

Het Chinese bedrijfsdilemma

'Hoe strategischer de sector, hoe meer politiek een rol speelt'

Wie onderneemt in China moet dezer dagen **laveren tussen winst en argwaan**. 'We doen nog altijd zaken, maar op de achtergrond speelt de vraag of je niet praat met de nieuwe vijand. Iedereen spreekt nog met elkaar, maar het gaat stroever.'

MARIE VAN OOST

Ooit was China een land van ongebreidelde economische belofte, vandaag is het vooral een groot dilemma. Terwijl deze week de Chinese premier Li Qiang in Berlijn ontmoetingen had met de CEO's van Mercedes-Benz, BASF en Merck, wordt de Europese Commissie de discussie over hoe we ons moeten beschermen tegen China. Terwijl de Amerikaanse president Joe Biden zijn Chinese ambassadeur Xi Jinping deze

week een dictaat noemde, onschreef de Amerikaanse klimaatgezant John Kerry hem als een partner in de strijd tegen de klimaatverandering.

Niet alleen politiek is het niet meer wat het geweest is. 'We dachten dat we na covid en na het Chinese Nieuwjaar op nieuw de volumes voor Chinese handel gingen zien van voor de pandemie', zegt Jacques Vandermeynen, de CEO van het havenbedrijf Port of Antwerp-Bruges. 'Maar de volumes liggen nog altijd lager. We krijgen van de rederijen niet de signalen dat het na de zomer wel zal verbeteren.'

Het is nog altijd niet back to normal. China doet nochtans zijn best dat voor elkaar te krijgen. Niet alleen was de Chinese premier deze week in Duitsland, ook in Antwerpen is het chameffensief zichtbaar. Er komen veel delegaties om over investeringen te praten, zegt Vandermeynen. 'Maar je voelt dat van beide kanten overheden over de schouder meekijken. De dynamiek is anders. We doen nog altijd zaken, maar op de achtergrond speelt de vraag of je niet praat met de nieuwe vijand. Iedereen spreekt nog met elkaar, maar het gaat stroever.'

Je voelt dat van beide kanten overheden over de schouder meekijken.

Jacques Vandermeynen
CEO Port of Antwerp-Bruges

Dat leert ook het jaarlijkse rapport dat de Europese Kamer van Koophandel in China deze maand publiceerde over het businessklimaat in het land. Daaruit blijkt dat twee op de drie Europese bedrijven vinden dat zakendoen in China het voorbije jaar moeilijker is geworden.

Victor De Deckere, een onderzoeker verbonden aan het Egonmont-instituut, noemt dat 'onheilspellende cijfers'. 'We denken soms dat alleen bedrijven in de technologie sector of in strategische sectoren - zoals elektrische auto's, hernieuwbare energie en batterijen - problemen hebben. Maar dit toont dat het veel breder gaat. In een groot deel van de business community heerst een grote angst.'

Geopolitiek risico

Dat heeft veel redenen. Zes op de tien Europese bedrijven zeggen dat hun Chinese activiteiten het voorbije jaar politiek gevoeliger liggen. Ze krijgen vaker vragen van Amerikaanse of Europese klanten of ze zaken doen in regio's waar de Oeigoeren,

Vier strategieën voor succesvol zakendoen in China

BART HAECK

1

Out of China

De meest radicale optie is het land verlaten. Het Belgische Nobi deed dat. Het bedrijf maakt slimme AH-kampen die val-incidenten detecteren bij ouderen om zo snelle hulp te kunnen bieden. In november vorig jaar besliste het technologiebedrijf niet langer te produceren in China. Het zette een eigen productie op in Aartselaar.

'De dringende reden voor die beslissing was de groeiende onvoorspelbaarheid van de aanvoerketen', zegt CEO Roeland Pelgrims. 'Sinds het land door covid op slot ging, werd het door het koppige beleid moeilijk onze aanvoer te verzekeren. De productie ging door, maar het werd onmogelijk afgewerkte goederen te exporteren. Die stroom is volledig verstopt.'

Er speelden ook geopolitieke motieven, zegt Pelgrims. 'Wij werken met zorgtechnologie en privacygevoelige data. Onze afzetmarkten zijn Europa en de Verenigde Staten. Daar groeit het wantrouwen tegenover China steeds meer. Zelfs met een andere president verwachten we geen verzachting. We begonnen ons de vraag te stellen wie nog een product wil kopen waar 'Made in China' op staat?'

