

# REPORT

Nr. 19, Februar 2016

## POLITISCHE/WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN UND STRATEGISCHE INTERESSEN CHINESISCHER INVESTOREN IN DEUTSCHLAND

© Prof. Dr. Ulrike Reisach, 30. 01. 2016 für Hans-Böckler-Stiftung / MBF

### KURZZUSAMMENFASSUNG

Die staatlichen Eingriffe an den chinesischen Aktienmärkten im Sommer 2015 machten deutlich, dass marktwirtschaftliche Erklärungsmuster zum Verständnis der chinesischen Wirtschaft nicht ausreichen. Um die Motive und Strategien hinter den chinesischen Investments in Deutschland aufzuzeigen, ist eine Darstellung der Beziehungen zwischen Unternehmen und Staat in der „sozialistischen Marktwirtschaft“ Chinas erforderlich. Diese soll anschaulich und in Kürze Einblicke in Handlungsspielräume und Interessen chinesischer Investoren geben. Inhalt des vorliegenden Beitrags sind daher die Internationalisierungsstrategien chinesischer Unternehmen und die Rolle von Staat und Privatinvestoren bei Auslandsinvestments. Dies geschieht vor dem Hintergrund der politischen und wirtschaftlichen Entwicklung des Landes. Ziele und Schwerpunkte der Investitionsaktivitäten in Deutschland werden am Beispiel unterschiedlicher Investitionsformen und Investoren erläutert.

Arbeitnehmervertretungen erhalten das notwendige Hintergrundwissen über das politische System und die rechtlichen Vorgaben und Auswahlkriterien für Auslandsinvestitionen in China, die essenziell sind, um die strategischen Interessen und Planungen sowie die politische Flankierung der Investoren einschätzen zu können. Zusammenfassende Übersichten und Beispiele ausgewählter chinesischer Investoren in Deutschland illustrieren die erläuterten Zusammenhänge. Die wichtigsten Kriterien und Merkmale werden als Leitfragen formuliert. Damit wird eine realistische Einschätzung der strategischen Interessen (potentieller) chinesischer Investoren möglich, die Voraussetzung für eine bestmögliche Vertretung der Interessen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern vor, während und nach Beteiligungen oder Firmenübernahmen durch chinesische Investoren ist.

1	Untersuchungsgegenstand: Wer ist ein "chinesischer Investor" im Sinne dieser Studie	2
2	Politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen	2
3	Staatsunternehmen und Privatwirtschaft	5
4	Genehmigungsverfahren für Auslandsinvestitionen	8
5	Formen und strategische Ausrichtung chinesischer Investitionen in Deutschland	9
6	Unternehmensführung und Wahrnehmung der Arbeitgeberrolle durch chinesische Investoren	17
7	Einfluss von Arbeitnehmervertretungen in China und Deutschland	19
8	Chancen und Risiken	21
	Literaturnachweis	

## 1. UNTERSUCHUNGSGEGENSTAND: WER IST EIN „CHINESISCHER INVESTOR“ IM SINNE DIESER STUDIE?

Diese Studie untersucht die strategischen Zielsetzungen und politischen/wirtschaftlichen Hintergründe von Investitionen aus der Volksrepublik China in Deutschland. Als chinesische Investoren werden solche betrachtet, die als Unternehmen ihren Hauptsitz in der Volksrepublik China haben, sowie Bürger der Volksrepublik China, die in Deutschland investieren.

Firmen mit Hauptsitz bzw. Muttergesellschaft in Taiwan oder den Sonderverwaltungszone Hongkong bzw. Macao sind nicht Teil der Betrachtung, denn sie unterliegen nicht dem Wirtschaftsrecht der Volksrepublik. Einige der in Deutschland negativ bekannt gewordenen Unternehmen, z.B. der seinerzeitige Käufer der Siemens Mobilfunksparte BenQ und der Apple-Zulieferer Foxconn, sind taiwanesischen Unternehmen, auch wenn Foxconn Fertigungsstätten in der Volksrepublik hat. Steuervergünstigungen und das rasante Wachstum Chinas in den letzten 20 Jahren haben viele Hongkonger Unternehmer nach China gebracht. Dies gilt auch für den Hongkonger Milliardär PAN Sutong, der mit seinem „Goldin“ Firmenimperium Gewerbeimmobilien in China baut<sup>1</sup>. Als Auslandsinvestor ist er häufig in der Presse, ob mit dem Kauf von Weingütern in Frankreich oder der Übernahme der ehemaligen Siemens-Tochter Gigaset in Deutschland. Dennoch agiert er als Hongkonger Unternehmer in Deutschland relativ unabhängig von den Zielsetzungen und Vorgaben der Volksrepublik für Auslandsinvestitionen.

Unternehmen aus der Volksrepublik China, die Stützpunkte in Hongkong haben oder an der dortigen Börse notiert sind, bleiben Teil der Untersuchung. Denn oft ist es für chinesische Firmen vorteilhaft, von Hongkong aus wieder im eigenen Land zu investieren – kommen sie so doch oft in

den Genuss der Anreize für Auslandsinvestoren in der Volksrepublik China<sup>2</sup> und profitieren von Hongkong als internationaler Finanzdrehscheibe. Ethnische Chinesen, die Bürger Hongkongs, Macaos, Taiwans, Singapurs, Malaysias, Kanadas, der USA, Australiens, Deutschlands oder anderer Länder sind und z.B. als solche in Deutschland Unternehmen gründen, sind nicht Gegenstand der Untersuchung. Für sie gelten die Vorgaben der Volksrepublik China nicht.

### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Ist „unser“ Investor oder Investitionsinteressent tatsächlich ein Unternehmen oder eine Privatperson aus der Volksrepublik China? Oder kommt er aus den anderen Ländern und agiert daher ähnlich wie viele andere Investoren aus marktwirtschaftlichen Staaten?

## 2. POLITISCHE UND WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

In der Volksrepublik China gibt es keine Gewaltenteilung zwischen Gesetzgebung, Regierung und Verwaltung und Rechtsprechung nach dem Muster westlicher Demokratien. Vielmehr bestimmt die kommunistische Partei Chinas (KPCh) die Geschicke des Landes und wirkt, teils sichtbar, teils unsichtbar, auf allen Ebenen von Politik und Wirtschaft. Sie tut dies mit sehr langfristiger Perspektive<sup>3</sup> und durchaus erfolgreich, wenn man den wirtschaftlichen Aufstieg in den vergangenen 20 Jahren, die geglückte Bekämpfung des Hungers und die deutlich verbesserten Lebensbedingungen für die Mehrheit der chinesischen Bürger betrachtet. Es fanden auch relativ weitreichende Reformen statt, die mehr Freiheiten in der Wirtschaft und auch im täglichen Leben vieler Menschen brachten. Dennoch gibt es z.B. Rechtssicherheit, Presse- und Meinungsfreiheit, Versammlungsfreiheit

1 Goldin Financial Holdings Ltd. und Goldin Properties Holdings Ltd.; mehr Infos vgl. Balfour und Griffiths

2 vgl. Jungbluth, S. 52, Morrison, S. 18, Reisach u.a., S. 245 und Schüller/Schüler-Zhou (2009), S. 26 und 37

3 vgl. von Senger, S.115ff

und gewerkschaftliche Mitbestimmung in China nicht so, wie westliche Beobachter das von pluralistischen Demokratien gewohnt sind.

## 2.1. Staatsaufbau

Die Volksrepublik China umfasst eine Landfläche, die 27 Mal so groß ist wie Deutschland. Sie ist administrativ in 23 Provinzen, 5 autonome Gebiete, 4 regierungsunmittelbare Städte und 2 Sonderverwaltungszone (Hongkong und Macao, die hier nicht betrachtet werden) gegliedert<sup>4</sup>. Die Regierungsführung war zu Zeiten der Planwirtschaft stark zentralistisch organisiert<sup>5</sup>. Immer mehr Entscheidungsbefugnisse werden jedoch an die Provinzen und Kommunen delegiert. Dennoch werden die politischen Leitlinien vom Zentralkomitee (ZK) der KPCh in Beijing vorgegeben. Mitglieder der KPCh waren ursprünglich nur Arbeiter und Bauern, doch seit 2001 dürfen auch ausgewählte Unternehmer Mitglieder der KP werden. Einige der sehr erfolgreichen Unternehmer verfügen über beträchtlichen politischen Einfluss<sup>6</sup>. Die Medien sowie die 112 großen Staats-

unternehmen werden von zentralen Staatsverwaltungen, Kommissionen und Institutionen kontrolliert. Die wesentlichen Entscheidungsorgane für Auslandsinvestitionen sind in nachstehender Übersicht dargestellt. Die KPCh ist kein Staatsorgan, allerdings findet zwischen der Partei und den führenden staatlichen Kontrollorganen und Unternehmen ein regelmäßiger Personalaustausch statt<sup>7</sup>.

## 2.2. Rechtsrahmen

Die chinesischen Gesetze wurden im Zuge der marktwirtschaftlichen Öffnung modernisiert und folgen z.B. im Wirtschafts- und Patentrecht gelegentlich westlichen Vorbildern. Dem Text nach wirken zahlreiche Gesetze durchaus fortschrittlich, allerdings beklagen westliche Handelskammern, Wirtschaftsverbände und Firmen eine sehr häufige und unvorhersehbare Änderung von Gesetzen und Durchführungsverordnungen. Unklare und z.T. nicht aufeinander abgestimmte oder nur als interne Dokumente existierende Bestimmungen<sup>8</sup> und administrative Vorgaben auf zentralstaatlicher,

Abbildung 1

Das politische und administrative System der Volksrepublik China (Reisach)



Quelle: nach Reisach (2013), S. 16, übersetzt und modifiziert für chinesische Auslandsinvestoren

Hans Böckler  
Stiftung

4 vgl. VffL (2014), S. 38  
5 vgl. Reisach u.a., S. 197ff  
6 vgl. Riley

7 vgl. Milhaupt/Zheng, S. 677 und Reisach u.a., S. 202ff  
8 vgl. auch Jungbluth, S. 250

Provinz- und Kommunalebene beeinträchtigen die Rechtssicherheit in der Praxis. Zugleich gibt es in wichtigen Fragen und in Krisenfällen strikte Vorgaben aus dem engsten Führungskreis der Partei, die nicht öffentlich werden. Dies war auch bei den jüngsten Kurseinbrüchen an den chinesischen Börsen der Fall<sup>9</sup>.

Neuerdings werden ausgewählte Gesetzesvorschläge sogar im chinesischen Internet diskutiert. Dort melden sich v.a. internationale Organisationen und Handelspartner wie auch offizielle chinesische Interessengruppen zu Wort. Einzelne Bürger wagen es selten, eigene Meinungen öffentlich zu äußern, denn dies ist riskant. Mangels unabhängiger Gerichte bleibt es unsicher, wie in kritischen Fällen die Rechtsprechung erfolgt. Es gilt das Primat der Politik vor dem Recht<sup>10</sup>, die KPCh regiert durch die Gesetze, sie steht also über diesen. Entsprechend schwer ist es für Bürger und Unternehmen, Verfahren gegen den Staat anzustrengen. Dies wird bei der Verfolgung mutmaßlicher Dissidenten und in der jüngsten Verhaftungswelle von chinesischen Rechtsanwälten deutlich. Als Rechtfertigung für die im Westen beklagte mangelnde Rechtsstaatlichkeit propagieren chinesische Medien die Aufrechterhaltung der öffentlichen Ordnung und Sicherheit. Es dominieren die staatliche Nachrichtenagentur Xinhua und staatliche Sender. Durch Presse- und Internetzensur, völlig eigenständige chinesische soziale Medien, und einen extrem eingeschränkten Zugang zum weltweiten Internet gelingt eine wirksame Kontrolle des Informationsflusses. Chinesische Medien sind somit für die Darstellung der offiziellen Linie von Staat und Partei, aber nur bedingt als Quelle für unabhängige Analysen geeignet. Daher werden in dieser Studie Analysen internationaler Organisationen und Forschungsinstitute wie auch Quellen aus Hongkong, den USA und Europa parallel zu den chinesischen herangezogen.

### 2.3. Wirtschaftssystem

China ist eine sehr unternehmerisch und pragmatisch agierende Volkswirtschaft, obwohl Staat und Politik starken Einfluss auf die Wirtschaft ausüben. Was wie ein Widerspruch klingt, muss im chinesischen Yin-Yang-Denken keiner sein. Schon Mao Zedongs politischer Erbe Deng Xiaoping formulierte klar, dass China sozialistische und kapitalistische Elemente vereinigen werde, je nachdem, was sich als nützlich für das Land erweist: „Egal ob die Katze weiß oder schwarz ist, Hauptsache, sie fängt Mäuse“<sup>11</sup>. Dies gilt auch für die Eigentumsverhältnisse der Unternehmen in China: Durch weitere Reformen bei den Staatsunternehmen, gemischte Eigentümerstrukturen und eine wachsende Förderung

innovativer Privatunternehmen wird die Unterscheidung nach Eigentumsformen weiter an Bedeutung verlieren<sup>12</sup>. Es ist eine weiterhin sehr pragmatische Industriepolitik zu erwarten, die den Erfolg unterstützt – egal, wo und in welcher Form er stattfindet.

Für die Wirtschaft gelten Vorgaben zentralstaatlicher Organe und solche auf Provinz- und kommunaler Ebene. Zugleich sind alle drei staatlichen Ebenen unternehmerisch tätig, sie agieren als Verkäufer von Grundstücken, als Eigentümer und Aufsichtsorgane von Unternehmen, als Zulassungs- und Steuerbehörden. Die Sektoren Energieerzeugung und -verteilung, Immobilien und Infrastruktur, Bank- und Versicherungswesen, Medien und Kommunikation waren noch vor 15 Jahren fest in staatlicher Hand und wurden dann schrittweise (teil-) privatisiert. Durch Börsengänge erhielten viele Unternehmen eine gemischte Eigentümerstruktur<sup>13</sup>, wobei die ursprünglichen staatlichen Eigentümer bei großen Entscheidungen wie Auslandsinvestitionen immer noch ein gewichtiges Wort mitzureden haben. Dafür sorgen Genehmigungsverfahren, ein hoch komplexes Teilnehmernetzwerk und die chinesische Tradition indirekter Machtausübung.

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Welcher Branche gehört der chinesische Investor an, der sich für unser Unternehmen interessiert? Ist diese Branche aus Sicht des chinesischen Staates von nationalem, strategischem Interesse? Wer sind die Eigentümer?

Deutschland ist traditionell in den Sektoren Maschinenbau, Automobilindustrie, Elektronik und Halbleiter, Informations- und Kommunikationstechnik sowie Umwelttechnologien ein wichtiges und politisch erwünschtes Zielland<sup>14</sup>. Sektoren wie die Finanzwirtschaft, Gesundheitswirtschaft und Softwareentwicklung stoßen auf wachsendes Interesse der chinesischen Investoren. Für sie ist es von Vorteil, dass sich High Tech-Kompetenz gerade auch bei mittelständischen deutschen Firmen findet. Sie haben gelegentlich Nachfolgeprobleme, Finanzierungsengpässe oder sind nicht so stark auf dem Weltmarkt vertreten – hier bieten sich chinesische Partner als die quasi ideale Lösung an. Bei Firmenkäufen in Deutschland geht es um den Erwerb von Technologie, Vertriebsstrukturen und Markenimage. Man schätzt den offenen Marktzugang und das Fehlen von Diskriminierung – wohl gerade deshalb, weil China selbst für ausländische Investoren viel weniger zugänglich und diskriminierungsfrei ist<sup>15</sup>.

Staatliche Eingriffe in das Wirtschaftsgeschehen werden in China ganz pragmatisch gehandhabt – per Apell oder Dekret, zur Senkung der Reis-

9 vgl. Luo und Naughton, S. 4

10 vgl. auch Ho u.a., S. 577

11 vgl. Reisach u.a., S. 213

12 vgl. Milhaupt/Zheng, S. 708-712

13 vgl. Yuen u.a., S. 120

14 vgl. Reisach (2015b), S. 15

15 vgl. Hanemann/Huotari, S. 35

preise, zur Verkehrsentlastung bei Besuchen des olympischen Komitees, oder zur Stabilisierung der Aktienkurse. Das übergeordnete nationale Interesse rechtfertigt das Vorgehen, oft liegt eine Stabilisierung der chinesischen Wirtschaft auch im Interesse der Handelspartner in aller Welt. Staatshilfen für Flaggschiff-Firmen haben Tradition und die Wirtschaftsgesetzgebung folgt, wie das Recht in anderen Bereichen auch, dem jeweils aktuellen nationalen Interesse. So ist die chinesische Regierung bei vielen unternehmerischen Entscheidungen Initiator, Förderer und Ratgeber im Hintergrund. Faktisch ist der Einfluss des chinesischen Staates in der chinesischen Wirtschaft aufgrund der Vergabe von Subventionen und Genehmigungen viel größer als es die jeweilige Eigentumsform des Unternehmens vermuten lässt<sup>16</sup>.

Wie stark der Einfluss der Regierung auf wirtschaftliche Entscheidungsprozesse ist, zeigt auch die für 2015 angekündigte Neuordnung der großen chinesischen Staatsunternehmen. Die derzeit 112 zersplitterten Einzelkonzerne werden zu 40 bis 50 größeren und klarer ausgerichteten industriellen Gruppen zusammengeführt. So soll eine bessere Auslastung der vorhandenen Überkapazitäten erreicht und durch Synergieeffekte Kosten gespart werden, wie dies z.B. im Bahnsektor geschah<sup>17</sup>. Es ist nicht die erste Neuordnung ganzer Firmengruppen. Vor 10 bis 15 Jahren wurden kleinere Einheiten zu größeren, international wettbewerbsfähigen Konglomerate zusammengeführt<sup>18</sup>. Solche Zusammenschlüsse können auch ausländische Tochtergesellschaften betreffen. So können die chinesischen Eigentümer durch Aktientausch und Umstrukturierung wechseln (wie im Falle des Käufers des Feuerlöscher-Herstellers Ziegler aus Giengen) oder Tochtergesellschaften in Europa fusioniert werden.

