“ Zölle: Auf Kaugummi etwa wird ein Einfuhrzoll von 20 Prozent plus 0,36 US-Dollar je Kilogramm erhoben. Seit dem Jahr 2000 besteht zwischen Mexiko und der EU ein Freihandelsabkommen, dadurch können gewerbliche Waren aus der EU zollfrei in Mexiko eingeführt werden. Im landwirtschaftlichen Bereich gibt es allerdings noch vereinzelt Einfuhrzölle auf EU-Waren. Die EU und Mexiko haben sich im April 2018 auf den grundsätzlichen Text eines modernisierten Abkommens geeinigt. Das tritt aber erst in Kraft, wenn es von allen EU-Mitgliedstaaten und Mexiko ratifiziert wurde.

**Grundsätzlich ist der** Warenverkehr liberalisiert. Für die Einfuhr einiger Produkte müssen Importeure aber vorab Einfuhrgenehmigungen beantragen, zum Beispiel für Mineralölprodukte, gebrauchte Fahrzeuge oder Industriediamanten. Die Genehmigungen sind beim Wirtschaftssekretariat des Ministeriums für Handel und Industrieförderung oder für Mineralölprodukte beim Energieministerium zu beantragen.

Müssen für bestimmte Waren **EINFUHRGENEHMIGUNGEN** beantragt werden?

## Gibt es besondere **ETIKETTIERUNGS- UND KENNZEICHNUNGSVORSCHRIFTEN?**

**Ja, vor allem** bei Bekleidung, Nahrungsmitteln und Getränken. Bekleidung muss mit der Handelsmarke, Angaben zur Zusammensetzung, der Größe, dem Ursprungsland, dem Firmennamen und Steuerdomizil des Herstellers oder Importeurs gekennzeichnet sein. Bei Nahrungsmitteln und Getränken müssen zum Beispiel der Produktname, eine Liste der Inhaltsstoffe, der Nettoinhalt, der Firmenname und das Steuerdomizil der Hersteller auf dem Etikett erscheinen.

Im Schnellcheck:

### **MEXIKO**

#### **Rechtssicherheit**

World Justice Project 2021, Rule of Law Index (von 0–1)



#### **Politische Stabilität**

Worldwide Governance Indicators, Weltbank 2020 (von 0–100)



#### **Korruption**

CPI 2020/Transparency International (180[sehr korrupt]–1)



Entwicklung: → wird besser = gleichbleibend ← wird schlechter

Sind bei der Einfuhr besondere **NORMEN UND QUALITÄTSANFORDERUNGEN** zu beachten?

**Ja, die Herstellung** und der Marktzugang zahlreicher Produkte unterliegen verbindlichen Normen und Standards. Normen sind insbesondere relevant für Nahrungsmittel und Getränke, Arzneimittel, elektronische Geräte und Zubehör, Haushaltsgeräte, Spielzeug, Messinstrumente, Kraftfahrzeuge, Textilprodukte und Bekleidung. Eine Zertifizierung gemäß mexikanischer Normen ist auch Voraussetzung für den Marktzugang ausländischer Produkte. Die erforderlichen Produktprüfungen werden von akkreditierten mexikanischen Prüfinstituten oder Laboren durchgeführt.

### **ONLINE**

Mehr zu Zollfragen über Mexiko:

[www.tinyurl.com/MI122-23](http://www.tinyurl.com/MI122-23)  
Kontakt: [zoll@gtai.de](mailto:zoll@gtai.de)

Mehr zu Rechtsfragen in Mexiko:

[www.tinyurl.com/MI122-25](http://www.tinyurl.com/MI122-25)  
Kontakt: [recht@gtai.de](mailto:recht@gtai.de)



# MIT GEFÜHL

Storytelling ist im Verkaufsgespräch unerlässlich, denn hier zählen mitreißende Geschichten. Wie man eine gute Story strickt – und wie Sie auch in fremden Kulturen mit der Storytelling-Methode punkten.

von **INGE KOZEL**, Germany Trade & Invest Berlin



**S**tellen Sie sich vor: Sie gehen zu einem Kunden, der an Ihrem Softwarepaket interessiert ist. Ihr Produkt ist neu auf dem Markt und noch erklärungsbedürftig. Sie bereiten sich gut auf Ihre Präsentation vor und erklären ausführlich Funktionsweise, Einsatzgebiete und Vorteile gegenüber anderen Produkten auf dem Markt. Natürlich haben Sie auch Zahlen, Daten und Fakten im Gepäck – alles, was wirklich wichtig ist.