Volgens de Europese Kamer van Koophandel zijn kleine Europese bedrijven in China - waarmee minder dan 200 werknemers wordt bedoeld - zwaarder getroffen door de pandemie. Ze hadden vaak niet de middelen om zich snel aan te passen aan het veranderende overheidsbeleid. Meer dan een op de drie zag vorig jaar de omzet in China dalen, terwijl de situatie voor grotere bedrijven iets beter was.

1/10

Een op de tien Europese bedrijven in China heeft de voorbije vijf jaar het Aziatische hoofdkantoor uit China weggetrokken.



Volgens de Europese Kamer van Koophandel zijn kleine Europese bedrijven in China zwaarder getroffen door de pandemie. © JADE GADYAT

2

Vluchtroutes aanleggen

Een gelijkaardige maar minder radicale strategie is een vluchtroute aanleggen voor als het misloopt in China. Apple is al een tijdje zijn productie voor een deel aan het verschuiven naar het zuiden van India. Ook Intel is het design en de productie van chips van China naar India aan het overbrengen.

Het maakt dat vorig jaar een recordaantal van 14 procent van de Europese bedrijven activiteiten uit China heeft

teruggetrokken. Vaak gaat het maar om een deel van de fabrieken. De strategie is vooral bedoeld om de aanvoerketen bestendiger te maken, terwijl vroeger de focus lag op marktaandeel winnen in China.

'We merken dat Vlaamse bedrijven hun Chinastrategie aanpassen', zegt Joy Domé van HT. 'Ze bouwen hun afhankelijkheid van China af vanwege de lange en breekbare aanvoerketen. De pandemie maakte de risico's daarvan tastbaar. Ze zoeken vaker suppliers in Europa als alternatief voor China.'

Een op de tien Europese bedrijven in China heeft de voorbije vijf jaar het Aziatische hoofdkantoor uit China weggetrokken. In de helft van de gevallen verhuisden de bedrijven naar Singapore

Wie wil nog een product kopen waar 'Made in China' op staat?

Roeland Pelgrims
CEO Nobi

of Maleisië. Sommigen zaten strategisch al met een voet in China en met een er buiten.

Het land is een belangrijke groeimarkt voor de chipspecialist Melexis, omdat elektrische auto's veel chips bevatten. Maar onze leveringsketen bevindt zich grotendeels buiten China en Taiwan. We worden niet beïnvloed door de uitvoerbeperkingen, zegt Vincent Hilgeman, die verantwoordelijk is voor strategie en innovatie bij het bedrijf.

'We zijn ons echter bewust dat de situatie kan veranderen en dat de innovatie in de halgeleiderindustrie groeit en sterker wordt in China. We zijn voorbereid op verschillende scenario's en zien de Chinese innovaties als een kans om ons scherp te houden.'

Duitsland voert wet in om arbeidsmigratie te vereenvoudigen

Met soepelere regels voor arbeidsmigranten wil Duitsland zijn arbeidsmarkt draaiende houden. De nieuwe migratiewet is uniek in Europa. 'Voor andere Europese landen wordt het een interessant experiment.'

FLOR BELLOOE

In een poging de handekkele tekorten op de arbeidsmarkt aan te pakken, heeft de Duitse Bundestag vrijdag een nieuwe migratiewet aangenomen. De faciliteiten om in te immigreren worden 'de modernste migratiewet ter wereld', zei minister van Binnenlandse Zaken Nancy Faeser. 'Het tekort aan geschoolde arbeidskrachten is een van de grootste problemen op de economische groei van Duitsland. De tekorten zitten overal', zei ze. 'Dit is een enorme stap voor de toekomst van ons land'.

De wet moet het meten van buiten de Europese Unie makkelijker maken om in Duitsland te komen werken. Volgens de Duitse Bundesagentur für Arbeit zijn jaarlijks zo'n 400.000 arbeidsmigranten nodig om de Duitse economie draaiende te houden. Eind vorig jaar stonden in de grootste economie van Europa 1,4 miljoen functies open. Daarvan raakt de helft wellicht nooit ingevuld, waarschuwen lesoogdenstatistieken. Er is vraag naar allerlei profielen: verplegers, lokaal IT'ers, onderwijzers, hoofdtekenaars en elektrotechnici.