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Ist der chinesische Investor, dem unser Unternehmen gehört oder mit dem unser Unternehmen kooperiert, ein Staatsunternehmen, das von strategischen Neuordnungen in China betroffen ist?

Der Nationale Volkskongress, also das chinesische Parlament, verabschiedete am 1. Juli 2015 wie üblich beinahe einstimmig (mit nur einer Enthaltung) ein sehr weit gefasstes Gesetz zum Schutz der Nationalen Sicherheit. Es erlaubt der Regierung, „alle notwendigen“ Schritte zu ergreifen, die „demokratische Diktatur des Volkes und des sozialistischen Systems mit chinesischen Besonderheiten“ zu verteidigen. Dies gestattet nach Ansicht von Beobachtern auch tiefgreifende staatliche Eingriffe in Wirtschaft, Außenhandel und Menschenrechte<sup>19</sup>. Wo und wie genau sich diese Ermächtigung auswirken könnte, ist momentan unklar. Tatsache ist jedoch,

dass die Regierung die innere Sicherheit gerade im Zuge der rückläufigen Wirtschaftsentwicklung als gefährdet ansieht und sich für den Fall der Fälle Eingriffsrechte vorbehalten möchte. Denn nichts ist für die chinesische Regierung und die kommunistische Partei gefährlicher als die Unzufriedenheit einer wachsenden Zahl von Menschen.

### 3. STAATSUNTERNEHMEN UND PRIVATWIRTSCHAFT

Von den 500 größten chinesischen Firmen sind 60 Prozent in Staatsbesitz<sup>20</sup>. Dazu zählen die derzeit 112 zentralstaatlichen Unternehmen, die der Staatlichen Vermögensverwaltung und Kontrolle (State Asset Supervision and Administration Commission, kurz SASAC) unterstehen. Die umsatzstärksten unter ihnen sind die Sinopec Group, China National Petroleum und der auch in Europa sehr aktive Netzbetreiber State Grid<sup>21</sup>. Diese stehen auch auf der internationalen Top 500 Forbes-Liste der weltweit umsatzstärksten Firmen weit oben<sup>22</sup>.

Staatsunternehmen waren ursprünglich in den strategischen und Infrastruktursektoren wie Verteidigung, Energie, Verkehr und Informations- und Telekommunikationstechnologie tätig. Sie finden sich aber auch im Maschinen- und Automobilbau, sowie in der Chemieindustrie. Meist schütten sie keine bzw. nur sehr geringe Dividenden an ihre staatlichen Eigentümer aus, die häufig als Subventionen an die Unternehmen zurückfließen<sup>23</sup>. Große Staatsunternehmen finden sich vor allem in den Kohle- und Stahlregionen Chinas, also in den nordöstlichen Provinzen Liaoning und Heilongjiang. Sie sind die „Speerspitze“ der Internationalisierung in den für China so wichtigen Rohstoff- und Infrastrukturbereichen. Auch in Europa entfielen zwischen 2008 und 2013 rund 78 Prozent des Investitionsvolumens auf Staatsunternehmen<sup>24</sup>.

Die chinesische Statistik unterscheidet zwischen Staatsunternehmen, von denen die Mehrzahl börsennotiert ist, und staatlich kontrollierten Kapitalgesellschaften<sup>25</sup>. Bei letzteren handelt es sich um vormalige Staatsunternehmen, die an die Börse gebracht wurden, wobei die zentrale Staatliche Vermögensverwaltung und -kontrolle (SASAC) oder deren Schwesterbehörden auf Provinz- und Kommunalebene Mehrheitsaktionäre blieben. Viele Staatsunternehmen haben ihr Geschäftsgebiet stark diversifiziert und engagieren sich in der Immobilienwirtschaft, im Tourismus, Einzelhandel

20 vgl. Lin, S. 22

21 vgl. PWC (2015), S. 9

22 Plätze 2,4 und 7, siehe Fortune Global 500, <http://fortune.com/global500/>.

23 vgl. Milhaupt/Zheng, S. 678f und Morrison, S. 30

24 vgl. Hanasakul/Levinger, S.13

25 vgl. Ten Brink, S. 691f

16 vgl. Milhaupt/Zheng, S. 684 sowie Lin, S. 9

17 zu weiteren möglichen Zusammenschlüssen vgl. Grzanna

18 vgl. Reisach (2008), S. 43 ff

19 vgl. Strittmatter(2015c) sowie Wong

und Gastgewerbe<sup>26</sup>.

Eine noch stärker gemischte Eigentümerstruktur findet man bei den ehemaligen Kollektivunternehmen, die oft aus den so genannten „Stadt- und Dorfunternehmen“ (township and village enterprises), entstanden, teilprivatisiert wurden und sich nun auf neuen Geschäftsfeldern engagieren. An ihnen sind staatliche, kollektive und private Kapitalgeber, darunter das eigene Management, beteiligt; was dafür sorgt, dass die Verflechtung mit dem lokalen politischen Umfeld eng bleibt<sup>27</sup>. Viele international aktive Kollektivunternehmen kommen aus den wirtschaftsstarke Provinzen Jiangsu und Zhejiang. Eine Reihe von ihnen firmiert als Gesellschaft mit beschränkter Haftung (limited liability company oder kurz Ltd.). Bei kleineren Ltds. herrscht oft ein paternalistischer Führungsstil, bei dem der/die Gründer(familie) das Sagen hat<sup>28</sup>. Mangels gesetzlicher Offenlegungspflichten herrscht eine geringe Transparenz<sup>29</sup>; nähere Firmeninformationen sind kaum zugänglich.

In Sachen Effizienz, Flexibilität und Innovationsstärke bleiben die meisten staatlichen Unternehmen deutlich hinter den privaten Unternehmen zurück<sup>30</sup>. Dies wird auch auf Bürokratie, unprofessionelles Management und Korruption zurückgeführt<sup>31</sup>, besonders dann, wenn die Investitionsziele weniger unter Renditegesichtspunkten als vielmehr mit Blick auf lokale Wünsche und Gelegenheiten gewählt werden. Hochfliegende Pläne lokaler Polit-Unternehmer, der Wunsch, durch den Verkauf von Landnutzungsrechten Einnahmen zu erzielen, und die verbreitete Immobilienspekulation ließen in China zahlreiche Großprojekte entstehen<sup>32</sup>, für die sich keine Käufer oder Mieter finden. Diese werden „Geisterstädte“ genannt.

Die Reform der Staatsunternehmen zielt daher auf eine Reduzierung des staatlichen Kapitalanteils und auf eine stärker marktwirtschaftliche Ausrichtung, also eine höhere Rendite. Es gibt unterschiedliche Vorstellungen darüber, wie dabei vorzugehen ist<sup>33</sup>. So plante der engsten Führungszirkel der Partei 2013 die Übertragung der Eigentumsrechte an mehrere konkurrierende Fonds oder Agenturen, die, ähnlich wie die Staatsfonds Singapurs, stärker betriebswirtschaftlich agieren und den Staatseinfluss nur sehr indirekt ausüben sollten. Dies hätte den wiederkehrenden US-amerikanischen Vorwürfen, dass chinesische Unternehmen nicht als marktwirtschaftliche Akteure sondern „als verlängerter Arm“ des chinesischen Staates gelten soll-

ten, den Boden entzogen. Eine radikale Privatisierung ist in der Volksrepublik schon aus ideologischen Gründen nicht möglich. Wichtige Eckpfeiler des Volksvermögens sollen in der Hand des Volkes bleiben<sup>34</sup> und der staatliche Einfluss ist in den strategischen Sektoren nicht wegzudenken.

Der Staatliche Vermögensverwaltung und -kontrolle (SASAC) schwebte eine moderate Reform bis zum Jahr 2020 vor, nach der Staatsunternehmen schrittweise stärker marktwirtschaftlich agieren, aber dennoch der an strategischen Interessen orientierten, auf einzelne Wirtschaftssektoren bezogene Investitionsstrategie des Staates folgen<sup>35</sup>. Das Personalministerium setzte im August 2014 im Zuge der Kampagne zur Korruptionsbekämpfung eine radikale Kürzung der Gehälter der Manager von Betrieben durch, die im öffentlichen Interesse geführt werden (public interest firms)<sup>36</sup>. Die Manager solcher Unternehmen stehen nicht unter dem sonst in China üblichen extremen Wettbewerbsdruck, denn Staatsbetriebe haben häufig eine gewisse regionale oder sektorale Monopolstellung. Als Quasi-Beamte<sup>37</sup> haben diese Manager Vorbildfunktion, z.B. in der Einhaltung der vormaligen Einkind-Politik oder in der Bescheidenheit des Außenauftritts.

Für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer deutscher Firmen, die von solchen Investoren übernommen wurden, bedeutet es eine gewisse Sicherheit, dass der chinesische Staat oder eine starke Stadtregierung wahrscheinlich die „schützende Hand“ über dieses Unternehmen hält. Zudem sind diese Eigentümer aus Gründen des politischen Images daran interessiert, dass chinesische Investments in Deutschland erfolgreich sind.

#### **Frage für Arbeitnehmervertretungen:**

Werden die Eigentümer des chinesischen Investors, mit dem unsere Firma verhandelt/kooptiert, erfolgsorientiert bezahlt? Oder sind ihre Gehälter gedeckelt (z.B. auf das Sieben- bis Achtfache des Durchschnittsgehalts eines Angestellten)? Halten sie sich bei ihren Auftritten an die vom chinesischen Staatspräsidenten ausgegebene „neue Bescheidenheit“?

Ein Beispiel für ein in Deutschland sehr aktives chinesisches Staatsunternehmen ist die Aviation Industry Corporation of China (AVIC), der über Tochtergesellschaften mehrere deutsche Firmen erwarb. AVIC-Tochtergesellschaften übernahmen 2013 den Flugzeugmotorenhersteller Technify (vormals Thielert), im Jahr 2013/2014 schrittweise die Mehrheit an der KHD Humboldt Wedag International AG<sup>38</sup> und im Oktober 2014 den Automobilzulieferer Hilita (vormals Hydraulik-Ring und Teil von

26 vgl. OECD, S. 39f sowie o.V. (The Economist 2014), S. 1

27 vgl. Ten Brink 691 und Hersh, S. 3

28 vgl. Lin, S. 4ff

29 Zu freiwilligen Zusatzangaben, z.B. über die Entlohnungspolitik vgl. Yuen

30 vgl. E&Y 2015, S. 17, Hersh, S.6 und o.V. (The Economist 2014), S.3

31 vgl. Milhaupt/Zheng, S. 681

32 vgl. Levinger (2015a), S. 5

33 vgl. hierzu und zum Folgenden BCG/CDRF, S. 6ff, Mattlin, S. 23f und Naughton, S.4 f

34 vgl. Milhaupt/Zheng, S. 693 sowie Reisach u.a., S. 199

35 vgl. Panda, S.1

36 vgl. Milhaupt/Zheng, S. 693

37 vgl. Mattlin, S. 9 und Yuen u.a. S. 137

38 vgl. Dierig

Siemens). Der langjährige Vorstand des Unternehmens, LIN Zouming, war Mitglied des 17. und ist Mitglied im aktuellen 18. ZK der KPCh<sup>39</sup> und äußert sich öffentlich im Sinne der KP<sup>40</sup>.

Den Einfluss des Staates auf chinesische Unternehmen sollte man sich jedoch nicht tägliche als Einmischung ins Tagesgeschäft vorstellen. Erstens erfolgt ein großer Teil der Entscheidungen auf Provinz- und Kommunalebene<sup>41</sup>. Zweitens besteht in China eine lange Tradition indirekter Machtausübung, d.h. national als wichtig erachtete Zielsetzungen werden aus Loyalität oder zumindest aus persönlichen Aufstiegsinteressen heraus erfüllt – hierfür sind Parteimitgliedschaft und politische Ämter wichtig. Der Sozialismus chinesischer Art macht den kulturellen Kollektivismus für sich nutzbar – wichtig ist nicht das Individuum, sondern die (staatliche) Gemeinschaft<sup>42</sup>.

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Steht eine starke Provinz oder Stadt hinter „meinem“ Investor? Ist das Unternehmen politisch gut vernetzt? Welche Erfahrungen haben andere übernommene Firmen mit diesem Investor gemacht?

Privatunternehmen dominieren in den wirtschaftsstarke Provinzen Zhejiang (Region Wenzhou), Fujian (Region Xiamen) und Guangdong (Region Shenzhen). Sie werden gegenüber Staatsunternehmen von der chinesischen Regierung immer noch benachteiligt<sup>43</sup>. Um mehr politisches Gehör zu finden, haben sich die Privatunternehmen in einem Verband, der All China Federation of Industry and Commerce (ACFIC), zusammengeschlossen. Wie so viele Organisationen in China ist auch dieser an die kommunistische Partei, Abteilung „Einheitsfront“ des ZK, gebunden und treibt in diesem Rahmen Reformen voran, vermittelt Kredite und kooperiert mit Banken, um eine Erhöhung des Kreditvolumens für Privatunternehmen zu erreichen<sup>44</sup>.

Doch nicht jedes so genannte „private“ chinesische Unternehmen ist völlig unabhängig vom Staat. Durch die (Teil-) Privatisierung ehemaliger Staats-, Provinz- oder Kollektivunternehmen haben so manche „Privatunternehmen“ noch immer staatliche Eigentümer, die allerdings keine Mehrheitsanteile mehr halten. In der nordostchinesischen Provinz Liaoning wurden im Zuge eines Pilotprojekts hunderte Manager von Staatsbetrieben, die zuvor noch Staatsbeamte waren, im Rahmen von Management-Buy-outs Eigentümer von Privatunternehmen. Sie stehen in engem Kon-

takt zum Parteistaat und werden „rote Kapitalisten“ genannt<sup>45</sup>. Unter den Top 100 Privatunternehmen Chinas sind rund 95 Prozent der Gründer bzw. Topmanager Mitglieder des Volkskongresses oder der Konsultativkonferenz des chinesischen Volkes, von den zehn führenden Internetfirmen der Volksrepublik gilt dies für acht<sup>46</sup>. Dies bedeutet, dass zwischen den großen Privatunternehmen und den Staatsunternehmen kaum ein Unterschied bezüglich des Grades ihrer politischen Vernetzung besteht<sup>47</sup>. Und wenn Jack MA, der Gründer des privaten chinesischen Internet-Giganten Alibaba, mit dem chinesischen Präsidenten XI Jinping beim US-Präsidenten Barack Obama zu Gast ist, dann sind Jack MA und Alibaba auch ohne offizielle politische Ämter strategisch wichtig für China.

#### Firmenbeispiel:

*TCL (ursprünglich „Today China Lion“, später umbenannt in „The Creative Life“) ist der weltweit größte Hersteller von Fernsehern mit Forschungszentren in Shenzhen und im Silicon Valley, Kalifornien. Das Unterhaltungselektronik-Unternehmen wurde in Deutschland bekannt durch die Übernahme der insolventen Schneider Rundfunkwerke in Türkheim im Jahr 2002, der Fernsehgerätesparte des französischen Elektronikonzerns Thomson 2004 und von Alcatel Frankreich 2005. TCL war 1981 in Shenzhen als staatliches Unternehmen mit der Herstellung von Audio- und Videokassetten gestartet, wurde als TCL Corporation an die Börse in Shenzhen gebracht und schrittweise privatisiert. Japanische Investoren wie Toshiba und die Sumitomo Group übernahmen große Aktienpakete, doch auch der chinesische Staat war immer noch beteiligt, ebenso wie die eigenen Manager des Unternehmens.*

*Schließlich wurden die TCL Multimedia Technology Holding und TCL Communication Technology Holding an der Hongkonger Börse gelistet<sup>48</sup>. Heute werden die Aktien des Mutterunternehmens in Shenzhen von verschiedenen chinesischen Investmentfonds, an denen häufig auch staatliche Agenturen beteiligt sind, und zu 1,66 Prozent vom CEO Li Dongsheng gehalten. Die in Hongkong gelisteten Holdinggesellschaften gehören zu mehr als 62 bzw. 64 Prozent der chinesischen Muttergesellschaft und zu mehr als 3 Prozent dem CEO. Ansonsten halten andere Vorstandsmitglieder sowie verschiedene internationalen Fonds Anteile<sup>49</sup>. Die Annahme, TCL sei vollständig privatisiert<sup>50</sup>, kann also nach Analyse der Aktienanteile nicht bestätigt werden, es handelt sich vielmehr um einen typischen chinesischen Großkonzern mit multipler Eigentümerstruktur, bei dem auch das Management durch Aktienanteile Leistungsanreize erhält und die politische Vernet-*

39 vgl. Chinavitae zu LIN Zouming

40 So titulierte er die chinesische Börsenkrise 2015 als „Angriff des Feindes auf die rote Fünf-Sterneflagge“ – eine propagandistische Äußerung, die ihm möglicherweise Vorteile in der Politikkarriere verschafft; vgl. Naughton, S. 7

41 vgl. Hersh, S. 1

42 vgl. Reisach u.a., S.197ff und S.325ff

43 vgl. Jungbluth (2015), S. 251

44 vgl. Ten Brink, S. 697

45 vgl. Ten Brink, S. 694

46 vgl. Milhaupt/Zheng, S. 684; ähnlich auch Lin, S. 24f

47 vgl. Hersh, S. 1 und Milhaupt/Zheng, S. 668f

48 vgl. Reisach u.a., S. 85, Klötzel u.a. und TCL

49 vgl. Surperformance on TCL

50 vgl. Klötzel u.a., TCL

zung fortbesteht. Denn Li Dongshen Li, der Gründer und Vorstandsvorsitzende von TCL, hat als ehemaliger Delegierter beim Nationalen Volkskongress und Vorsitzender verschiedener Verbände großen politischen Einfluss<sup>51</sup>.