Die Krux dabei: Fakten wecken keine Emotionen. Und Menschen brauchen Emotionen, um Entscheidungen zu treffen – auch beim Kauf von Maschinen oder Software. Das zeigen zum Beispiel die Werbespots von deutschen Luxusautos: Sie erzählen Geschichten, erzeugen Emotionen – und hauchen damit Technik Leben ein.

Der Fachbegriff fürs Geschichtenerzählen heißt übrigens Storytelling. Er kommt nicht nur im Vertrieb zum Einsatz, sondern auch in der Unternehmenskommunikation oder im Employer Branding. Storytelling vermittelt Wissen, Werte, Meinungen und Informationen. Das geht nicht nur über Sprache – auch Bilder, Texte oder Videos sind möglich.

## Warum wirken Storys?

Im Laufe der Evolution hat unser Gehirn gelernt, Geschichten zu erzählen und zu verstehen. Reine Fakten und Zahlen behalten wir nicht gut, auch wenn sie anschaulich präsentiert werden. Beim Geschichtenerzählen werden mehrere Sinne aktiviert, deshalb bleiben sie einfach viel länger im Gedächtnis. Eine bildhafte Sprache intensiviert das Erleben beim Zuhören.

Wenn Geschichten positive Emotionen in uns wecken, schüttet der Körper das Hormon Oxytocin aus. Oxytocin sorgt für Empathie und emotionale Bindung. Gefühle, die durch Geschichten geweckt werden, wirken viel stärker als reine Werbeversprechen. Und noch etwas: Menschen lassen sich durch praktische Erfahrungen leichter überzeugen als durch Theorien oder Fakten. Geschichten verkaufen wesentlich besser als reine Fakten.

„Wichtig ist auch Glaubwürdigkeit“, sagt Katja Schleicher, Trainerin & Coach für interkulturelle Kommunikation in Den Haag. Sie berichtet, dass einer ihrer Kunden, ein niederländischer Landwirt, sein Gemüse auf der Grünen Woche in Berlin verkaufen wollte. Seine Werbung und seine Story priesen die Paprika als besonders aromatisch an. „Das hat natürlich nicht geklappt“,

## SIEBEN WICHTIGE PUNKTE BEIM STORYTELLING

### 1 Abgucken

Schauen Sie sich Videos von mitreißenden Storytellern an. Nehmen Sie wahr, wie die Erzähler ihre Geschichten aufbauen. Gute Beispiele sind Steve Jobs oder Elon Musk.

### 2 Aufbau

Der Aufbau Ihrer Geschichte entscheidet über den Erfolg. Was möchten Sie vermitteln? Was ist Ihre Botschaft?

### 3 Authentisch

Die Geschichte sollte die Werte Ihres Unternehmens und auch Ihre Persönlichkeit widerspiegeln. Seien Sie Sie selbst.

### 4 Angreifbar

Geben Sie etwas von sich preis: etwa ihre Sorgen und Ängste. Machen Sie sich angreifbar. Die Zuhörer können sich dann mit der Situation auch emotional identifizieren.

### 5 Ansprechend

Welche Emotionen der Zuhörer wollen Sie ansprechen? Die Verzweiflung, keine Lösung für ein Problem zu finden? Oder Zeitdruck, weil Lieferverpflichtungen nicht eingehalten werden können?

### 6 Anregend

Die Geschichte sollte auch zum Nachdenken anregen, neue Einsichten und Aha-Erlebnisse vermitteln. Lassen Sie den Zuhörer gedanklich Teil der Handlung werden. Erzählen Sie interaktiv, stellen Sie Fragen.