Dewet, die door de centrumrechtse CDU en CSU en het extreemrechtse AfD werd aangenomen, voorziet in allerlei versoepelingen. Er komt een systeem met punten, naar het Canadese en Australische voorbeeld. Potentiële migranten kunnen een score opbouwen op basis van hun opleiding, salaris, binding met Duitsland en het potentieel van meereizende familiesleden. Als ze hoog genoeg scoren, krijgen ze geen recht om een jaar in Duitsland werk te komen zoeken, ook als ze geen concreet jobaanbod hebben.

Het tekort aan geschoolde arbeidskrachten is een van de grootste remmen op de economische groei van Duitsland. De tekorten zitten overal.

NANCY FAESER
DUITS MINISTER VAN
BINNENLANDSE ZAKEN

Het is niet langer nodig een in Duitsland erkend diploma te hebben. Het zal volstaan minstens twee jaar relevante werkervaring te hebben en een opleiding die erkend is in het land van herkomst. Migranten die een jobaanbod gekregen hebben, mogen al in Duitsland komen werken, terwijl de erkenningprocedure van hun diploma loopt. Ook voor asielzoekers en voor wie met een toetsenvisum in het land is, wordt het makkelijker een job te krijgen.

Expert arbeidsmarktintegratie Dries Lens (Universiteit Antwerpen) ziet de nieuwe migratiewetgeving als een interessant experiment voor de rest van Europa. 'Duitsland werkt niet als ons land met een vraaggericht systeem, waarbij werkgevers vooral hooggeschoolde werkrachten uit derde landen rekruteren', zegt hij. 'Het stapt nu gedeeltelijk over op een aanbodgericht systeem zoals in traditionele migratielanden als de Verenigde Staten, Canada en Australië - waarbij migranten toegang krijgen tot de arbeidsmarkt als ze aan een aantal voorwaarden voldoen. Het wordt interessant om te zien of dat ook werkt in een Europese context, welke profielen ze aantrekken en of Duitsland er beter in slaagt de arbeidskorten op te lossen'.

Op termijn kan het Duitsland een voetje voor geven in de strijd om arbeidsmigranten, die in heel Europa speelt. Het continent vergijst en bijna alle landen kampen met krapte en tekorten op de arbeidsmarkt. 'Het wordt almaar belangrijker om talent uit het buitenland aan te trekken', zegt Lens. Als land komt het er dan op aan aantrekkelijker te zijn dan de rest. Hoe snel en duidelijk zijn je procedures, hoe makkelijk kunnen migranten blijven, worden ze wereldwijd bekend, kunnen ze hun gezin laten overkomen? Het is maar de vraag hoe goed België scoort. Maar het is een cruciale kwestie, want na Tsjechië hebben we de krapste arbeidsmarkt van Europa.

Het wordt almaar belangrijker om talent uit het buitenland aan te trekken.

DRIES LENS
EXPERT ARBEIDSMARKT-
INTEGRATIE

een etnische minderheid in China, tot dwangarbeid worden verplicht. Ook omgekeerd vingen Chinese klanten vaker om geen Amerikaanse onderdelen in hun producten te stoppen.

Wat ook meespeelt, is dat de pandemie een exodus van Europeanen uit China op gang heeft gebracht die nog niet geheel is. De oorlog in Oekraïne heeft ook het scenario van een Chinese inval in Taiwan tussentijdse gemaakt. Meer bedrijven dan vorig jaar rapporteerden dat ze in China de pas worden afgevoerd door lokale, door de overheid gesteunde concurrenten. En vaker dan in 2022 werd hen gevraagd gevoelige bedrijfsinformatie aan Peking over te maken.

Hoe ga je als bedrijf met zo'n geopolitiek risico om? 'Het hangt van de sector af', zegt Jan Bremmer, de oprichter van de geopolitiek consultant Eurasia Group. 'Hoe strategisch de sector, hoe meer politiek en nu speelt. In Indonesië is dat landbouw, omdat er zoveel boeren zijn. In China zijn dat onder meer de sociale media,

gezien het politieke systeem. In de VS gaat het om mineralen die cruciaal zijn voor de energietransitie'.

Voor technologie geldt: hoe belangrijker ze is voor de nationale veiligheid, hoe groter de kans dat de politiek zich er mee bemoeit, zegt Bremmer. Maar hij merkt op dat zoets in twee richtingen gaat. Je kan in je thuisland makkelijker subsidies krijgen, maar je dreigt ook sneller te botsen op exportcontrole en sancties.