## 4. GENEHMIGUNGSVERFAHREN FÜR AUSLANDSINVESTITIONEN

Die Internationalisierung der chinesischen Firmen folgt der im Jahr 2001 verkündeten „Schwärmt aus“- Strategie<sup>52</sup>. Die Ziele dieser nationalen Strategie sind der Zugang zu wichtigen Märkten, Rohstoffen und Schlüsseltechnologien und der Aufstieg in der globalen Wertschöpfungskette<sup>53</sup>. Die Interessen des chinesischen Staates bzw. seiner lokalen Behörden an Auslandsinvestitionen ist ebenso groß wie das der chinesischen Unternehmen. Da der Staat die Globalisierungsstrategie ausgerufen hat, wollen aufstrebende Provinzkader zeigen, wie erfolgreich sie damit sind.

Außerdem schaffen wirtschaftsstarke Firmen Arbeitsplätze und bescheren Provinzen und Kommunen Steuereinnahmen.

Aufgrund des immer noch weitgehend geschlossenen chinesischen Kapitalmarktes müssen Unternehmen aus der Volksrepublik China Genehmigungen einholen, bevor sie Devisen für Auslandsinvestitionen bekommen. Zuständig sind die Nationale Entwicklungs- und Reformkommission (NDRC), das Außenhandelsministerium (MOFCOM) und die Staatliche Devisenaufsicht (SAFE), bei staatlichen Unternehmen zusätzlich noch die dem Staatsrat unterstehende Staatliche Vermögensverwaltung und -aufsicht (SASAC). Bei kleineren Investitionssummen (unter 1 Mrd. US-Dollar) sind die entsprechenden Behörden auf lokalstaatlicher Ebene zuständig (vgl. Schaubild). Die Kontrolle durch lokale Behörden stärkt deren Einfluss auf die Investitionsentscheidungen lokaler Firmen<sup>54</sup>, so dass auch hier gute Politkontakte äußerst nützlich sind. Das komplizierte Verfahren<sup>55</sup> soll sicherstellen, dass mit dem Volksvermögen bzw. mit den durch Umtausch erworbenen Devisen werthaltige Investments getätigt werden.

Abbildung 2

Behörden und Schritte der Genehmigung von Auslandsinvestitionen (Reisach)

Institution	Aktion	Größenklassen
Staatsrat	Entscheidung	> 2 Mrd. USD
NDRC Nationale Entwicklungs- und Reformkommission	Antrag Genehmigung Registrierung	< 2 Mrd. USD > 1 Mrd. USD > 300 Mio USD
DRCs Entwicklungs- und Reformkommission auf lokalstaatlicher Ebene	Antrag Genehmigung Registrierung	< 1 Mrd. USD < 300 Mio USD
MOFCOM Außenhandelsministerium Beijing	Antrag Genehmigung Nach positiver Stellungnahme der chin. Botschaft des Ziellandes Registrierung	< 2 Mrd. USD Bei allen SU (= der SASAC unterstellten Unternehmen) > 300 Mio USD
DOFCOM Handelsministerium (Department of Commerce) auf lokalstaatlicher Ebene	Antrag Genehmigung Nach positiver Stellungnahme der chin. Botschaft des Ziellandes Registrierung	< 1 Mrd. USD < 300 Mio USD

Prof. Dr. Ulrike Reisach

Quelle: nach NDRC, dargestellt von Jungbluth (2015), S. 117 sowie Schmitt u.a., S. 3.

Hans Böckler  
Stiftung

51 vgl. o.V. (China Daily 2012)

52 vgl. Reisach (2008), S. 47ff sowie Reisach (2006), S. 105

53 vgl. Reisach (2015b), S. 14

54 vgl. Hersh, S. 7 und Jungbluth (2015), S. 141 und S. 250

55 Zu Details des Genehmigungsverfahrens vgl. Jungbluth (2015), S. 139f.



Im Jahr 2014 wurde das Genehmigungsverfahren für Auslandsinvestitionen neu gegliedert und damit vereinfacht. Die oft langwierige Vorab-Prüfung wurde durch eine bloße Anzeige bei den Behörden ersetzt; für Auslandsinvestitionen unter 300 Millionen US-Dollar wird das Verfahren aller Wahrscheinlichkeit nach schneller und unbürokratischer<sup>56</sup>. Zugleich wurde das Beantragungsverfahren für Devisen liberalisiert und ein Servicesystem für Auslandsinvestitionen geschaffen<sup>57</sup>. Damit soll Unternehmen der Weg ins Ausland erleichtert werden, zugleich aber auch eine gewisse staatliche Kontrolle über die Auslandsinvestitionen erhalten werden.

Staatsunternehmen bekommen eine Finanzierungsberatung und über die staatliche Banken und Ämter günstige Konditionen bei Finanzierung und Versicherung, Devisenbereitstellung und Besteuerung. Dies erklärt, warum Staatsunternehmen mehr und größere Investitionen im Ausland getätigt haben<sup>58</sup>. Ergänzend stellt die chinesische Regierung Informationsdienste, Veranstaltungen und Schulungen zu Ländern und Branchen, Personalwesen, Recht, Reisebestimmungen bereit. Beispiele für diese Online-Plattformen sind die des Außenhandelsministeriums, <http://www.fdi.gov.cn>, <http://zcg.mofcom.gov.cn> sowie in Deutschland die Chinesische Handelskammer in Deutschland e.V., <http://chk-de.org/de.html>.

Die zunächst exklusiv für Staatsunternehmen bereitgestellten Dienstleistungen wurden später für ausgewählte Unternehmen gemischter oder privater Eigentümer zugänglich gemacht<sup>59</sup>. Kleinere Privatunternehmen kommen jedoch in aller Regel nicht in den Genuss dieser Leistungen und sind auf eigene Recherchen und Kontakte angewiesen. Sie wenden sich daher häufig an Berater und Kontakte aus dem Freundeskreis, die bereits in Deutschland leben, und die ihnen bei den ersten Schritten in Deutschland manchmal sehr gut, manchmal aber auch weniger professionell zur Seite stehen.

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Ist die Investitionssumme „unseres“ Investors so hoch, dass sein Investitionsplan von staatlichen Stellen geprüft wurde? Über welche Informationen verfügt er? Wer berät ihn? Sind die Berater in der Branche als seriös und im China-Geschäft erfahren bekannt?

## 5. FORMEN UND STRATEGISCHE AUSRICHTUNG CHINESISCHER INVESTITIONEN IN DEUTSCHLAND

Die Zahl chinesischer Direktinvestitionen in Europa steigt rapide an - darüber besteht Konsens, selbst wenn die genaue Zahl der Investments aufgrund unterschiedlicher Definitionen und Erfassungsmethoden der chinesischen, europäischen und internationalen Statistik umstritten ist<sup>60</sup>. Der Löwenanteil chinesischer Investitionen in Europa floss seit der Jahrtausendwende in die Sektoren Energie, Automobil, Landwirtschaft und Lebensmittel, Immobilien und Maschinenbau. Die Informations- und Kommunikationstechnologie (6 Prozent) nimmt ähnlich wie Werkstoffe, Finanz- und Geschäftsdienstleistungen bei den Bestandsgrößen einen kleineren Anteil ein<sup>61</sup>, dort sind jedoch Zuwächse zu erwarten. <sup>62</sup>. Im Umweltsektor zählen Energieeffizienz, Energiespeicherung und erneuerbare Energien zu den bevorzugten Investitionszielen in Europa<sup>63</sup>. Innerhalb Europas sind das Vereinigte Königreich für den Dienstleistungs- und Deutschland für den Produktionssektor aufgrund ihrer Wettbewerbsfähigkeit die attraktivsten Ziele<sup>64</sup>.

Chinesische Auslandsinvestitionen folgen dem vom Außenhandelsministerium und Außenministerium 2011 herausgegebenen „Länderspezifischen Branchenleitlinien für Auslandsinvestitionen chinesischer Unternehmen“ <sup>65</sup>. Für Deutschland werden demnach Investitionen in den Bereichen Elektrotechnik, Automobil, Industrieanlagen, Forschung und Entwicklung, neue Materialien und Nanotechnologie, Umweltschutz, Informationstechnologie, Medien sowie Handel und Vertrieb gefördert – durch vergünstigten Zugang zu Kapital und Devisen sowie Zoll- und Steuervorteile. Darüber hinaus zeigen chinesische Investoren verstärkt Interesse an Medizintechnik, Agrar- und Finanzwirtschaft.

In den Jahren 2000 bis 2014 beliefen sich die chinesischen Direktinvestitionen, also Neugründungen und Firmenkäufe, in Deutschland auf 6.9 Milliarden Euro, wobei die Zahl und das Volumen der Investitionen steigen<sup>66</sup>. Insgesamt gibt es mehr als 1.300 chinesische Firmen in Deutschland, die mehr als 16.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigen<sup>67</sup>. Die unterschiedlichen Formen und Zielsetzungen von Neugründungen, Beteiligungsinvestitionen und Firmenkäufe werden im Folgenden anhand praktischer Beispiele erläutert.

60 vgl. Hanemann/Huotari, S. 15f und Schüller/Schüler-Zhou (2009), S. 26 und 37

61 Übersicht über die Sektoren, regionale Verteilung und Entwicklung vgl. Hanemann/Huotari, S. 18ff

62 vgl. Presse- und Informationsamt der Bundesregierung

63 vgl. Taylor Wessing 2013, S. 21

64 vgl. Clegg/Voss, S. 63f

65 vgl. hierzu und zum Folgenden Schmitt u.a., S. 3

66 vgl. Hanemann/Huotari, S. 19

67 vgl. Schmitt u.a., S. 4, (GTAI, Stand März 2014, letzte verfügbare Angabe)

56 vgl. SAFE, Deloitte, S. 33 ff und Jungbluth (2015), S. 252

57 vgl. Deloitte, S. 33 ff, Jungbluth (2015), S. 103 und SAFE

58 vgl. PWC (2015), S. 29

59 vgl. Jungbluth (2015), S. 104 und 145

### 5.1. Neugründungen („greenfield investments“)

Neugründungen kommen zustande durch chinesische Staatsbürger, die in Deutschland eine Firma gründen oder durch chinesische Firmen, die neue Stützpunkte (Niederlassungen) in Deutschland eröffnen. Gemessen an der Zahl der Neugründungen war China mit 190 Projekten im Jahr 2014 der größte Investor in Deutschland<sup>68</sup>. Mehr als zwei Drittel dieser Neugründungen sind Repräsentanzen, also Vertriebs-, Marketing- und Servicezentren größerer Firmen<sup>69</sup>. Doch es gibt auch Neugründungen von Produktions- und Forschungsstandorten, wie das nachstehende Beispiel zeigt.

#### Firmenbeispiel Huawei:

*Größter chinesischer Investor in Deutschland ist der chinesische Elektronikkonzern Huawei Technologies Co Ltd. aus Shenzhen in der südchinesischen Provinz Guangdong. Huawei zählt zu den forschungsintensivsten und internationalsten chinesischen Firmen und verfügt in Deutschland über Forschungszentren in Düsseldorf und München. Damit setzt er die chinesische Regierungsstrategie der geistigen Eigentumsrechte<sup>70</sup> auf dem Gebiet der Informationstechnologie und Telekommunikationslösungen (ITK) sehr erfolgreich um. Huawei beschäftigt in Deutschland 1.800 Mitarbeiter, sponsert chinesisch-deutsche Events und arbeitet daran, das Image chinesischer Unternehmen in Deutschland zu verbessern<sup>71</sup>.*

*Huawei bezeichnet sich selbst als „vollständig privat geführtes Unternehmen, das zu 100 Prozent im Besitz seiner Mitarbeiter ist.“ Durch seinen Gründer REN Zhengfei verfügt es über die in China so wichtigen Beziehungen zu wichtigen Entscheidungsträgern. REN war bis 1983 leitender Ingenieur in der Volksbefreiungsarmee, 1982 Delegierter im Nationalen Volkskongress und gründete 1987 das Unternehmen Huawei. Daher interessiert sich wohl die NSA für das Unternehmen; jedenfalls kam der US-Geheimdienstausschuss zur Einschätzung, dass Huawei unter dem Einfluss der chinesischen Regierung stünde<sup>72</sup>. Ähnliche Vermutungen bestehen in den USA gegenüber ZTE (Zhongxing Telecommunications Equipment), ebenfalls weltweit und seit 2005 auch in Deutschland aktiv. Diese Einschätzung überrascht nicht; hat doch das Misstrauen der USA gegenüber China Tradition.*

Zu den „greenfield investments“ zählen auch Immobilieninvestments und Projektentwicklungen, also z.B. Gewerbe-/Logistik-/Wohn-/Büroparks in Deutschland, die von chinesischen Investoren gegründet und oft auch betrieben werden. Die Wirtschaftsreferenten und -referentinnen der jeweiligen Kommune freuen sich über diese Neuan-

68 vgl. GTAI S. 5

69 vgl. Schmitt u.a., S. 7

70 vgl. Jungbluth (2015), S. 111f

71 vgl. Huawei

72 vgl. Kremp; die engen Kontakte zur KPCh werden auch von Milhaupt/Zheng, S. 705 bestätigt.

siedelungen, haben aber gelegentlich ähnliche Schwierigkeiten wie die Arbeitnehmervertretungen, die Solidität und Nachhaltigkeit des Investors zu beurteilen. Kleinere Neugründungen umfassen Dienstleistungsbetriebe auf den Gebieten Verkauf (z.B. Plattformen für Warenexporte von und nach China und Deutschland), Beratung, Sprach- und Übersetzungsservices oder Gastgewerbe.

### 5.2. Beteiligungsinvestitionen

Die Beteiligung an einem börsennotierten Unternehmen erfolgt durch den Erwerb einer bestimmten Anzahl von Aktien des Zielunternehmens. Sie gewährt entsprechend dem Stimmrechtsanteil eine unternehmerische Mitsprache. Als Beteiligungsinvestitionen werden hier Kapitalbeteiligungen bis maximal 50 Prozent des Grundkapitals verstanden. Mehrheitsbeteiligungen werden in Kapitel 5.3. erörtert. Meist beteiligen sich chinesische Investoren zunächst mit kleineren Quoten an deutschen Firmen und erhöhen dann Schritt für Schritt die Kapitalanteile. Nach dem deutschen Wertpapierhandelsgesetz § 21<sup>73</sup> besteht eine Meldepflicht des Käufers/Verkäufers bei Über- oder Unterschreitung bestimmter Beteiligungsquoten an Aktiengesellschaften. Eine indirekte Beteiligung chinesischer Eigentümer an deutschen Firmen ist möglich, wenn z.B. eine Bank, Versicherung oder ein Investmentfonds, an der/dem chinesische Investoren Anteile halten, Aktien eines deutschen Unternehmens erwirbt. So sind chinesische Investmentfonds an zahlreichen international aktiven Banken und Versicherungen beteiligt, die ihrerseits in deutsche Unternehmen investieren. Wie chinesische Auslandsbeteiligungen sich indirekt auf Deutschland und China auswirken, zeigt das Beispiel der Wanda-Gruppe im Fußballgeschäft.

#### Beispiel Dalian Wanda Group und Multi-Milliardär WANG Jianlin:

*Die Wanda-Gruppe aus Dalian im Nordosten Chinas ist einer der größten chinesischen Immobilienkonzerne und errichtet und betreibt Gewerbeparks, Hotels, Kinos und Kaufhäuser. Die kapitalstarke Firmengruppe hatte zunächst für rund 45 Millionen Euro einen 20-prozentigen Anteil am spanischen Fußballclub Atlético Madrid erworben und übernahm 2015 Infront Sports and Media aus Zug in der Schweiz. Infront gilt als „Perle“ im Sportgeschäft, handelt mit Fußballrechten für die FIFA sowie für den deutschen und italienischen Fußballverband, vermarktet den DFB-Pokal in Deutschland und vertritt eine Reihe deutscher Traditionsclubs. Durch den Einstieg des chinesischen Investors sollen Sport und Fußball in China gestärkt, und die Wachstumspläne von Infront unterstützt werden.*

73 vgl. Wertpapierhandelsgesetz §21. Die relevanten Beteiligungsquoten sind 3, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 50 und 75 Prozent des Grundkapitals.

*Dies deckt sich mit den strategischen Zielen von Wanda, dessen Aufsichtsratsvorsitzender, der Multi-Milliardär WANG Jianlin, Infront bestens positioniert sieht, um China bei sportlichen Großereignissen wie den Olympischen Winterspielen in Beijing 2022 aktiv zu unterstützen. Seine politische Mission kommt nicht von ungefähr: Wang diente von 1970 bis 1986 in der Volksbefreiungsarmee, war Büroleiter der Regierung des Bezirks Xigang in Dalian und Delegierter des 17. Nationalkongresses der KPCH sowie Mitglied des Komitees der 11. Konsultativkonferenz des chinesischen Volkes, eines hochrangigen Beratungsorgans der chinesischen Regierung. Als reichste Einzelperson der Volksrepublik und laut Forbes 2015 reichster Mann Asiens (zumindest bis zum Börsencrash im August) engagiert er sich auch karitativ und erhielt dafür in den Jahren 2005, 2008 und 2013 Auszeichnungen des Ministeriums für Bürgerangelegenheiten. Im Jahr 2014 würdigte sogar der chinesische Staatsrat, das höchste staatliche Organ, sein Engagement in der Armutsbekämpfung.<sup>74</sup>*

Wanda und der Multi-Milliardär WANG, der auch Anteile am Yachthersteller Sunseekers und große Gewerbeimmobilien in London besitzt, sind somit ein Beispiel dafür, dass privater Reichtum, erfolgreiches Unternehmertum sowie wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Zielsetzungen in China Hand in Hand gehen können.