### 7 Augenhöhe

Holen Sie Ihre Zuhörer auf Augenhöhe ab. Bringen Sie Neues, sonst langweilt sich der Zuhörer schnell. Zeigen Sie, dass Sie Ihren Geschäftspartner und seine Situation kennen. Und eine Lösung haben.



sagt Schleicher mit einem Augenzwinkern. „Kein Deutscher nimmt Holländern Geschmack beim Gemüse ab. Als er seine Verkaufsstory auf Gütesiegel, Qualität und Bio umstellte, hat sich sofort der Absatz erhöht.“

Storytelling funktioniert weltweit. Gerade in Ländern, in denen Geschäfte aufgrund persönlicher Beziehungen geschlossen werden, können Sie damit punkten. Menschen in Deutschland, Skandinavien, den Niederlanden und den USA sind bei Geschäftsabschlüssen eher faktenorientiert. Der Rest der Welt ist eher beziehungsorientiert – hier funktionieren Geschichten also besonders gut.

## WAS BRAUCHT EINE GUTE STORY?

### BAUSTEIN 1: DER HELD

Der Held sollte jemand sein, mit dem sich der Zuhörer identifizieren kann. Er überwindet Widerstände, die ihn hindern, sein Ziel zu erreichen. Wichtig: Im Mittelpunkt der Geschichte steht nicht das Produkt. Ein Held kann dabei jeder sein: Sie selbst oder einer Ihrer Kunden. Statt emotionsloser Präsentationen erzählen Sie lieber, wie ein anderer Kunde – der Held – ein Softwareproblem hatte, lange nach einer Lösung suchte und fast verzweifelte. Dann nutzte er Ihr Softwarepaket und löste sein Problem.

### BAUSTEIN 2: DRAMATURGIE

Eine Geschichte braucht eine Dramaturgie: Ausgangslage, Konflikt, Lösung. Der Konflikt ist das lange nicht lösbare Problem. Die Lösung ist das neuartige Softwarepaket, das der Held schließlich fand. Auch der Zuhörer – Ihr neuer Kunde – kennt knifflige Softwareprobleme, kann die Situation nachempfinden und ist erleichtert, dass es eine Lösung gibt.

### BAUSTEIN 3: VOR- UND NACHBEREITUNG

Auch wenn Storytelling den Geschäftspartner auf der Gefühlsebene anspricht, sollte das Gespräch gut vorbereitet werden. Wich-

## VORSTELLUNG

- 1 Beschreiben Sie kurz, wer Sie sind und was Ihre Aufgabe ist.
- 2 Welchen Kunden haben Sie bereits geholfen? Und wie?

## BEZIEHUNG AUFBAUEN

- 1 Warum machen Sie den Job? Was motiviert Sie?
- 2 Authentizität und Glaubwürdigkeit zählen.
- 3 Erzählen Sie über das Unternehmen und seine Gründung, wichtige Meilensteine und Erfolge.
- 4 Wie unterscheidet sich das Unternehmen von den Wettbewerbern?

## VERKAUFS- VERHANDLUNG

- 1 Welche Innovation bringt Ihr Produkt?
- 2 Welches Problem löst Ihr Produkt?
- 3 Beschreiben Sie Erfolge, die andere Kunden mit Ihrem Produkt bereits erzielten.

## MIT EINWÄNDEN UMGEHEN

- 1 Es gibt Fragen und Unsicherheiten? Haben Sie eine Antwort parat.
- 2 Noch besser: Einwänden begegnen, bevor sie überhaupt geäußert werden.

## DIE BEZIEHUNG PFLEGEN

- 1 Nach dem Verkauf ist nicht Schluss. Was bieten Sie Ihrem Kunden im After-sales-Service?
- 2 Wer sich auch nach Vertragsabschluss kümmert, baut Kundenloyalität auf.



**Katja Schleicher,**  
Trainerin & Coach für interkulturelle Kommunikation

## »FREIHEIT IST IN SKANDINAVIEN UND DEN NIEDERLANDEN EIN STORY-ARCHETYP.«

### Welche Kulturen reagieren wie auf welche Geschichten?

Freiheit ist in den skandinavischen Ländern und den Niederlanden ein Story-Archetyp. Auch das Gegenteil funktioniert hier: Storys über eingeschränkte Freiheit, übers Sich-gefangen-Fühlen. In Großbritannien und den USA sind es der Aufbruch ins Unbekannte, das Abenteuer. In asiatischen Kulturen kommt Unternehmergeist im Dienst des Gemeinwohls besonders positiv an. Generell gilt: Kulturell positiv verankerte Geschichten strahlen auch positiv aufs Produkt ab.