Ook bij internationale investeringen stijgt de korts, klinkt het bij Handels- en Investement & Trade (IT). 'Ze doen sterk aan risicobeoordeling en marktdiversificatie. Ze zijn flexibel en gewoond voor concepten als veiligheid, autonomie, bescherming en vermindering afhankelijkheid', zegt CEO Joy Donné. 'Bij nieuwe investeringen wordt de afweging expliciet gemaakt: een vestiging in China of eerder lokaliseren in de EU? Het toont dat het gedrag is niet aarden. Wie in China wil zakendoen, kan maar beter een strategie uitzetten. De vraag is hoe die er moet uitzien.

3

Silo's bouwen

Een derde manier om het geopolitieke risico af te dekken is internationale handel vermijden. Dat is de strategie die de verzekeraar Agnès volgt. 'We hebben een solide lokale partner in China die we ondersteunen met onze expertise. Verder is er geen relatie met onze business in andere landen', zegt Hans De Cuyper, de CEO van Agnès.

Hij zet niet steun in het politieke beleid van Peking, omdat het de ambitie is de economie minder te laten draaien op export en meer op binnenlandse consumptie. Daar komt bij dat de bevolking er verrijkt en de sociale zekerheid niet is uitgebouwd zoals bij ons, waardoor pensioenproducten en levensverzekeringen hoog op de agenda staan.

Van de Europese bedrijven in China zeggen, acht op de tien aparte lokale aankoopkanalen te hebben, die losstaan van wat ze elders ter wereld doen. Die op de vier hebben ook alle IT en dataopslag over de Chinese activiteiten losgekoppeld en getoetst in het land.

Begin deze week meldde de Britse zakenkrant Financial Times dat het farmabedrijf AstraZeneca overweegt zijn Chinese activiteiten in een aparte onderneming onder te brengen. Dat zou helpen om Chinese innovatiebodes te krijgen en mogelijk snellere goedkeuringen voor geneesmiddelen die in China zijn ontwikkeld.

Andere bedrijven herbejken hun operaties op een strategische manier. Waar voordien elke fabriek zich specialiseerde in één product voor de wereldmarkt, wordt nu geografischer nagedacht. Alles voor de Chinese markt wordt in China gemaakt. Alles voor elders, daarbuiten.

'Dat gebeurt onder druk van de lokale wetgeving', zegt softsausondernemer en Chineseleer Pascal Coppens. 'Om succesvol te zijn in China zal je lokaal sterk moeten zijn. Alleen die bedrijven zullen onarm worden door de Chinese markt. Wie nu minder succesvol is, vertrekt wellicht. Wie zich aanpast, wint'.

4

Blijven

Hoe groot de zorgen ook mogen zijn, voor veel bedrijven blijft China nog altijd de grootste om te negeren. De Kortrijkse beeld-technologiegroep Barco zit er nog altijd veel kansen. Precieze cijfers ontbreken, maar het land is vernut het belangrijkste in de regio Asia-Pacific, die vorig jaar 21 procent van de groepsoomsat uitmaakte.

Barco blijft er ook investeren. Een fabriek voor de medische markt is al in gebruik sinds begin dit jaar, een tweede voor de entertainmentmarkt is in aanbouw. Die fabrieken zijn in de eerste plaats gericht op de lokale Chinese markt, maar in tweede instantie ook op de rest van de wereld.

Over eventuele veiligheidsmaatregelen voor de technologie wil Barco geen commentaar kwijt. Maar die zijn wel een must, zegt Bart Horsten van Horsten International, een consultancybedrijf dat Belgische bedrijven sinds de jaren 50 de weg toont in China. Hij ziet de interesse van bedrijven om te ondernemen in China niet afnemen.

'Er komen misschien wel minder mensen bij ons aankloppen voor hulp op de Chinese markt, maar wie komt, meent het. Die heeft zijn huiswerk goed gemaakt, en dat is nodig'.

Horsten benadrukt het potentieel van China. 'Het blijft nu eenmaal de tweede economie van de wereld. Je laat een enorm potentieel liggen als je daar niet aanwezig bent. Maar je moet wel opleten en niet naïef zijn. Chinezen zijn extreem opportunistisch en pragmatisch. Het belangrijkste is dat je de controle behoudt'.

11%

Vorig jaar heeft een recordaantal van 11 procent van de Europese bedrijven activiteiten uit China teruggetrokken.

ADVERTENTIE

KEUZEDIVIDEND
2022-2023

MEER INFO:
WWW.RETAILESTATES.COM

19 JUNI 2023 - 7 JULI 2023

IN RETAIL WE TRUST