Die chinesische Regierung verfügt über zwei große Staatsfonds, die China Investment Corporation (CIC) und die in Hongkong ansässige SAFE Investment Company China (SIC), eine Tochtergesellschaft der staatlichen Devisenbehörde SAFE. Addiert man das Kapital der beiden chinesischen Staatsfonds, so verfügt China mit knapp 1.300 Milliarden US-Dollar (Stand Dezember 2015) über mehr Investitionsmittel als die Erdölexporteur Norwegen, Abu Dhabi oder die Vereinigten Arabischen Emirate<sup>75</sup>. CIC plant zusätzliche ausländische Direktinvestitionen, vor allem in asiatischen Nachbarländern<sup>76</sup>. Die chinesischen Staatsfonds haben sich bislang vor allem in den USA und in Entwicklungsländern engagiert, halten aber auch Beteiligungen in Europa, überwiegend in Form börsennotierter Aktien. Wie die meisten Staatsfonds sind auch die chinesischen renditeorientiert, halten Minderheitsbeteiligungen und mischen sich nicht in die Unternehmensführung ein<sup>77</sup>. Die chinesische Zentralbank (People's Bank of China, kurz POB) ist ebenfalls als Investor aktiv und erwarb Beteiligungen an italienischen Banken und Versicherungen (Generali), an Fiat, Telecom Italia, den Energiekonzernen Enel und Eni<sup>78</sup>.

<sup>74</sup> vgl. Busse, S.18, Hellier und Wanda-Group

<sup>75</sup> vgl. SWF Institute

<sup>76</sup> vgl. Chen

<sup>77</sup> vgl. Schäfer und Bläschke, S. 41f

<sup>78</sup> vgl. Grzanna/Sauer

Schon aufgrund des starken Presseechos bei größeren Übernahmen beschränkt sich China bei Aktienkäufen in Europa in der Regel auf niederschwellige Investitionen, die an den Börsen nicht meldepflichtig sind, keine unternehmerischen Mitspracherechte eröffnen und somit auch nicht weiter auffallen. Über größere Beteiligungen berichtet die Presse, so über die 2007 erworbene Beteiligung am US-Private Equity Fund Blackstone<sup>79</sup> sowie an den europäischen Ölgesellschaften BP und Total. Die Beteiligung an Fonds und Banken, wie sie z.B. auch die chinesische Anbang Versicherung in Belgien erworben hat<sup>80</sup> und angeblich auch für die Deutsche Pfandbriefbank Depfa in Deutschland plant, sichern den Zugang zum europäischen Kapitalmarkt und erleichtern so möglicherweise zukünftige Investitionen.

Seit 2012 hält der chinesische Staatsfonds CIC einen Anteil von 10 Prozent an der Londoner Heathrow Airport Holding und 8 Prozent an der Londoner Wasserversorgung Thames Water Utilities. Seit 2013 ist CIC mit knapp 3 Prozent an Daimler beteiligt; eine höhere Beteiligung war im Gespräch, kam aber nicht zustande.<sup>81</sup> Im Jahr 2015 wird eine Beteiligung des langjährigen Daimler-Joint Venture-Partners BAIC am Daimler-Konzern diskutiert<sup>82</sup>.

Vorbehalte gegenüber ausländischen Übernahmen bestehen in vielen Ländern – laut einer Umfrage von China Daily sind diese in den USA, in Frankreich und in Deutschland am größten<sup>83</sup>. Nach dem 2009 neu gefassten § 7 Absatz 2 Außenwirtschaftsgesetz (AWG) sind Beschränkungen von Investitionen durch die Bundesregierung möglich, falls durch den Erwerb eines Unternehmens die „öffentliche Sicherheit oder Ordnung Deutschlands“ betroffen sein sollten. Diese Regelung betrifft nicht nur Unternehmen in den Bereichen Rüstungs- und Verschlüsselungsindustrie, sondern auch Schlüsselindustrien, wie die Energiewirtschaft, Verkehrsinfrastruktur und andere Netzindustrien sowie die Luft- und Raumfahrt und der Finanzsektor. Ähnliche Beschränkungen bestehen in zahlreichen Ländern<sup>84</sup>; in den USA beispielsweise wurden chinesische Investitionsbegehren schon mehrfach nach heftigen Debatten im Kongress blockiert<sup>85</sup> und Australien und Kanada erlassen neue Gesetze zur strengeren Prüfung ausländischer, besonders chinesischer Investitionen<sup>86</sup>.

<sup>79</sup> vgl. Reisach (2007) und Clegg/Voss, S.62

<sup>80</sup> vgl. Zhang

<sup>81</sup> vgl. Giesen

<sup>82</sup> vgl. Fromm

<sup>83</sup> vgl. Schmitt u.a., S. 5

<sup>84</sup> Eine Übersicht findet sich bei Hanemann/Huotari, S. 48.

<sup>85</sup> Beispiele dazu sind die Debatte über Lenovos Kauf der IBM-Serversparte (vgl. Dou), 2012 Diskussionen über einen geplanten Einstieg von Huawei ins US-Netzgeschäft und den verhinderten Start des Baus von Windfarmen in Oregon durch Sany in der Nähe einer US-Marinebasis (vgl. Backaler) sowie 2005 die verhinderte Übernahme des US-Ölkonzerns Unocal durch CNOOC im Jahr 2005 (vgl. Hanemann/Huotari), S. 35

<sup>86</sup> vgl. Hanemann/Huotari, S.34

Beteiligungsinvestitionen in europäische Infrastrukturbetreiber sind für chinesische Staatsunternehmen attraktiv, garantieren sie doch regelmäßige Einnahmen sowie Kontrolle durch den jeweiligen Staat<sup>87</sup>, verbunden mit der Sicherheit des Europäischen Rechts. Allerdings erfordern diese Investitionen hohe Kapitalsummen und einen langen Atem: Die Amortisationszeiten sind für viele private europäische Firmen, deren Eigentümer auf schnelle Renditen drängen, zu lange. All dies ist kein Problem für chinesische Staatsfirmen, die daher im Bietverfahren relativ günstig an Strom-, Verkehrs- und Kommunikationsnetze kommen können. Es überrascht nicht, dass angesichts dieser für alle Staaten sensiblen Sektoren auch Bedenken aufkommen; gelegentlich wird auch darüber spekuliert, dass China sich so Brückenköpfe in anderen Ländern sichern möchte<sup>88</sup>. Doch oft, wie im Falle Australiens, Italiens oder Portugals, helfen solche Verkäufe den Kommunen oder Ländern aus finanziellen Nöten.

#### **Firmenbeispiel State Grid:**

*Das chinesische Staatsunternehmen State Grid Corporation of China (SGCC), also der Betreiber des chinesischen Stromnetzes, hält Anteile an Singapore Power Ltd. und kooperiert mit der australischen Firma Macquarie Infrastructure & Real Assets. Er beteiligte sich 2012 mit 25 Prozent am portugiesischen Energieversorgungsunternehmen Redes Energéticas Nacionais und 2014 mit 35 Prozent an der italienischen Energie-Holding CDP Reti<sup>89</sup>. Im Jahr 2013 bewarb sich SGCC als Betreiber des Berliner Stromnetzes<sup>90</sup>. Bis zum Jahr 2020 will SGCC weitere Auslandsinvestitionen im Umfang von 50 Mrd. US-Dollar tätigen und ist dabei sowohl an Elektrizitätsnetzen als auch an Umwelttechnologien in Europa und Deutschland interessiert.<sup>91</sup>*

#### **5.3. Firmenkäufe (auch Mergers&Acquisitions oder „brownfield investments“)**

Firmenkäufe werden auch Übernahmen oder auf Englisch „mergers and acquisitions“ (M&A) genannt. Im Jahr 2014 fanden in Deutschland 21 Unternehmensübernahmen statt<sup>92</sup>. Die Grafik auf Seite 13 bietet einen Überblick über ausgewählte Firmenübernahmen der Jahre 2013-2015<sup>93</sup> und gibt erste Hinweise auf die über den Käufer verfügbaren Informationen. In Kurzform dargestellt sind z.B.

Informationen über die Eigentümerstruktur und Unternehmensführung (Investor Relations, kurz IR) und Gesellschaftliche Sozialverantwortung (Corporate Social Responsibility, kurz CSR).

#### **5.3.1. Ziel-Branchen**

Die europäische Automobilindustrie ist eine der Zielbranchen der chinesischen Einkaufsstrategie. So wurden mit Volvo, Fiat und Peugeot (PSE) in anderen EU-Ländern Mehrheitsbeteiligungen an Herstellerfirmen übernommen, in Deutschland eine ganze Reihe von Unternehmen der Automobilzulieferbranche. Beispiele sind die Übernahme des Schließsystemherstellers Kiekert im Jahr 2012 und die des Autotürsystemherstellers Waldaschaff Automotive im Jahr 2015 – beide Übernahmen erfolgten durch die Lingyun Ind. Corp, einer Tochtergesellschaft des chinesischen Rüstungskonzerns NORINCO. Die Sellner GmbH (jetzt NBHXTrim), Hersteller von Innenraum-Oberflächen, wurde im Jahr 2011 von der privaten NBHX Group aus Zhejiang gekauft. Zwei weitere Übernahmen erfolgten 2014: die des Lenkradherstellers SuK Kunststofftechnik durch die Luxshare Ltd. aus Shenzhen und die der Columbus Holding GmbH, eines deutschen Hersteller von Kindersitzen, durch die Goodbaby International Holding im Jahr 2014<sup>94</sup>.

Dabei wurden die Standorte in aller Regel ausgebaut, was das starke Interesse am hiesigen Know-how und an der Marke „Made in Germany“ unterstreicht. Nachstehendes Firmenbeispiel zeigt, dass chinesische Investoren an einer Erweiterung des technologischen Know-hows am Standort Deutschland interessiert sind. Konkret geht es beim Know-how um technisches und um prozessbezogenes Wissen, das in Produkten und der Markenreputation, aber auch in Maschinen und Fabrikanlagen und deren Abläufen zum Ausdruck kommt. Bei diesem Wissen handelt es sich zum Teil aber auch um implizites Wissen, das nicht in Worte oder Daten zu fassen ist, sondern das sich im Handeln, kreativen Entwickeln und Problemlösen der Facharbeiterinnen und Facharbeiter und Ingenieurinnen und Ingenieure, der Managerinnen und Manager niederschlägt<sup>95</sup>. Dieses Wissen lässt sich nur schwer übertragen und ist damit das Alleinstellungsmerkmal und der beste Schutz für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Standort Deutschland.

87 vgl. Steinfeld

88 vgl. Steinfeld

89 vgl. Steinfeld

90 vgl. Rogalla

91 vgl. JIANG Longhua, Chief Representative Europe von SGCC, auf den deutsch-chinesischen Wirtschaftsdialog Berlin, 24.09.2015

92 vgl. GTAI 2015, S. 5; DB Research spricht von 22 Deals, vgl. Levinger (2015b)

93 Übersichten über die Übernahmen 2002-2012 findet sich bei Bruche/Wallner, S. 16, über die Übernahmen 2001-2013 bei Jungbluth (2013), S. 13, über die zwischen 2012-2014 bei Hanasakul/Levinger, S. 14, über ausgewählte Beteiligungen 2014 bei E&Y 2014

94 vgl. Deloitte, S. 66

95 vgl. Erlach u.a., S. 41 ff

## Ausgewählte Chinesische Investitionen in Deutschland 2013 - Januar 2016 (Reisach)

Deutsches Unternehmen Jahr der Übernahme bzw. des Übernahmeangebots	Sektor	Ort (Bundesland)	Mitarbeiter nach Übernahme	Chinesischer Investor (2015: Interessent) und seine Eigentümer
<b>Krauss-Maffei</b> , Bereich Kunststoff-Maschinenbau (vormals Mannesmann Plastics Machinery AG) Januar 2016	Kunststoff- Maschinen- bau	München (Bayern)	4.500, davon 2.800 in D. (weiterer Perso- nalaufbau in D. geplant)	China National Chemical Corporation (ChemChina), größter Chemiekonzern Chinas, entstanden aus der Re-Organisa- tion der dem Staatlichen Chemieministerium unterstellten, zum Teil an den chinesischen Börsen notierten Firmen. Nach eigenen Angaben Vorreiter in Energieeinsparung und umweltfreundlichen Produkten (Sustainable Development Report 2014). <a href="http://www.chemchina.com.cn/en/">http://www.chemchina.com.cn/en/</a> Staatlich
<b>Bankhaus Hauck Aufhäuser</b> , vereinbart 2015, Genehmigungen steht noch aus.  Geplant war auch die Übernahme der BSH-Bank, diese fand aber einen anderen Investor	Kreditwirt- schaft	München (Bayern)  Düsseldorf (NRW)	offen	Fosun Group, Mischkonzern (Bergbau, Stahlindustrie, Kredit- und Versiche- rungswirtschaft, Tourismus), Börse Hongkong, Börsennotierung im Dezember 2015 vorübergehend ausgesetzt. Webseite mit Informationen zu IR und CSR: <a href="http://www.fosun.com/en">http://www.fosun.com/en</a> Privat
<b>Metz</b> 2015	Hersteller von Fernseh- und Blitzge- räten	Zirndorf (Bayern)	152 von ver- bliebenen 219 (Verkauf aus Insolvenz)	Skyworth aus Shenzhen in Guangzhou, gelistet an der Börse Hongkong Eigentümer: 37% Wong Family Management gut qualifiziert und vernetzt, CSR-Report vorhanden: <a href="http://www.skyworth.com">www.skyworth.com</a> Privat
<b>Hilite</b> (vormals Hydraulik-Ring , Teil von Siemens) 2014	Automobil- zuliefer- industrie	Marktheidenfeld (Bayern)	573	AVICEM, Teil des Luftfahrzeugherstellers AVIC, Beijing politisch bestens vernetzt, international, gute Webseite mit Informationen zu CSR: <a href="http://www.avic.com/en/">http://www.avic.com/en/</a> staatlich
<b>TLT-Turbo GmbH</b> (Teil des Siemens Sektors Ener- gie-technik), 2014	Energie- technik	Zweibrücken (Rheinland-Pfalz)	345	Power Construction Corporation of China (POWERCHINA) politisch bestens vernetzt, international, gute Webseite mit Informationen zu CSR <a href="http://en.powerchina.cn/">http://en.powerchina.cn/</a> staatlich
<b>Wilbert Tower Cranes GmbH</b> 2014	Turmkräne	Waldlaubersheim, (Rheinland-Pfalz)	66 (nach Insolvenz)	NanYang GuoYu Seal Development Co., Ltd., Shanghai, Keine weiteren Daten, Webseite <a href="http://www.huguoyu.com">www.huguoyu.com</a> nicht zugänglich privat
<b>ZF Friedrichshafen</b> , Bereich Gummi und Kunststoff (jetzt Boge Rubber&Plastics) 2014	Automobilzu- lieferindus- trie (Schwin- gungs-dämp- fung Fahrwerk; Antriebs- technologie)	Damme, Bonn und Simmern (Niedersachsen, NRW und Rhein- land-Pfalz)	3.300	Zhuzhou Times New Material Technology Co., Ltd. (TMT), gelistet an der Börse Shanghai, Tochtergesellschaft der staatlichen China South Locomotive & Rolling Stock (= CSR) Gruppe, Webseite bietet IR Informationen und Aussagen zur Personalpolitik: <a href="http://www.trp.com.cn/p1087.aspx">www.trp.com.cn/p1087.aspx</a> Staatlich
<b>GIW</b> (ehem. Läpple) Werkzeugbau, 2013	Werkzeug- bau	Heilbronn Baden-(Württem- berg)	223	TQM Europe, Teil der Tian Jin Motor Dies Company, Ltd., wenig substantielle Unternehmensinformationen auf <a href="http://www.tqm-eu.de/">http://www.tqm-eu.de/</a> , Webseite der Muttergesellschaft nur auf Chinesisch verfügbar <a href="http://www.tqm.com.cn/">http://www.tqm.com.cn/</a> privat
<b>Keilmann Group</b> sowie PFAFF Industriesysteme und Maschinen AG beide 2013	Maschinen- bau	Lorsch (Hessen) Kaiserslautern (Rheinland-Pfalz)	k.A.  180	ShangGong (Europe) Holding Corp. GmbH, Bielefeld, Tochter der SGSL Group. Eigene Webseite für die Europa-Aktivitäten und Tochtergesell- schaften, darin auch IR-Informationen; hatte 2005 bereits die Mehrheit an der Dürkop Adler AG übernommen. <a href="http://www.sgsbgroup.com/en/about_69.html">http://www.sgsbgroup.com/en/about_69.html</a> Stadtregierung Shanghai
<b>Tailored Blanks</b> (ThyssenKrupp Europe) 2013	Stahl	Duisburg (NRW)	930	Wuhan Iron and Steel Cooperation (WISCO); gute Webseite mit Infos zu Unternehmensorganisation und -kultur, Führungsperso- nen und CSR-Engagement: <a href="http://english.wisco.com.cn/">http://english.wisco.com.cn/</a> staatlich

Quelle: Reisach, U. (eigene Recherchen)

Hans Böckler  
Stiftung**Firmenbeispiel:**

Die Joyson Investment Holding aus Ningbo, Provinz Zhejiang, übernahm 2011 die Mehrheit am deutschen Hersteller Preh GmbH Engineering in Bad Neustadt an der Saale und brachte sie in die zur Joyson Gruppe gehörende Liaoyuan Joyson Electro-

tics ein. Damit sicherte sie sich den Zugriff auf deren technologische Expertise im Bereich Fahrerbediensysteme, Sensorsysteme und Steuergeräte<sup>96</sup>. Beide Unternehmen kannten sich durch die Zusammenar-

<sup>96</sup> vgl. Klötzel u.a., Joyson

beit in einem Gemeinschaftsunternehmen (Joint Venture) für den chinesischen Markt. Mit dem Kapital des neuen Eigentümers wurde die Preh-Eigenkapitalquote auf 40 Prozent erhöht, das Ausbildungszentrum erweitert und modernisiert, eine neue Fertigungshalle für den Produktbereich Preh Innovative Automation (IMA) errichtet und 11 Millionen in den Bau eines neuen Forschungszentrums in Bad Neustadt investiert werden<sup>97</sup>. Im Jahr 2014 übernahm Preh IMA dann die IMA Automation Amberg GmbH und 2015 schließlich kaufte Joyson erneut einen deutschen Zulieferbetrieb, den Lenkradhersteller Quin GmbH aus Rutesheim<sup>98</sup>.