### Und wie ist das in Deutschland?

In regelaffinen Kulturen wie der deutschen kommen Geschichten von Vertrauen und Sicherheit besser an. Auch ausländische Kunden staunen immer wieder darüber, wie gut Dinge beispielsweise in Deutschland funktionieren – ein guter Stoff für eine Geschichte und hilfreich für den Verkaufserfolg.

**Wie schlage ich als Erzähler die Brücke zwischen meinem eigenen kulturellen**

### Hintergrund und dem des Kunden?

Emotionen sind ein guter gemeinsamer Startpunkt: Welches Gefühl wollen Sie beim Kaufinteressenten auslösen? Frustration oder Freude sind in allen Kulturen gleich und werden auch gleichermaßen geteilt. Diese gemeinsamen Emotionen sind der Türöffner für den verkäuferischen Teil des Gesprächs.

### Wie lässt sich Humor einsetzen?

Humor zwischen unterschiedlichen Kulturen ist immer vorsichtig und maßvoll einzusetzen. Wie sieht Humor im Land meines Geschäftspartners aus? Wie selbstverständlich, wie pointiert wird er eingesetzt? Eine weitere hilfreiche Basisregel: Sich selbst auf die Schippe nehmen und ins Zentrum des Humors stellen. Das klappt fast immer.

### ONLINE

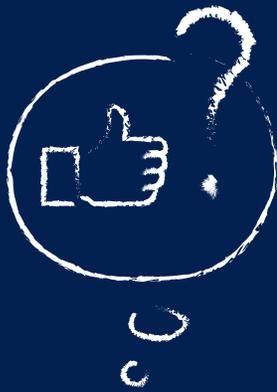
Das ausführliche Interview mit Katja Schleicher gibt es unter:  
[www.tinyurl.com/M1122-26](http://www.tinyurl.com/M1122-26)

tig dabei: eine vertrauensvolle Beziehung aufbauen. Ein neuer Kunde möchte wissen, mit wem er es zu tun hat, welche Erfahrung Sie mit dem Produkt haben und dass Sie sich für ihn einsetzen werden. Auch hier können Sie kleine Geschichten erzählen: über sich, über Ihr Unternehmen und die Erfahrungen anderer Kunden. Machen Sie sich Gedanken darüber, mit welchen Einwänden der Kunde kommen kann und entkräften Sie diese bereits im Vorfeld und in Ihrer Story. Punkten Sie mit Ihrem After-sales-Service. Lassen Sie Ihren Gesprächspartner wissen, dass er nach dem Kauf nicht alleingelassen wird. **M**

# ÜBERMORGEN!

Welche Technologien werden wichtig, worauf sollten Unternehmen jetzt schon achten? Die Antworten geben Vordenker an dieser Stelle.

**Dieses Mal: Dr. Falko Schmid, Leiter des Digital Health Lab Düsseldorf am Universitätsklinikum Düsseldorf, über 5G im Klinikalltag.**



**D**ie fünfte Generation des Mobilfunks verspricht schnelleres und sicheres Internet. 5G transportiert zehnmal so viel Gigabits wie sein Vorgänger und kann so Daten in unter einer Millisekunde übertragen. Das schafft neue Möglichkeiten: Im Gesundheitswesen etwa gibt es viele Technologien, Behandlungen und Prozesse, die auf 5G-Basis funktionieren und unsere medizinische Versorgung revolutionieren könnten.

Diese Anwendungsfälle erforschen wir in unserem 5G-Projekt „Giga for Health“. Wir untersuchen beispielsweise den Einsatz von Mixed-Reality-Brillen bei Herztransplantationen. Diese Eingriffe müssen besonders schnell gehen und können daher von den Eigenschaften der 5G-Technologie profitieren. Wir haben nur maximal vier Stunden Zeit, um ein Spenderherz zu entnehmen, zum Empfänger zu transportieren und dort wieder zu implantieren. Der Spender liegt zudem meist in einem anderen Krankenhaus, das bis zu zwei Stunden Reisezeit entfernt ist. Gleichzeitig haben wir wenige konkrete Informationen darüber, ob das Herz auch zum Empfänger passt, und in welchem Zustand es ist.