Im Maschinenbau gibt es eine Reihe von Übernahmen, bei denen ebenfalls die Technologie ein wesentliches Motiv war. Die Mehrzahl der in den Jahren 2004-2007 übernommenen Firmen, darunter Kelch, Waldrich, Schieß, Wohlenberg und Lutz, wurden aus der Insolvenz heraus durch chinesische Staatsunternehmen gekauft. Auch die Gesellschaft für innovative Werkzeugsysteme, Heilbronn (GIW, ehem. Läßle), wurde 2013 aus der Insolvenz heraus durch TQM Europe, Teil der Tian Jin Motor Dies Company (TMDC), Ltd. gekauft. Doch es wurden auch gesunde Firmen übernommen, so Dürkopp Adler, Zimmermann Maschinenbau, Schwing, Putzmeister und KION. Bis auf TMDC und Sany sind alle genannten chinesischen Aufkäufer Staatsunternehmen<sup>99</sup>.

Dies gilt auch für den am 11. Januar 2016 bekannt gegebenen Kauf der Kunststoff-Maschinenbau-Sparte von Krauss-Maffei durch die China National Chemical Corporation (ChemChina). Sie ist der größte Chemiekonzern Chinas und entstanden aus der Re-Organisation einer ganzen Reihe von Chemieunternehmen, die dem Staatlichen Chemieministerium unterstellt sind<sup>100</sup>. Mit ChemChina erhält die Traditionsfirma Krauss-Maffei, die mehr als zehn Jahre Eigentum verschiedener Finanzinvestoren stand, nach mehr als zehn Jahren wieder einen industriellen, strategischen planenden Investor. Mit der Übernahme des Maschinenbauers will ChemChina im chemischen Anlagenbau ein Vorzeigeunternehmen im Rahmen des Programms „Made in China 2025“ werden<sup>101</sup>. Aus diesem Grund ist auch ein Personalaufbau am Standort Deutschland geplant. Der Standort München, Tarif- und Standortzusagen sowie die Mitbestimmung im Aufsichtsrat bleiben nach Angaben von Krauss-Maffei unverändert. Betriebsrat und IG Metall begrüßen daher die Übernahme<sup>102</sup>.

97 vgl. Ziegler

98 vgl. Joyson

99 Die große Bedeutung chinesischer Staatsunternehmen als Investoren in Deutschland wird bestätigt durch Hanemann/Huotari, S. 22

100 vgl. ChemChina.

101 vgl. Krauss Maffei Group, Pressemitteilung.

102 vgl. Krauss Maffei Group, Pressemitteilung.

### 5.3.2. Technologie und Marke

Die Sorgen über einen Abfluss von Know-how waren zu Beginn durchaus begründet, wie Kauf, Demontage und Transport eines Dortmunder Hüttenwerks der Thyssen Krupp AG durch die staatliche Jiangsu Shagang Group Company Ltd. im Jahr 2002 zeigten<sup>103</sup>. Tatsächlich waren chinesische Investoren damals vor allem daran interessiert, bekannte deutsche Markennamen möglichst günstig, also z.B. kurz vor oder nach der Insolvenz zu übernehmen und die Fertigung ins billigere China zu transferieren.

Doch In den vergangenen 10 Jahren haben chinesische Unternehmen gewaltige technologische Fortschritte gemacht. „Chinesische Firmen zählen in etlichen Wirtschaftszweigen zu den führenden Innovatoren.“<sup>104</sup> Die Forschungsausgaben Chinas belaufen sich auf mehr als 200 Milliarden US-Dollar pro Jahr, das ist gemessen an der Wirtschaftsleistung eine höhere Quote als in Europa, die Patentanmeldungen steigen und sollen sich bis 2020 verdreifachen<sup>105</sup>. Der Schutz geistigen Eigentums und die Entwicklung eigener Patente liegen daher durchaus im Interesse chinesischer Unternehmen<sup>106</sup>. Wenn chinesische Unternehmen Teil-Technologien in ihrem Portfolio durch die gezielte Übernahme einer deutschen Firma erwerben, dann wissen sie, dass technologisches Know-how sich nicht so leicht von einem Land ins andere verpflanzen lässt. So erläutert der Geschäftsführer der Sany Deutschland GmbH, JIAN Xianyang, dass Deutschland ein sehr fruchtbarer Boden für die Weiterentwicklung der Technologie sei und dass Sany deshalb seinen einstigen „Lehrmeister“ Putzmeister am Standort Aichtal ausbauen und mit einem Forschungszentrum in Bedburg bei Köln erweitern wolle<sup>107</sup>. Vorteile für innovative chinesische Firmen sind das qualifizierte Personal und der hervorragende Schutz geistigen Eigentums in Deutschland<sup>108</sup>. Die Befürchtung eines einseitigen Technologie-Transfers ist daher nur bei innovationsschwachen chinesischen Investoren begründet.

Kleinere private chinesische Unternehmen haben gelegentlich eine recht kurzfristige Perspektive, weniger strategische Herangehensweisen und geringe Auslandserfahrung<sup>109</sup>. So kann es vorkommen, dass deutsche Tochtergesellschaften als Ideengeber und Entwicklungsabteilungen arbeiten und Baupläne für die Fertigung in China liefern sowie Schulungen für chinesische Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen durchführen<sup>110</sup>. Dieses Modell mag die Beschäftigung in Deutschland für eine gewisse Zeit sichern, kommt aber zu Ende, je schneller der Wissenstransfer gelingt.

103 vgl. Dohnen/Schmid, S. 106f

104 Hanemann/Huotari, S.32

105 vgl. o.V. (The Economist 2015b) und WIPO

106 vgl. VffL (2012), S. 141

107 vgl. JIAN Xianyang beim deutsch-chinesischen Wirtschaftsdialo g in Berlin, 24.09.2015

108 vgl. Mallinson, S. 7ff sowie Hanemann/Huotari, S. 46

109 vgl. E&Y 2015, S. 17

110 vgl. Müller (2015a)

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Wie ist der technologische Stand des chinesischen Investors? Wie forschungsstark ist er im Vergleich zu uns? Über welches Know-how, das wir haben, verfügt er nicht? Wie rasch ist dieses Know-how durch Pläne und Schulungen übertragbar? (Gehen Sie bei der Beantwortung der letzten Frage davon aus, dass Chinesen deutlich rascher lernen als wir im Westen glauben.)

Zugleich sollten deutsche Unternehmen sich selbst und ihr Geschäftsmodell hinterfragen: Lebt die Branche von ständiger technologischer Weiterentwicklung und wo steht das Unternehmen in dieser Entwicklung? Ist das Innovationspotential der Firma groß genug, dass es aus Sicht des Investors wert ist, in Deutschland erhalten zu bleiben und ausgebaut zu werden?

International tätige chinesische Firmen verfügen häufig über ISO-Zertifizierungen, die ein guter erster Indikator sind. Bei großen und international aktiven chinesischen Unternehmen geben englischsprachige Unternehmens-Webseiten über das Produktspektrum, die Zertifizierung und eventuelle Auszeichnungen Auskunft. Doch es gibt in China sehr viele Preise und Zertifikate, deren Wert nur schwer einzuschätzen ist. Als Grundregel gilt: Nationale, also von zentralstaatlichen Institutionen verliehene Anerkennungen gelten mehr als die von Provinzen. Auf Provinzebene verliehene Zertifikate gelten mehr als die von Kommunen. Die Verwendung der staatlichen Insignien ist den staatlichen Institutionen vorbehalten, ein Missbrauch wird mit Strafen geahndet. Wenn also die offiziellen, auch auf den Regierungs-Webseiten sichtbaren staatlichen Symbole der Volksrepublik erkennbar sind und vielleicht sogar hochrangige Repräsentanten des Staates das Unternehmen loben/besuchen, so ist dies ein positives Signal für das Ansehen und die Unterstützung, die ein Unternehmen vom chinesischen Staat genießt.

Skepsis ist dann geboten, wenn sehr alte oder undatierte Qualitätszertifikate die Webseite schmücken bzw. wenn die Angaben dazu, wer die Auszeichnung verleiht und was sie honoriert, diffus sind. Doch auch das muss noch nichts heißen: Webseiten werden von kleineren chinesischen Unternehmen nicht regelmäßig aktualisiert. Genauere Angaben sucht man oft vergebens – Firmen stellen eher Logos von Zertifizierungsinstitutionen oder Fotos von Feiern auf die Seiten. Präzise Information ist in China generell Holschuld: Man sollte nachfragen, ob das Zertifikat aus dem Jahre x tatsächlich das letzte war und ob/warum in den Folgejahren keines mehr erworben wurde.

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Sind Technologie und Prozesse des Unternehmens von unabhängigen, möglichst internationalen oder zentralstaatlichen chinesischen Institutionen zertifiziert? Ist die Zertifizierung oder Auszeichnung aktuell?

#### 5.3.3. Diversifizierung

Das Wohlstandswachstum in China war zwischen 2000 und 2014 höher als in allen anderen Weltregionen<sup>111</sup>. So entstand unter den 1.360 Millionen Einwohnern der Volksrepublik<sup>112</sup> eine ca. 600 Millionen Menschen umfassende neue Mittelschicht, deren Vermögen abzüglich Schulden zwischen 6.100 und 36.700 Euro Geldvermögen liegt<sup>113</sup>. Darüber hinaus hat China eine schmale Schicht extrem reicher Menschen, darunter 430 Milliardäre<sup>114</sup>. Viele der wohlhabenden Chinesen sind an westlichem Luxus, Reisen, Sport und Mode interessiert. Einige der unternehmerisch aktiven Superreichen wollen diese Nachfrage durch Auslandsinvestitionen in den genannten Sektoren befriedigen. Zwar hat sich ihr Vermögen mit dem Börsencrash im Sommer 2015 reduziert, doch nach dem rasanten Anstieg zuvor ist dies kaum ein Hindernis für weitere Expansionspläne.

Ein Investitionsmotiv ist es, das Risiko zu streuen und Kapital außerhalb des noch immer weitgehend geschlossenen chinesischen Kapitalmarkts anzulegen. Oft geht es für reiche Chinesen wie für reiche Privatleute auf der ganzen Welt auch darum, Auslandsvermögen aufzubauen – in Form von Firmen(anteilen), Immobilien, Devisenkonten. Gelingt es, im Ausland erfolgreich Geschäfte zu machen, dann lässt sich dort ein Kapitalstock aufbauen, der eine Reserve für schlechtere Zeiten und zur Finanzierung eines Auslandsstudiums der Kinder genutzt werden kann. Zahlreiche Söhne und Töchter chinesischer Unternehmer und Politiker studieren an teuren US-amerikanischen, kanadischen und australischen Universitäten. Die Träume der „neuen Reichen“ in China unterscheiden sich also nicht so sehr von denen vieler anderer vermögender Geschäftsleute und richten sich auf erfolgreiche Wirtschaftsstandorte und beliebte Ferienregionen.

Für manche chinesische Geschäftsleute kann es von Vorteil sein, sich ein Standbein im europäischen Markt zu sichern, um „im Falle des Falles“ nach Europa ausweichen zu können. Dass Abwanderungsmotive durchaus verbreitet sind, zeigt die Tatsache, dass Rumänien und Bulgarien Aufenthaltsgenehmigungen an zahlungsbereite chinesische Staatsbürger verkaufen. Deutsche Investitionsfördergesellschaften berichten von Scheininvestitionen, deren Zweck der Erwerb einer langfristigen Aufenthaltsgenehmigung ist<sup>115</sup>. Wenn diese Art von Risikovorsorge oder Fluchtmotiv bei Firmengründungen oder –übernahmen dominiert, ist dies keine gute Ausgangssituation für deutsche Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Denn hier fehlt meist eine klar durchdachte und nachhaltige Strategie für das Investment.

111 vgl. Credit Suisse, S. 15 und Brandmeier u.a., S. 100 f

112 vgl. VffL (2014), S. 56

113 vgl. Brandmeier u.a., S. 48

114 vgl. o.V. (SZ 2015b)

115 vgl. Jungbluth (2015), S.254

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Was ist die Zielsetzung des Investments? Wie steht es um die fachliche Kompetenz und Erfahrung des Investors in der Zielbranche? Deuten die Investitionsvolumina und Pläne auf eine realistische und nachhaltige Geschäftsstrategie hin?

#### 5.4. Staatliche Rückendeckung für Auslandsinvestitionen

Beziehungen zu politischen Entscheidungsträgern sind ein extrem wichtiger Erfolgsfaktor für chinesische Unternehmen, viel mehr noch als die Marktkräfte.<sup>116</sup> Viele der chinesischen Unternehmen, die in Deutschland investieren, haben Vorstände und Aufsichtsräte, die Delegierte für Parteitage und Sekretäre von Parteikommissionen sind oder waren<sup>117</sup>. Dies gilt für den Putzmeister-Käufer Sany ebenso wie für den Metz-Investor Skyworth. Nicht nur Unternehmer orientieren sich an der Politik, die meist unerfahrenen Aktionäre suchen sich ihre Aktien nach dem politischen Hintergrund der Firmen aus.<sup>118</sup> Das ist in China ein durchaus sinnvoller Ansatz, denn gut vernetzte Firmen sind erfolgreich, weil sie vom Staat gefördert werden<sup>119</sup>.

#### Firmenbeispiel D'Long:

*Die mögliche Übernahme des Flugzeugherstellers Fairchild Dornier GmbH in Oberpfaffenhofen bei München durch den chinesische Mischkonzern D'Long wurde zwischen 2004 und 2010 intensiv in der Presse diskutiert. Zunächst versprach das vormals größte chinesische Privatunternehmen eine Aufstockung des Personals von Fairchild Dornier von 40 auf 600 Mitarbeiter, um die Entwicklung der 928er Reihe des Regionalflugzeugs voranzutreiben. Doch trotz vollmundiger Ankündigungen gingen versprochene Zahlungen für das Gerüst der Neubauhalle nicht ein. Das einst große D'Long Firmenimperium wurde nach spekulativen Transaktionen von der chinesischen Bankregulierungsbehörde 2003 als Hochrisiko-Kreditnehmer eingestuft, bekam ab 2004 in China keine Kredite mehr. Größere politische Besuche und offizielle Erklärungen des chinesischen Staates, wie sie sonst bei größeren chinesischen Engagements im Ausland üblich sind, waren ausgeblieben - eine Tatsache, die schon damals hätte auffallen können.*

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Wie gut sind die Kontakte des Managements des Investors zur chinesischen Politik? Haben die Vorstände oder ihre nächsten Verwandten politische Ämter inne? Wie deutlich ist die Unterstützung von offizieller chinesischer Seite für das Investment? Kommen Vertreter der chinesischen Botschaft oder des chinesischen Generalkonsulats zur Unterzeichnung von Partnerschaftsabkommen und Verträgen?

#### Übersicht: Werden chinesische Auslandsinvestitionen gesteuert? Wer entscheidet was?

- **Unternehmensleitungen entscheiden – Kriterium: wirtschaftlicher Erfolg**
- **Aktiengesellschaften:** Aktionäremix aus staatlichen und privaten Eigentümern (Investmentfonds, Zentralstaat, Provinzen, Kommunen, Managern des Unternehmens) – sie alle verbindet der Wunsch nach hohen Erträgen
- Bei Unternehmen mit beschränkter Haftung (**Ltd.**) oft patriarchalische Führungsstrukturen
- Keine (zentral-) staatliche Planung und Befehlswirtschaft mehr, eher **Anreize auf der Makroebene:** Ziel-Länder, Ziel-Branchen – sowie Ansehen und höhere Einkünfte / Beförderung auf attraktive Posten für erfolgreiche Manager, die oft parallel auch politische Ämter innehaben
- **Komplexes Genehmigungsverfahren** für Auslandsinvestments mit Berichtspflichten über Erfolge seit 2009; Lockerung 2015, bei kleineren Investments nur mehr Anzeigepflicht
- **Auswärts registrierte Ableger chinesischer Unternehmen** dienen als **Kapitaldreh-scheibe** und Vehikel zur freieren Expansion und Steuerminimierung (Hongkong, Cayman Islands, British Virgin Islands, andere) -> schwer zu durchschauende Schachtelbeteiligungen

116 vgl. Morrison, S. 36, ähnlich auch Jungbluth (2015), S. 36 und Milhaupt/Zheng, S. 700

117 vgl. Jungbluth (2015), S. 131, Milhaupt/Zheng, S. 718

118 vgl. Strittmatter (2015a), S. 3

119 Vgl. Milhaupt/Zheng, S. 669



## 6. UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND WAHRNEHMUNG DER ARBEITGEBERROLLE DURCH CHINESISCHE INVESTOREN

### 6.1. Unternehmensführung und Arbeitgeberrolle in China

Große chinesische Unternehmen sind oft weit verzweigte Konglomerate mit vielfachen Schachtel- und Überkreuzbeteiligungen, an denen zentralstaatliche Akteure genauso beteiligt sind wie Provinzregierungen, Investmentfonds, das Management des Unternehmens und Privatinvestoren. Die internen Strukturen der Unternehmensführung und –aufsicht (Corporate Governance) sind gerade bei den vollständig in Staatsbesitz befindlichen Unternehmen nicht vollkommen transparent. Eine Corporate Governance-Berichterstattung auf Englisch erfolgt nur bei börsennotierten Firmen, deren Aktien von internationalen Investoren erworben werden können. Für internationale Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ist es oft nicht leicht, das Zustandekommen der für China gemeldeten Daten wie z.B. Umsätze nachzuvollziehen. Sie müssen sich häufig auf die von chinesischen Kollegen gemeldeten Daten verlassen, was angesichts des Sprachproblems und unvollständiger Erfassung und Dokumentation der Geschäftsvorgänge oft schwierig ist. Denn im boomenden China zählten bislang vor allem hohe Umsätze und rasche Erfolge, Rechnungswesen und Controlling wurden nur wenig strukturiert angegangen<sup>120</sup>.

Die zwei Börsenplätze in China, Shanghai und Shenzhen, waren gemessen an ihrer Marktkapitalisierung im Juni 2015 die Nr. 3 und 5 der Weltbörsen<sup>121</sup>. Die Börse Shanghai ist seit Herbst 2014 mit der Börse Hongkong verbunden, so dass ausländische Investoren über Hongkong in Shanghai gelistete Aktien erwerben können. Dies erleichterte den Zugang chinesischer Aktiengesellschaften zu den internationalen Kapitalmärkten. Eine Recherche über Eigentumsverhältnisse und Finanzen ist daher bei chinesischen Unternehmen, die an den Börsen in Shanghai, Hongkong, London oder New York notiert sind, möglich. Die international üblichen Finanzkennzahlen und Analysteneinschätzungen sind auf Englisch verfügbar und in einigen Punkten gehen die Informationen sogar über die in Deutschland üblichen hinaus. So nennen Investor Relations-Seiten und Geschäftsberichte der Firmen z.B. die Universitäten, an denen die Vorstände und Aufsichtsratsmitglieder studiert haben. Politische Ämter und Verbindungen werden z.B. im Geschäftsbericht von Skyworth, Investor bei Metz hervorgehoben. Diese Hintergrundinformationen über das politische Netzwerk des ober-

ten Managements liefern wertvolle Anhaltspunkte für eine mögliche Unterstützung durch kommunale, provinzielle oder zentralstaatliche Institutionen.

#### Fragen für Arbeitnehmervertretungen:

An welchen Börsen ist der Investor zugelassen? Welche Informationen (Geschäftsberichte, ad-hoc-Meldungen und Analystenmeinungen) gibt es in den Finanzmedien (z.B. Bloomberg, Reuters) und bei den Rating-Agenturen über ihn? Wie vielfältig und wie international ist die Eigentümerstruktur? Wie transparent ist die Finanzberichterstattung des Unternehmens?

Darüber hinaus sind Dauer und Qualität der Kooperation mit anderen internationalen Unternehmen (mit wem, wie lange?), und das dabei gezeigte Verhalten gegenüber den Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen entscheidend. Wenn bereits Kooperationen oder Lieferbeziehungen mit dem chinesischen Unternehmen bestehen, so geben Art und Qualität der Geschäftsbeziehungen erste Auskunft über den Stand der Technik und die Qualität des Managements des Partners.

Staatliche und private chinesische Unternehmen nutzen ihre an der Hongkonger Börse notierten Tochtergesellschaften als Sprungbrett für Auslandsinvestitionen<sup>122</sup>. Über diese Aktiengesellschaften finden sich aufgrund der Publikationspflichten gute Finanzinformation, sowohl auf den Investor Relations-Webseiten als auch in zahlreichen Finanzmarktplattformen und –medien. Als Hinweis auf die Qualität der Unternehmensführung und Unternehmenskommunikation kann dabei auch die Professionalität und Gebrauchstauglichkeit der Unternehmenswebseite mit leicht auffindbaren Rubriken zur Unternehmensorganisation, Investorenbeziehungen (Investor Relations) und Unternehmensführung (Corporate Governance) gelten.

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Welches Ansehen (welche Reputation) genießt der chinesische Investor in China und international? Wie berichten die chinesischen Medien über ihn? Welchen Rang nimmt er in internationalen Rankings zu Qualität und Markenimage ein? Mit welchen internationalen Unternehmen kooperiert er und wie lange besteht die Kooperation?

Schwieriger wird die Bewertung, wenn Steueroasen wie die Britischen Jungferninseln oder die Cayman Islands im Spiel sind, die nach Hongkong immer noch die wichtigsten Zielländer für chinesische Direktinvestitionen sind<sup>123</sup>. Manche chinesischen Firmen nutzen komplizierte Finanzierungsstrukturen, um dem Korsett ihres immer noch weitgehend geschlossenen Kapitalmarkts und/oder den

120 vgl. Reisch (2015a), S. 13

121 vgl. Morrison, S. 28

122 vgl. PWC (2015), S.36

123 vgl. Morrison, S. 18, auf Basis von MOFTEC-Daten

Steuerbehörden zu entkommen. Die bloße Existenz einer solchen Tochtergesellschaft muss kein Negativfaktor sein, denn auch einige große chinesische Firmen nutzen, genauso wie ihre US-amerikanischen oder europäischen Wettbewerber, Steuervorteile. Zugleich profitieren sie so von den erweiterten Handlungsspielräumen, die Auslandskonten gewähren.

Allerdings hat die chinesische Regierung im Zuge der Neuregelungen von 2014 beschlossen, den Zufluss chinesischer Gelder in die Steuerstaaten zu bremsen<sup>124</sup>. Daher gibt es durchaus zu denken, wenn ein Unternehmen seinen Hauptsitz auf den Cayman Islands hat, die Vorstandsmitglieder zugleich auch Eigentümer des Unternehmens sind und somit keine externen Kapitalgeber erkennbar sind. Arbeitnehmervertretungen sollten daher nicht nur die Geschäftsberichte und Bilanzen von Investitionsinteressenten sichten, sondern versuchen, das Geflecht von Unternehmensbeteiligungen zu durchdringen. Dabei kann es helfen, die Berichte der internationalen Finanzmedien und Analysten zum jeweiligen Investor zu studieren. So kann man gelegentlich auch Gewinnwarnungen finden und überlegen, ob beispielsweise Fehlbewertungen von Anlagevermögen bloße Irrtümer sind oder ein planvolles Verschleiern von Verlusten bedeuten.

Chinesische Firmen berichten immer häufiger über ihr Engagement im Umweltschutz (Environmental Protection) bzw. Nachhaltigkeit (Sustainability) oder auf dem Gebiet der unternehmerischen Sozialverantwortung (Corporate Social Responsibility, kurz CSR). Für Staatsunternehmen sind solche Berichte seit 2012 Pflicht<sup>125</sup>. Die Form der Berichterstattung weicht oft von dem, was wir in Deutschland kennen, ab; so werden z.B. statt langer Texte, Zahlen und Berichte einfach Fotos von Gemeinschaftsleistungen der Mitarbeiter des Unternehmens gezeigt. Dennoch lässt eine regelmäßige Aktivität des Unternehmens auf diesen Gebieten den Schluss zu, dass das Management des Unternehmens gegenüber gesellschaftlichen und Umweltfragen sensibel und bereit ist, dafür Geld und Zeit zu investieren – was für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Deutschland ein positives Indiz sein kann.

#### **Frage für Arbeitnehmervertretungen:**

Wie engagiert ist der chinesische Investor im Heimatland im Umweltschutz und bei gesellschaftlichen Themen? Zeigt er Sensibilität für die Belange der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und der Gesellschaft?

Indizien dafür, wie chinesische Unternehmen mit ihren Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen umgehen, ergeben sich intern durch einen Blick in Fa-

briken, Kantinen, Büros, Arbeiterwohnräume und Freizeitangebote auf dem Firmengelände. Indirekt lassen die Unternehmensleitbilder und Berichte von Mitarbeitern Rückschlüsse zu. Teilzeitangebote und familienfreundliche Unternehmen findet man in China selten, denn durch die jahrzehntelange Ein-Kind-Politik und die starke Karriereorientierung wird die Erziehung des Kindes meist auf die Großeltern übertragen; Haushaltshilfen sind günstig und weit verbreitet - es gibt für haushaltsnahe Dienstleistungen keine Tarifverträge.

Extern kann das Arbeitgeberimage eines Unternehmens durch Auszeichnungen und Arbeitgeber Rankings in China nur schwer erschlossen werden, denn es gibt kaum unabhängige Erhebungen, in denen auch die weniger großen Firmen enthalten wären<sup>126</sup>. Die sozialen Medien scheiden für eine Arbeitgeberbewertung in China aus, denn die Nutzer müssen sich seit 2012 mit dem echten Namen identifizieren<sup>127</sup> und wagen es kaum, ihre künftigen Beschäftigungschancen durch negative Kommentare zu riskieren. Entscheidend ist in China vielmehr die Fluktuationsrate, die z.B. in der IT- und Automobilbranche bei 30 Prozent des Personalbestandes pro Jahr liegt<sup>128</sup>. Eine hohe Fluktuation, also die „Abstimmung mit den Füßen“, ist in China verbreiteter als gemeinschaftliches Aufbegehren.<sup>129</sup>

## **6.2. Unternehmensführung und Arbeitgeberrolle chinesischer Investoren in Deutschland**

In Deutschland sind die bisherigen Erfahrungen mit chinesischen Investoren überwiegend positiv<sup>130</sup>. Chinesischen Investoren üben kaum Einfluss auf das Tagesgeschäft aus, sondern lassen das bisherige Management im Amt<sup>131</sup>. So berichten dies z.B. der Vorstandsvorsitzende und der Betriebsratsvorsitzende der Kiekert AG, dem Weltmarktführer von Schließsystemen bei Autos von ihrem neuen Hauptaktionär Hebei Lingyun Industrial Group Corporation Ltd.<sup>132</sup> Dieser ist Teil des staatlichen chinesischen Rüstungskonzerns NORINCO, der 2012 die Mehrheit bei Kiekert übernahm. Oft scheinen die chinesischen Eigentümer froh darüber, wenn das alte Management bleibt, denn sie selbst haben oft nicht genügend international erfahrendes, sprach- rechts- und fachkundiges Personal. Durch die Kontinuität der Unternehmensführung, so denke sie, bleibt das Know-how und im besten Fall auch das Vertrauen von Mitarbeitern und Mitarbei-

126 Erhebungen für Greater China, also einschließlich Hongkong und Taiwan, gibt es (z.B. Great place to work, für weitwre Rankings siehe INSEAD), doch dort dominieren die bekannten großen internationalen und chinesischen Firmen.

127 vgl. Chin

128 vgl. Beamish

129 vgl. Schucher, S.734

130 vgl. Emons 2015, Hanemann/Huotari, S. 3, sowie Müller (zitiert von Molitor) und PWC (2013)

131 vgl. Emons (2013), S. 12 ff und Reisach 2015a, S. 14

132 vgl. Molitor, S. 2

124 vgl. Schmitt u.a., S.2

125 vgl. Reisach (2015c), S. 90

terinnen, Kunden und Lieferanten gewahrt. Doch bei der Position des Finanzvorstands (CFO) macht es aus chinesischer Sicht Sinn, einen Vertreter der chinesischen Muttergesellschaft zu platzieren, damit dieser die Investitionspläne prüfen und die Finanzkontrolle ausüben kann.

Bei den meisten chinesischen Investoren, ob staatlich oder privat, werden Entscheidungen über Finanzen und Technologien vorwiegend von den Muttergesellschaften in der Volksrepublik getroffen. Je größer die Kapitalanteile der Muttergesellschaft, desto enger ist die Kontrolle. Dagegen überlassen sie rechtliche und arbeitsrechtliche Fragen dem deutschen Fachpersonal<sup>133</sup>. Für Arbeitnehmeranliegen zeigen sich viele Investoren aufgeschlossen. Dafür gibt es gute Gründe: Man braucht die Expertise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Standort Deutschland. Weder findet, wie bei renditeorientierten Finanzinvestoren, ein Gesundshrumpfen noch größere Reorganisationen statt<sup>134</sup>. Dies kann auf langfristige Strategien ebenso zurückzuführen sein wie darauf, dass die Mehrzahl der Investments in Deutschland relativ jung ist und am Beginn Standortgarantien ausgesprochen und eingehalten werden.

#### **Frage für Arbeitnehmervertretungen:**

Wie gut ist das Arbeitgeber-Image des Investors, belegt durch Auszeichnungen, Rankings, und wie hoch die Fluktuationsrate? Kennt man den Investor bereits als Geschäftspartner, weiß man vielleicht, wie häufig dort Personalwechsel sind oder kann im persönlichen Gespräch herausfinden, wie lange die Kolleginnen und Kollegen schon bei der Firma sind.

## **7. EINFLUSS VON ARBEITNEHMERVERTRETUNGEN IN CHINA UND DEUTSCHLAND**

### **7.1. Gewerkschaften und Betriebsräte in China**

Gewerkschaften (chinesisch „gonghui“) sind in der Volksrepublik China politische Organisationen, die von der kommunistischen Partei kontrolliert werden und an der Ausformulierung des Arbeitsrechts beteiligt sind. Ihre Stellung ist - verglichen mit Deutschland - schwach, denn die Partei, die nach sozialistischem Verständnis die Interessen der Arbeiterklasse vertritt, erlaubt keine von ihr unabhängige Interessenvertretung oder Aktionsplanung durch Gewerkschaften. Ein allgemeines Streikrecht existiert jedoch in China ebenso wenig wie Vereinigungsfreiheit oder branchenweite Tarifverhandlungen. Beschäftigungspolitik ist Regierungssache, das zeigen beispielhaft die Initiativen der chinesi-

schen Regierung zur Reduzierung der hohen Akademikerarbeitslosigkeit in China: Öffentliche Institutionen und Staatsbetriebe werden aufgefordert, vorbildlich zu handeln und Hochschulabsolventen einzustellen sowie Forschungsprojekte mit Hochschulen durchzuführen, um den Absolventen Beschäftigungschancen zu bieten<sup>135</sup>.

Bei Konflikten, z.B. Arbeiterprotesten wegen vorenthaltener Löhne und Überstundenbezahlungen, sind die Gewerkschaften an so genannten 3-Parteien-Konsultationen zwischen Unternehmensleitungen, Gewerkschaften und Vertretern der Provinzregierung beteiligt<sup>136</sup>. Sie agieren dabei aber eher als Vermittler denn als Interessenvertreter. Doch trugen die Gewerkschaften nach massiven Protesten der Arbeiterinnen und Arbeiter gegen schlechte Arbeitsbedingungen im Jahr 2007 dazu bei, dass ein Recht auf einen Arbeitsvertrag geschaffen wurde<sup>137</sup>. Mit solchen Zugeständnissen versucht die Regierung, dem Ziel einer „harmonischen Gesellschaft“, wie es im 11. Fünfjahresprogramm formuliert wurde, nahe zu kommen. Ob im Arbeitsrecht oder bei Sozialversicherungen, China studiert die Modelle anderer Staaten genau und führt als sinnvoll erkannte Elemente Schritt für Schritt in China ein<sup>138</sup>.

Im Allchinesischen Gewerkschaftsbund (ACGB) sind mehr als eine Million Basisgewerkschaften (d.h. Betriebsgewerkschaften) organisiert. Betriebsgewerkschaften können auf Initiative regionaler Gewerkschaften gegründet werden. Konzerngewerkschaften bilden sich nicht, denn jede Betriebsgewerkschaft untersteht einer anderen Lokalregierung<sup>139</sup>. Die Betriebsgewerkschaften sind über den ACGB am arbeitsrechtlichen und sozialversicherungsrechtlichen Gesetzgebungsprozess beteiligt<sup>140</sup>. Die Nähe zu Partei und (Lokal-)Regierung und damit oft auch zu den Unternehmensleitungen bleibt groß, denn die Betriebsgewerkschaften sind finanziell von den Betriebsleitungen abhängig und es besteht kein Kündigungsschutz für gewählte Vertreter<sup>141</sup>. Eine stärkere Stellung genießen die Arbeitnehmervertretungen deutsch-chinesischer Joint Ventures in China, denn dort agieren die Gewerkschaften indirekt als Vertreter der chinesischen Joint Venture Partner.