Hier setzen wir mit unserem Projekt an: Wir übertragen die Entnahme des Organs über einen hochauflösenden Videostream. So kann das Implantationsteam,

das bei uns in der Klinik beim Empfänger steht, über eine Mixed-Reality-Brille auf das Spenderherz schauen und gemeinsam entscheiden, ob es anatomisch und physiologisch tatsächlich für ihren Patienten geeignet ist. 5G überträgt die großen Datenmengen nahezu in Echtzeit, was eine solch kollaborative Form der OP erst möglich macht. So hoffen wir, mehr Menschen mit passenden Spenderherzen versorgen und das Ergebnis über schnelle Entnahme- und Entscheidungsprozesse verbessern zu können.

Künftig können Spezialisten sogar weltweit gemeinsam operieren. Durch die rasante Weiterentwicklung in der operativen Robotik werden Chirurgen OP-Roboter schon bald sicher aus der Ferne steuern und für die Operation nicht mal vor Ort sein müssen. Und auch die Patientenbetreuung könnte sich grundlegend ändern. Dies kann beispielsweise durch medizinische Wearables realisiert werden. Durch eine Art Aufkleber auf der Haut können wir heute schon alle wichtigen Vitalwerte kontinuierlich erfassen – ein Monitoring, das bislang nur über kabelgebundene Betten erreicht wird.

Werden sie standardmäßig überall eingesetzt, können wir die Versorgung von deutlich mehr Patienten als bisher grundlegend verbessern und können auch den Krankenhausaufenthalt für Patienten verkürzen: Sie können die Wearables auch zu Hause tragen und die Klinik wird informiert, sobald sich die Werte in eine kritische Richtung entwickeln. Was jetzt noch fehlt, ist ein flächendeckender 5G-Ausbau. **M**



Markets International wird verlegt von Germany Trade and Invest – Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing mbH, Villemombler Straße 76, 53123 Bonn, Tel.: +49/228/249 93-0, Fax: +49/228/249 93-212, info@gtai.de, www.gtai.de, Ausgabe 1/22: Bestell-Nr. 21298 (Print), Bestell-Nr. 21300 (PDF), Bestellungen unter: www.gtai.de

**Chefredaktion:** Andreas Bilfinger  
**Stellv. Chefredaktion:** Achim Haug, Stephanie Hennig, Josefine Hintze  
**Redaktion:** Samira Akrach, Nadine Bauer, Nadja Beyer, Edda vom Dorp, Viktor Ebel, Jenny Eberhardt, Katrin Grünwald, Benedict Hartmann, Oliver Höflinger, Klaus Möbius, Martin Walter

**Autorinnen und Autoren:** Corinne Abele, Nadja Beyer, Viktor Ebel, Christopher Fuß, Charlotte Hoffmann, Marcus Knupp, Eva Korfanty-Schiller, Inge Kozel, Daniel Lenkeit, Carl Moses, Christina Otte, Katrin Pasvantis, Roland Rohde, Gloria Rose, Peter Schmitz, Susanne Scholl, Gerit Schulze, Jan Sebisch, Janosch Siepen, Heiko Steinacher, Melanie Volberg, Edda vom Dorp, Florian Wenke

**Layout, Produktion und redaktionelle Umsetzung:** Kammann Rossi (www.kammannrossi.de) zusammen mit wortwert – die Wirtschaftsredaktion (www.wortwert.de)