In chinesischen Staatsunternehmen arbeiten die Betriebsräte eng mit dem parteinahen und quasi-beamteteten Management zusammen. Daher sind chinesische Staatsunternehmen, die in Deutschland investieren, nicht überrascht, wenn sie auf starke Mitarbeitervertretungen stoßen. Die Initia-

135 vgl. VffL, 2013, S. 79

136 vgl. Müller (2015c), S. 53

137 vgl. Arbeitsvertragsgesetz der VR China (Übersetzung siehe Deutsche AHK) sowie Jensen, S.2

138 vgl. Reisach u.a., S. 209ff

139 vgl. Müller (2015c), S. 54 und 56

140 vgl. Müller (2015c), S. 53ff und Müller (2015b), S. 108

141 vgl. Schucher, S. 732 und Jansen, S. 2 unter Bezug auf Grassi, Sergio

133 vgl. Schüler-Zhou/Schüller (2013), S. 333 und 337f

134 vgl. Däubler/Müller, S.35

tive des Betriebsrats des insolventen Automobilzulieferers Saargummi, der im Jahr 2010 auf eigene Faust einen strategischen chinesischen Investor suchte<sup>142</sup> und im chinesischen Staatskonzern CQLT fand, ist daher ein Paradebeispiel für eine wirksame Interessenvertretung. Sie trug dazu bei, das Unternehmen zu erhalten und schuf neue Arbeitsplätze in Deutschland. Wolfgang Müller, China-Experte der IG Metall, hat daher recht, wenn er deutsche Arbeitnehmervertretungen dazu ermutigt, auf die chinesische Handelskammer in Deutschland zuzugehen, wenn ein finanzstarker chinesischer Investor gesucht wird<sup>143</sup>. Eine Nachfrage bei der Politik, also z.B. bei der Handelsabteilung der chinesischen Botschaft, kann in China ebenso erfolgversprechend sein wie eine direkte Anfrage bei chinesischen Geschäftspartnern oder Vertretern chinesischer Unternehmen in Deutschland.

## 7.2. Arbeitnehmervertretungen in Deutschland

(Vormalige) Staatsbetriebe und deren Vertreter in ausländischen Tochtergesellschaften kennen Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretungen und sind gewohnt, mit ihnen über Anliegen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu sprechen. Anders liegt der Fall bei chinesischen Privatunternehmen. Sie wissen zunächst oft wenig über die arbeits- und mitbestimmungsrechtlichen Regelungen in Deutschland und sind diesbezüglich auf Rechtsberatung angewiesen. Deren chinesisches Management erlebt bei übernommenen deutschen Firmen erstmals Arbeitnehmervertreter, die ihr Recht einfordern. Sowohl staatsnahe als auch private chinesische Investoren sind erstaunt, dass es nicht möglich sein soll, Entlassungen vorzunehmen und dass sie darüber mit Gewerkschaftsvertretern im Vorstand verhandeln sollen<sup>144</sup>. Doch Arbeitnehmervertretungen werden auch als Stimme der qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wahrgenommen, die man als Experten im Unternehmen halten will<sup>145</sup>. Oft gehen die chinesischen Eigentümer dann pragmatisch vor und überlassen Gespräche und Verhandlungen mit Betriebsräten den deutschen Kollegen, um alle rechtlichen Vorgaben einzuhalten.

Bei der Rechtsform chinesischer Investments in Deutschland überwiegt mit über 85 Prozent die der GmbH<sup>146</sup>, so dass die für Kapitalgesellschaften geltenden Mitbestimmungsregeln anzuwenden sind. Ausweichtendenzen in ausländische Rechtsformen, wie sie Sick<sup>147</sup> beschreibt, sind bisher nicht zu beobachten. Das bedeutet jedoch nicht, dass alle chinesischen Investoren über Betriebsräte verfügen oder eine paritätische Mitbestimmung im Aufsichtsrat haben. Viele Neugründungen sind mit

weniger als 5 ständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern schlicht zu klein dafür, andere sind diesbezüglich noch nicht aktiv geworden. Der größte chinesische Investor in Deutschland, Huawei Technologies Co. Ltd., hat trotz mehr als 1.900 Mitarbeitern in der Huawei Technologies Deutschland GmbH nur bei seiner (zugekauften) Servicetochter einen Betriebsrat<sup>148</sup>. Gute Gehälter und Aufstiegschancen scheinen bislang die Haupt-Motivatoren für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu sein<sup>149</sup>. Doch es gibt auch Positivbeispiele für die Mitbestimmung, wie der Fall von Sany und Putzmeister zeigt.

### Firmenbeispiel Sany und Putzmeister:

*Karl Schlecht, Gründer des Betonpumpenherstellers Putzmeister in Aichtal bei Stuttgart, kannte den chinesischen Baumaschinenhersteller Sany Heavy Industry Co. Ltd. aus Changsha, Provinz Hunan, bereits vor der Übernahme: Er war einer der größten Wettbewerber, besonders auf internationalen Märkten. Zudem ist Sany nicht nur für hochwertige Produkte sondern auch für den Reichtum seines Gründers, selfmade Milliardär LIAN Wengen<sup>150</sup>, sowie hervorragende und modern ausgestattete Arbeitsplätze und eine faire Behandlung seiner Mitarbeiter bekannt. Daher kam die Vereinbarung zur Übernahme von Putzmeister auf der Basis direkter Gespräche zwischen den beiden Firmenchefs zustande, es gelang ihnen, eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen, was in der personenbezogenen Kultur Chinas extrem wichtig ist.*

*Laut Karl Schlecht wurden dabei die Rotarier-Prinzipien der Wahrhaftigkeit, Aufrichtigkeit, Fairness und Freundschaft sowie das langfristige Wohl aller Beteiligten beachtet<sup>151</sup>. Dies scheint sich zu bewahrheiten: Der Standort wurde bis 2020 zugesichert, die chinesischen Kollegen haben großen Respekt vor der Fachkompetenz der deutschen Experten<sup>152</sup>, die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat ist konstruktiv. Nach dem Kauf von Putzmeister, an dem auch die staatseigene China International Trust and Investment Corporation (CITIC) mit 10 Prozent beteiligt war<sup>153</sup>, übertrug Sany weitere Bereiche nach Deutschland, was für eine langfristige Ausrichtung spricht.*

Vor Unterzeichnung des Kaufvertrags sollte daher eine Analyse der Gemeinsamkeiten in den Zielen und in der Führungskultur geklärt werden. Diese betreffen Kommunikation und Führungsstil, die langfristige Sicherung der Arbeitsplätze in Deutschland, und die Zusammenarbeit mit den Betriebs-

142 vgl. Däubler/Müller, S.36

143 vgl. Däubler/Müller, S.36

144 vgl. SGSB zitiert nach Jungbluth (2015), S. 259f

145 vgl. Däubler/Müller, S. 34f

146 vgl. CHKD 2014b, S. 10

147 vgl. Sick

148 vgl. Fehr

149 vgl. Deputy Chairman of the Board, Ken Hu auf dem Munich Economic Summit, Juni 2015

150 Er war Volksvertreter in Chinas Parlament und Parteitagsdelegierter der Provinz Hunan (vgl. Erling).

151 vgl. Schlecht, S. 2-3

152 vgl. Emons (2013), S. 11

153 vgl. Emons (2013), S. 11 und Erling

räten. Denn Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Deutschland sind eine wesentlich offenere Kommunikation und eine partizipativere Unternehmenskultur gewohnt. Chinesische Investoren, die verstehen, dass die Arbeitnehmer-Mitbestimmung Voraussetzung für die langfristige gleichberechtigte Zusammenarbeit und Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerade in einem auslandsfinanzierten Betrieb sind, werden in Deutschland erfolgreich sein.

#### **Frage für Arbeitnehmervertretungen:**

Ist die Aufrechterhaltung der Beschäftigung am Standort Deutschland ein langfristiges Ziel? Werden Arbeitnehmervertretungen als Partner akzeptiert und in ihrer Arbeit unterstützt? Wie entwickeln sich Aus- und Weiterbildung mit Blick auf einen mittelfristigen Wissenstransfer nach China und die Innovationsperspektiven in Deutschland?

## **8. CHANCEN UND RISIKEN**

### **8.1. Einfluss von Börsenkrise und Konjunkturrückgang**

Chinesische Anleger erlebten 2015 erstmals auf breiter Front einen dramatischen Rückgang von Aktienkursen und Immobilienpreisen. Dennoch ist der Verlust von rund einem Drittel<sup>154</sup>, gemessen an der Verdoppelung der Kurswerte binnen des vorausgegangenen Jahres, nicht wirklich überraschend. Die kaum erfolgreichen Versuche der Marktregulierung führten zu Verunsicherung, was sich kurzfristig im Konsumverhalten der Haushalte und, durch die Verzögerung neuer Börsengänge<sup>155</sup>, im Investitionsverhalten der Unternehmen niederschlägt. Leerstände bei den Fertigungskapazitäten, am Immobilienmarkt sowie eine wachsende Verschuldung von Provinzen und Kommunen<sup>156</sup> verschlechtern die Erholungsperspektiven. Die chinesische Regierung steht vor massiven Herausforderungen, zu denen die Wiedergewinnung des Vertrauens in eine verlässliche Unternehmensführung sowie Markt- und Börseninformation ebenso zählt wie der Schutz von Umwelt, Bürgerinnen und Bürgern vor Unfällen und Verschmutzung.

Chinesische Investoren sind vom konjunkturellen Abschwung in China in unterschiedlicher Weise betroffen: Durch die Abwertung des Renminbi Yuan verfügen sie im Ausland über weniger Kaufkraft. Doch aus Angst vor weiteren Abwertungen drängt immer mehr chinesisches Kapital ins Ausland<sup>157</sup>. Auch staatliche und gemischte chinesische

Großkonzerne scheinen eher noch stärker auf die europäischen Märkte zu drängen. Dafür spricht der für 2016 geplante, aber noch nicht von den US-Behörden genehmigte Kauf des Schweizer Agrochemiekonzerns Syngenta durch die China National Chemical Corporation (ChemChina)<sup>158</sup>. ChemChina hatte im Januar 2016 den Kunststoffmaschinenbau von Krauss-Maffei und im Jahr 2015 87 Prozent des italienischen Reifenherstellers Pirelli übernommen. Zugleich setzt die in Hongkong börsennotierte Beijing Enterprises Holdings Ltd. (BEHL) zur größten Übernahme in Deutschland an: Sie plant, den Abfallkonzern EEW (Energy from Waste, Helmstedt) für 1,4 Mrd. € zu kaufen<sup>159</sup>. Die Stützungskäufe der chinesischen Zentralbank haben die vormals extrem hohen chinesischen Devisenreserven geschmälert, so dass der Volksrepublik nicht mehr so viel Kapital zur Verfügung steht wie noch zu Zeiten des Höchststandes im Juli 2014<sup>160</sup>. Bei den Unternehmen dürfte die Abschwächung des Wachstums auf dem Heimatmarkt ein stärkeres Effizienz-Streben zur Folge haben. Ein besseres Controlling sowie professionell vorbereitete und durchgeführte Auslandsinvestitionen schaffen die Basis für nachhaltige Erfolge der chinesischen Mutterunternehmen. Für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer chinesisch investierter Firmen in Deutschland bedeutet dies, dass die wirtschaftliche Lage der chinesischen Muttergesellschaften und deren Bedeutung für die nationale chinesische Strategie mehr denn je ausschlaggebend für die Sicherheit der Arbeitsplätze sind.

#### **Frage für Arbeitnehmervertretungen:**

Wie ist die wirtschaftliche Situation des chinesischen Mutterkonzerns im Konjunkturabschwung? Wie wichtig ist dieser aufgrund seiner Größe, seiner bisherigen Erfolge und seiner Branche für die Erreichung der nationalen chinesischen Ziele?

### **8.2. Zukunft der Wirtschafts- und Handelsbeziehungen**

Wie sich die Handels- und Investitionsströme zwischen China und Deutschland weiterentwickeln, ist Gegenstand intensiver Studien in die Denkfabriken deutscher Unternehmen genauso wie in der Wissenschaft. So entwickelten Bertelsmann-Stiftung und Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung ISI im Jahr 2015 gemeinsam mit China-Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft, darunter auch der Autorin dieser Studie, unterschiedliche Szenarien dafür, wie China bis 2030 den Wirtschaftsstandort Deutschland verändern wird<sup>161</sup>. Demnach sind sowohl eine Intensivierung der Zusammenarbeit als auch eine vorübergehende

154 vgl. Ankenbrand

155 vgl. Wong S. 8

156 vgl. McKinsey, S. 9ff sowie OECD, S. 24ff

157 vgl. Hughes and Smyth

158 vgl. Raghu/Takada

159 vgl. Za/Kirchfeld sowie BEHL

160 vgl. Taplin/Yao, Reuters, 07.09.2015

161 vgl. Bartsch

Stagnation denkbar – je nachdem, wie sich die politische Lage in China und damit auch seine internen Regelsetzungen sowie die bilateralen Abkommen mit seinen Handelspartnern entwickeln. Dabei werden die Diskussionen um das Amerikanisch-Pazifische Freihandelsabkommen (TPP) ebenso eine Rolle spielen wie die künftige Entwicklung in Europa. Wenn aufgrund einer rückläufigen Inlandskonjunktur die chinesischen Auslandsinvestitionen wachsen, könnte auch neuer Spielraum für den Abschluss eines Investitions- und Handelsabkommens (IIA) zwischen der EU und China entstehen<sup>162</sup>. Damit sollen die bestehenden 26 bilateralen Abkommen zwischen EU-Ländern (darunter Deutschland) und China durch einen umfassenden EU-Investitionsvertrag ersetzt werden; die Verhandlungen darüber laufen seit Ende 2013 und gehen jetzt in die 4. Runde<sup>163</sup>. Dies hätte mehr Sicherheit und einen neuen Schub für die chinesischen Auslandsinvestitionen in Deutschland zur Folge.

### 8.3. Ausblick auf die Zukunft chinesischer Auslandsinvestitionen

China tritt gerade in eine Phase seiner wirtschaftlichen Entwicklung ein, die weniger exportgetrieben und dynamisch ist, dafür aber innovationsfreudiger und nachhaltiger. Da Deutschland hierin reichlich Erfahrung hat, kann dies für die deutsch-chinesische Wirtschaftszusammenarbeit in innovativen, umweltschonenden Technologien und in Dienstleistungsbereichen wie der Gesundheitswirtschaft ein sehr positives Signal sein. Der chinesische Premierminister Li Keqiang spricht von einer „neuen Normalität“ mit bescheideneren Wachstumsraten von nur mehr sieben Prozent, manche Beobachter gehen von einem deutlich stärkeren Rückgang aus. Doch gemessen an den Industriestaaten sind auch 6 Prozent Wachstum noch viel. Dennoch wird die Bewältigung der anstehenden Aufgaben für die chinesische Regierung nicht leicht werden, wenn weniger Spielraum für staatliche Impulse und Subventionen besteht.

Dennoch möchte die chinesische Regierung, gerade in unsicheren Zeiten, die Wirtschaft mit neuen Programmen stimulieren<sup>164</sup> und dabei versuchen, die Idee eines stärker qualitativen statt rein quantitativen Wachstums zu verwirklichen<sup>165</sup>. Staatspräsident Xi Jinping forderte in seiner programmatischen Rede „Übergang zum innovationsgetriebenen Wachstum“ dazu auf, strategische Gelegenheiten in Schlüsseltechnologien wahrzunehmen, strategisch wichtige Sektoren auszuwählen und Forschungs- und Entwicklungsprojekte voranzutreiben<sup>166</sup>. Der neue, 13. Fünfjahresplan, wird im Frühjahr 2016 verabschiedet, in ihm werden IT-An-

wendungen und Internet-Sicherheit ebenso prominent behandelt wie Umweltschutz, Finanzdienstleistungen und der Chemiesektor<sup>167</sup>.

Eines der bereits angelaufenen Programme heißt „Made in China 2025“ und zielt auf eine Modernisierung der chinesischen Industrie, besonders in den Sektoren Informationstechnologie, Automatisierung und Robotik, Raumfahrt, Seefahrt und Bahntransport, alternative Antriebe, Ausrüstung für die Energieerzeugung, Landwirtschaft, neue Materialien und Biotechnologie<sup>168</sup>. In den genannten Sektoren sowie in den Bereichen Energieeinsparung, Umwelttechnik und neue Materialien fördert die chinesische Regierung auch Start-up Unternehmen<sup>169</sup>. Das vom chinesischen Handelsministerium ausgegebene Ziel einer jährlichen 10-prozentigen Steigerung der chinesischen Auslandsinvestitionen bis 2020<sup>170</sup> wird wohl v.a. in diesen innovativen Sektoren erreicht werden. Schon heute ist der Trend erkennbar, dass teure Rohstoffinvestments rückläufig sind<sup>171</sup> und Investitionen in regenerative Energien, Informationstechnologie und Gesundheitsbereiche steigen. Auch die Bereiche Tourismus, Immobilien und Finanzdienstleistungen profitieren vom Interesse chinesischer Privatinvestoren<sup>172</sup>.

#### Frage für Arbeitnehmervertretungen:

Ist unser chinesischer Eigentümer oder Investitionsinteressent bzw. dessen Unternehmensgruppe in Branchen aktiv, die zu den geförderten Sektoren und Programmen zählen?

Das Programm „Made in China 2025“ soll auch die digitale Vernetzung der Produktion, also das Konzept „Industrie 4.0“ mitsamt den entsprechenden Qualifikationen und Standards für den sicheren Datentransfer vorantreiben. Eine Zusammenarbeit auf diesem Sektor wurde im Rahmen der im Oktober 2014 vereinbarten deutsch-chinesischen Innovationspartnerschaft ebenso hervorgehoben wie die angestrebte Zusammenarbeit im Umwelt- und Gesundheitsbereich. Allerdings sollten Datenschutzprobleme nicht vernachlässigt werden, wenn Industrie 4.0 von deutschen Firmen in China realisiert wird<sup>173</sup>. Wenn Industrie 4.0 von chinesischen (Tochter-)Firmen in Deutschland vorangetrieben wird, wie dies bei Sany/Putzmeister und ChemChina/Krauss-Maffei geplant ist, dann lässt sich dieses Risiko möglicherweise minimieren.