**Projektleitung:** Jürgen Jehle und David Selbach

**Kreativdirektion:** Arne Büdts, **Art-Direktion:** Verena Matl

**Schlussredaktion:** Elke Weidenstraß

**Produktion:** Arne Büdts, Jens Tappe, Jörg Schneider

**Druck:** Kern GmbH, 66450 Bexbach, www.kerndruck.de

**Anzeigen:** Luxx Medien GmbH, Jörn Bickert, +49/228/688 314 12, bickert@luxx-medien.de

**Druckauflage:** 10.000 Exemplare, Ausgabe 1/22

**Erscheinungsweise:** zweimonatlich

**Aboservice:** markets@gtai.de

**Redaktionsschluss:** 17. Januar 2022

**Hauptsitz der Gesellschaft:** Friedrichstraße 60, 10117 Berlin

**Geschäftsführer:** Dr. Jürgen Friedrich (Sprecher der Geschäftsführung); Dr. Robert Herrmann

**Registergericht:** Amtsgericht Charlottenburg

**Registernummer:** HRB 107541 B

**Bildnachweise:** Titelbild: Kammann Rossi/Manuel Köpp, S. 4: picture alliance/AA/Juan David Moreno Gallego, Emily Eldridge/AdobeStock, Feydzhet Shabanov/AdobeStock, REDPIXEL/AdobeStock, S. 5: picture alliance/Wang Jiansong/Costfoto, Kammann Rossi/Manuel Köpp, S. 6–7: Kammann Rossi/Manuel Köpp, S. 10: Bitkom/Lukas Gabriel Wiese, S. 11: Kammann Rossi/Manuel Köpp, S. 12: Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)/Wolfgang Niedermark, S. 13–14: Kammann Rossi/Manuel Köpp, S. 19: The NewYorkTimes/Redux/laif, S. 20–21: Sorbetto/Getty Images, German Indian Startup Exchange Program (GINSEP)/Julian Zix, S. 22–23: Myriamb/AdobeStock, S. 25: ink drop/AdobeStock, S. 27: picture alliance/ASSOCIATED PRESS/Guadalupe Pardo, S. 28: picture alliance/AP Photo/Eric Louis Haines, S. 31: Andreas Hestbeck/RemoteMyApp/Ivan Seidel/Danilo Yoneshige/Layers Education, Sascha Menges/TTS Tooltechnic Systems, S. 33: Mert Baki/Yemeksepeti, Cao Jun/Pan-Support Intelligence, Johann Joubert/Converge Solutions, S. 35: Porsche AG/Siemens, S. 37: Jiang Han Xinhua/eyevine/laif, Wang Luxian/Imaginechina/laif, S. 38: Kondzilla/Instagram/Konrad Cunha Dantas, S. 39: Fitz & Huxley/Lars Meßmann, S. 40: Maria Agrebi/Instagram, Beki Ksouiri/Instagram, Si Nacer/Nacer Habech/Instagram, S. 42: Juri Dud/Instagram, S. 46: Imagezoo/Getty Images, S. 47: Imagezoo/Getty Images, S. 49: Katja Schleicher/Privatfoto, S. 50: Kammann Rossi/Illustration Jörg Schneider. Sofern nicht gesondert angegeben, liegen die Urheberrechte von Aufnahmen von Mitarbeitern von GTAI dieser Ausgabe bei Illing & Vossbeck, Frank May, Rheinfoto oder Studio Prokopy. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck – auch teilweise – nur mit vorheriger ausdrücklicher Genehmigung. Trotz größtmöglicher Sorgfalt keine Haftung für den Inhalt. Die kartografische Darstellung dient nur dem informativen Zweck und beinhaltet keine völkerrechtliche Anerkennung von Grenzen und Gebieten. GTAI übernimmt keine Gewähr für die Aktualität, Korrektheit oder Vollständigkeit des bereitgestellten Kartenmaterials. Jegliche Haftung für Schäden, die direkt oder indirekt aus der Benutzung entstehen, wird ausgeschlossen. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern die männliche Form verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung. Gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages.

Gefördert durch:



Markets International ist IVW-geprüft.

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

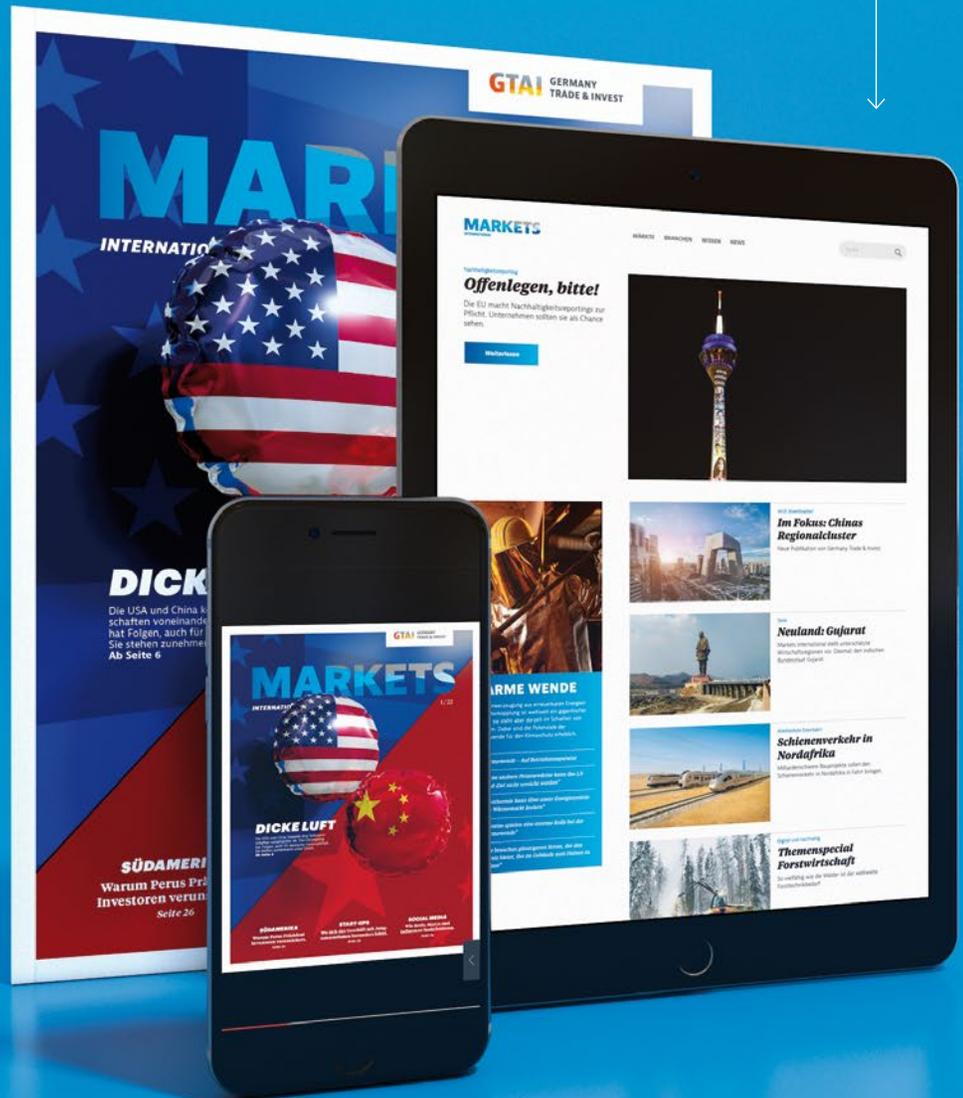
# Alles im Blick mit einem Klick!

## DAS MARKETS INTERNATIONAL DIGITALMAGAZIN



Markets International – Ihren kompetenten Berater in Wirtschaftsfragen rund ums Auslandsgeschäft – gibt es auch als Digitalmagazin.

→ [www.marketsinternational.de](http://www.marketsinternational.de)



Besuchen Sie uns und unsere Experten, die Ihnen erklären, wie Sie Ihr Auslandsgeschäft noch erfolgreicher machen und wo sich Geschäftschancen bieten durch:

- Exklusive Hintergrundinformationen
- Praktische Inhalte mit Mehrwert
- Sorgfältig recherchierte Best-Practice-Beispiele
- Entscheidungshilfen für Märkte, Branchen, Zoll und Steuern
- Verbesserte Suchfunktionen
- Tipps für themenverwandte Beiträge

Empfehlen Sie das kostenlose Markets-International-Abo Ihren Kollegen, Geschäftspartnern und Freunden: [www.tinyurl.com/MI122-27](http://www.tinyurl.com/MI122-27)

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

**GTAI** GERMANY  
TRADE & INVEST



**Sie haben eine Vorstellung vom  
Auslandsgeschäft – wir die Fakten.**

Bereit für neue Märkte.

Entdecken Sie neue Perspektiven im Auslandsgeschäft. Wir beraten Sie gerne mithilfe von Analysen zu Märkten weltweit, durch Informationen für Ihr Exportgeschäft oder bieten Ihnen Unterstützung bei internationalen Ausschreibungen an.

**Wissen ist Erfolg: [gtai.de/trade](https://gtai.de/trade)**