Informationstechnologie ist die künftige Wachstumsbranche in China. Daher kündigt der 750 Mrd. US-Dollar schwere Chinesische Staatsfonds CIC bereits an, verstärkt Minderheitsbeteiligungen in

162 vgl. Heilmann, S.11 und Levinger (2015 b)

163 vgl. Levinger (2015 b)

164 vgl. Heilmann, S. 5-6

165 vgl. Xi, S. 470

166 vgl. Xi, S. 136

167 zu ersterem vgl. Xi, S. 219, zu letzteren vgl. Haacke und Chu

168 vgl. Kennedy

169 vgl. Heilmann, S. 10

170 vgl. E&Y 2015, S. 2 nach MOFCOM

171 vgl. E&Y 2015, S. 10

172 vgl. Heilmann, S. 11 und Smyth

173 vgl. Wübbeke/Conrad, S. 8

Bereichen, die „Industrie 4.0“ unterstützen, zu erwerben. Bereits heute existieren in China zahlreiche dynamische etablierte und auch Start-up Unternehmen im IT-Bereich, die eine globale Strategie verfolgen<sup>174</sup>. Der chinesische Privatunternehmensverband ACFIS fordert staatliche Unterstützung in Form von Anleitung, Rechtsberatung und Schutz für Auslandsinvestitionen von Privatunternehmen im IT-Sektor, von denen es inzwischen auch in den nordöstlichen Provinzen Chinas immer mehr gibt<sup>175</sup>. Durch solche politischen Vorstöße und weitere Kooperationen mit westlichen Firmen wird sich Anteil chinesischer Auslandsinvestitionen im IT-Sektor rasch erhöhen.

Nicht nur der Staatsfonds CIC und die großen Staatsunternehmen, sondern auch kleinere chinesische Firmen des Automatisierungs-, IT- und des Umweltsektors werden günstige Gelegenheiten für Firmenkäufe in Deutschland nutzen. Sie werden ihre Investitionsmittel aufstocken, weil sie an einer Intensivierung der Kooperation und an einem kontinuierlichen Know-how-Zuwachs interessiert sind. Das Volumen chinesischer Investitionen in Deutschland/Europa könnte sich demnach bis 2020 um mehr als die geplanten 10 Prozent erhöhen. Da die regulativen Hürden abgebaut und die Informations- und Serviceangebote für Privatunternehmen geöffnet werden, steigt die Auslandskompetenz der Investoren und die Investitionen der Privatunternehmen könnten ein zweistelliges Wachstum erleben<sup>176</sup>.

Die westliche Wunschvorstellung, dass Chinas Wirtschaft durch die Reformen marktwirtschaftlicher, also weniger „politisch“ wird, wird sich jedoch so schnell nicht erfüllen. Denn China experimentiert immer wieder, aber bleibt im Kern bei seinem pragmatischen, reformierten Staatskapitalismus<sup>177</sup>. In diesem bestehen nach wie vor enge persönliche und materielle Beziehungen zwischen den Akteuren, deren Intransparenz ein Kultur- und Systembestandteil ist. Vielleicht sind es bald schon die von chinesischen „global players“ und ihren Firmen in Deutschland eröffneten Forschungslabore, von denen Innovationen und Erweiterungsinvestitionen ausgehen. Ein Ausbau dieser Art von Zusammenarbeit wäre das, was die Chinesen einen „gegenseitigen Vorteil“ nennen und somit nicht die schlechteste Perspektive für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beider Seiten.

---

174 vgl. Hirn  
175 vgl. ACFIC  
176 vgl. PWC (2015), S. 36

---

177 vgl. Milhaupt/Zheng, S. 701f und Szamosszegi

- All China Federation of Industry and Commerce (ACFIC):** ACFIC Researches Private Enterprises' Outbound Drive (II), Beijing, 26.04.2015. [http://www.chinachamber.org.cn/web/c\\_000000020003/d\\_38854.htm](http://www.chinachamber.org.cn/web/c_000000020003/d_38854.htm) [Zugriff am 03.10.2015]
- Ankenbrand, Hendrik:** Chinas Baisse wird zur nationalen Krise, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Frankfurt/Main, 04.07.2015, S. 29
- Backaler, Joel:** Why the U.S. Needs Chinese Investment. In: Bloomberg Business, New York N.Y., 03.10.2012. <http://www.bloomberg.com/bw/articles/2012-10-03/why-the-u-dot-s-dot-needs-chinese-investment> [Zugriff am 10.10.2015]
- Balfour, Frederik:** This Hong Kong Executive Made \$22 Billion This Year, And This Week He Lost Most of It. In: Bloomberg Business, May 21, 2015. <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-05-21/goldin-s-pan-just-lost-billions-and-he-doesn-t-care-a-bit> [Zugriff am 22.09.2015]
- Barreto, Elizo and Thomas, Denny:** Chem-China-led group buys Germany's KraussMaffei for \$1 billion in record deal. Reuters, Hong Kong /London 11.01.2016. <http://www.reuters.com/article/us-china-kraussmaffei-m-a-idUSKCN0UP0YX20160111> [Zugriff 30.01.2016]
- Bartsch, Bernhard:** China im Jahr 2030. In: Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik (DGAP): Internationale Politik (IP), Berlin, Ausgabe Juni-Oktober 2015, S. 56-59
- Beamish Paul W.:** The high cost of Chinese labor. In: Harvard Business Review, Boston 2006. <https://hbr.org/2006/06/the-high-cost-of-cheap-chinese-labor> [Zugriff am 23.05.15]
- Beijing Enterprises Holdings Ltd. (BEHL):** Corporate Profile, Hong Kong 2015. <http://www.behl.com.hk/en/about/profile.php> [Zugriff 05.02.2016]
- Bruche/Gert/Wallner, Bernhard:** Dragons and Tigers Hunting in Germany: Chinese and Indian acquisitions of German firms 2002 – 2012. In: BGM Associates GmbH (Hrsg.) Berlin, 2013, [http://www.bgmassociates.com/fileadmin/downloads/publications/bgm\\_research/BGM%20Associates%20Research%20-%20Dragons%20and%20Tigers%20Hunting%20in%20Germany.pdf](http://www.bgmassociates.com/fileadmin/downloads/publications/bgm_research/BGM%20Associates%20Research%20-%20Dragons%20and%20Tigers%20Hunting%20in%20Germany.pdf) [Zugriff am 07.01.2015]
- Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJ):** Gesetze im Internet: Wertpapierhandelsgesetz §21 Mitteilungspflichten des Meldepflichtigen; Berlin. [http://www.gesetze-im-internet.de/wphg/\\_\\_\\_21.html](http://www.gesetze-im-internet.de/wphg/___21.html) [Zugriff am 02.10.2015]
- Busse, Caspar:** Vorteil China. In: Süddeutsche Zeitung, München 11.02.2015, S. 18
- Brandmeier, Kathrin/Grimm, Michaela/Heise, Michael/Holzhausen Arne (Brandmeier u.a.):** Global Wealth Report 2015. In: Allianz SE (Hrsg.): Economic Research, München 2015
- Chen, Jia:** Wealth fund posts lower returns. In: China Daily, Beijing 04.-05.07.2015, S. 7
- Chin, Josh:** China Is Requiring People to Register Real Names for Some Internet Services. In: Wall Street Journal, New York, 04.02.2015. <http://www.wsj.com/articles/china-to-enforce-real-name-registration-for-internet-users-1423033973> [Zugriff am 23.09.2015]
- Chinavivae (Hrsg.):** Biographical information on China's top leadership, Maryland, USA. [www.chinavivae.com](http://www.chinavivae.com) [Zugriff am 29.09.2015]
- China National Chemical Corporation:** Corporate Webpage, About us. [http://www.chemchina.com.cn/en/gywm/A6016web\\_1.htm](http://www.chemchina.com.cn/en/gywm/A6016web_1.htm) [Zugriff 30.01.2016]
- Chinesische Handelskammer in Deutschland e.V. (Hrsg.) (= CHKD 2014a):** Handbuch für Investitionen in Deutschland, Beijing
- Chinesische Handelskammer in Deutschland e.V. (Hrsg.) (= CHKD 2014b):** Survey on the Investment Climate and Demands of Chinese Enterprises in Germany, Berlin 2014. Erstellt in Zusammenarbeit mit PWC, Berlin 2014. [http://chk-de.org/fileadmin/user\\_upload/Survey\\_on\\_the\\_Investment\\_Climate\\_and\\_Demands\\_of\\_Chinese\\_Enterprises\\_in\\_Germany\\_englisch\\_.pdf](http://chk-de.org/fileadmin/user_upload/Survey_on_the_Investment_Climate_and_Demands_of_Chinese_Enterprises_in_Germany_englisch_.pdf) [Zugriff am 10.10.2015]
- Chu, Wing:** China's 13th Five-Year Plan: Likely Aims and Implications. In: Hong Kong Trade Development Council (=HKTDC, ed.): HKTDC Research, Dec. 14, 2015, pp 1-7. <http://economists-pick-research.hktdc.com/business-news/article/Research-Articles/China-s-13th-Five-Year-Plan-Likely-Aims-and-Implications/rp/en/1/1X000000/1X0A4K2A.htm> [Zugriff am 30.12.2015]
- Clegg, Jeremy/Voss, Heinrich:** Chinese Overseas Direct Investment in the European Union. In: Europe China Research and Advice Network (ERCAN), London 2012
- Credit Suisse (2014):** Global Wealth report 2014. <https://publications.credit-suisse.com/tasks/render/file/?fileID=60931FDE-A2D2-F568-B041B58C5EA591A4>, [Zugriff am 11.11.2014]
- Däubler, Wolfgang/Müller, Wolfgang:** Chinesische Arbeitgeber in Deutschland. In: Arbeitsrecht im Betrieb (AIB) 02/2015, Frankfurt/Main 02.02.2015, S. 33-36.
- Deloitte Chinese Services Group:** More experienced buyers. Higher return expectations. 2014 Greater China outbound M&A spotlight. Beijing/München, <http://www2.deloitte.com/de/de/pages/country-services/content/greater-china-outbound-ma-spotlight-2014.html> [Zugriff am 03.10.2015]
- Deutsche Außenhandelskammer China (Deutsche AHK):** Arbeitsvertragsgesetz der VR China. Ein Überblick über die wichtigsten Regelungen. In: The German Chamber Network (Hrsg.): Legal Services, Beijing, 16. Juli 2007. [http://www2.china.ahk.de/download/news/isheet\\_Arbeitsvertragsgesetz.pdf](http://www2.china.ahk.de/download/news/isheet_Arbeitsvertragsgesetz.pdf) [Zugriff am 05.10.2015]
- Dierig, Carsten:** Wie die Chinesen einen Mittelständler übernehmen. In: Die Welt, Berlin 08.12.2013. <http://www.welt.de/wirtschaft/article122682845/Wie-die-Chinesen-einen-Mittelstaendler-uebernehmen.html> [Zugriff am 04.10.2015]
- Dohnen, Frank und Schmid, Barbara:** China-Town in Westfalen. In: Spiegel 15/2002, Hamburg 2002
- Dou, Eva:** Lenovo server deal stirs US concerns. In: The Wall Street Journal, 20.05.2015, S.17
- Ernst & Young LLP (E&Y 2015):** Riding the Silk Road: China sees outbound investment boom. Outlook for China's outward foreign direct investment. In: Global Markets – EY Knowledge, London March 2015. [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-china-outbound-investment-report-en/\\$FILE/ey-china-outbound-investment-report-en.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-china-outbound-investment-report-en/$FILE/ey-china-outbound-investment-report-en.pdf) [Zugriff am 16.09.2015]
- Ernst&Young LLP (E&Y 2014):** Chinesische Unternehmenskäufe in Europa. Eine Analyse von M&A-Deals 2004–2013. In: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY\\_Praesentation\\_-\\_Chinesische\\_Unternehmenskaeuft/\\$FILE/EY-Praesentation-Chinesische-Unternehmenskaeuft-2014.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_Praesentation_-_Chinesische_Unternehmenskaeuft/$FILE/EY-Praesentation-Chinesische-Unternehmenskaeuft-2014.pdf), [Zugriff am 10.01.2015]
- Emons, Oliver (2015) Übernahmen:** Erfahrungen mit chinesischen Investoren in Deutschland, in: WSI-Mitteilungen 2/2015, Düsseldorf 2015, S. 141–144
- Emons, Oliver (2013):** Ausverkauf der Hidden Champions? Wie und warum chinesische Investoren deutsche Weltmarktführer übernehmen. In: Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaft, Abt. Mitbestimmungs-förderung (Hrsg.), Auswertung Mai/2013, Düsseldorf 2013. [http://www.boeckler.de/pdf/mbf\\_emons\\_china1.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/mbf_emons_china1.pdf) [Zugriff am 22.09.2015]
- Erlach, Christine/Orians, Wolfgang/Reisach, Ulrike (Erlach u.a.):** Wissenstransfer bei Fach- und Führungskräftewechsel. Erfahrungswissen erfassen und weitergeben, München 2013
- Erling, Johnny:** Roter Kapitalist – Ein Milliardär strebt in Chinas ZK. In: Die Welt, Berlin 13.11.2012. <http://www.welt.de/politik/ausland/article110969413/Roter-Kapitalist-Ein-Milliardaer-strebt-in-Chinas-ZK.html> [Zugriff am 23.09.2015]
- Fehr, Mark:** Huawei als Arbeitgeber. Willkommen in Wolfsrudel. In: Wirtschaftswoche, Düsseldorf 28.03.2014. <http://www.wiwo.de/unternehmen/it/huawei-als-arbeitgeber-willkommen-im-wolfsrudel/9647854.html> [Zugriff am 23.09.2015]
- Fortune Global 500, New York 2014**, <http://fortune.com/global500/> [Zugriff am 22.09.2015]
- Fromm, Thomas:** Großer Stern. Warum ein chinesischer Staatskonzern bei Daimler einsteigen will. In: Süddeutsche Zeitung, 28.08.2015, S. 20



**Germany Trade and Invest (Hrsg.) (= GTAI):** FDI Reporting 2014, Berlin 27.04.2015. <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Meta/Presse/fdi-reporting-2014.html> [Zugriff am 02.10.2015]

**Giesen, Christoph:** Chinesischer Staatsfonds CI: Investment streng nach Einkaufszettel, In: SZ vom 09.01.2013, <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/2.220/chinesischer-staatsfonds-cic-investment-streng-nach-einkaufszettel-1.1568318>, [Zugriff am 14.09.2015]

**Great Place to Work:** Best companies to work for greater China, 2014 issue, Hong Kong 2014. <http://www.greatplacetowork.cn/best-companies/best-companies-to-work-for-in-greater-china> [Zugriff am 16.05.15]

**Griffiths, James:** Billionaire profile: Pan Sutong. Man with the Goldin touch. In: South China Morning Post, 1.11.2014. <http://www.scmp.com/business/companies/article/1629445/billionaire-profile-pan-sutong> [Zugriff am 29.09.2015]

**Grzanna, Marcel/Sauer, Ulrike :** Chinas Zentralbank Einkaufsummel in Mailand, Süddeutsche Zeitung, München/Shanghai/Rom 07.07.2015. <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/chinas-zentralbank-einkaufsummel-in-mailand-1.2554722> [Zugriff am 10.10.2015]

**Grzanna, Marcel:** Zurück in die Zukunft. Chinas neue Giganten. In: Süddeutsche Zeitung, 29.05.2015, S. 18

**Haacke, Owen:** Understanding China's 13th Five-Year Plan. In: China Business Review, The Magazine of the US-China Business Council, Washington D.C. 12.02.2015. <http://www.chinabusinessreview.com/understanding-chinas-13th-five-year-plan/> [Zugriff am 29.09.2015]

**Hanemann, Thilo/Huotari, Mikko:** Chinesische Direktinvestitionen in Deutschland und Europa. Eine neue Ära chinesischen Kapitals. Eine Studie des Mercator Institute for China Studies und der Rhodium Group, Berlin Juni 2015. <http://www.merics.org/fileadmin/templates/art/aktuelles/COFDI/Download/PDF/COFDI-DE.pdf>, [Zugriff am 10.09.2015]

**Hanasakul, Syetarn/Levinger, Hannah:** China-EU relations: Gearing up for growth. In: Deutsche Bank Research, Current Issues, Emerging Markets, Frankfurt/Main, 31.07.2014.

**Hellier, David:** Asia's richest man Wang Jianlin heads list of big losers in China crash. In: The Guardian, London 25.08.2015. <http://www.theguardian.com/business/2015/aug/25/wang-jianlin-asias-richest-man-big-losers-china-stock-crash> [Zugriff am 22.09.2015]

**Heilmann, Sebastian:** China unter Abwärtsdruck. Szenarien der wirtschaftlichen Entwicklung – Rückwirkungen auf das China-Engagement, in: Merics-Analysen, China Policy Briefs, Berlin, September 2015. <http://www.merics.org/merics-analysen/china-policy-brief/merics-china-policy-brief-september.html> [Zugriff am 15.09.2015]

**Hersh, Adam, Center for American Progress Action Fund:** Testimony before the U.S.-China economic and Security Review Commission on "Chinese state owned and state-controlled enterprises", Washington D.C., 15.02.2012. <https://www.americanprogress.org/issues/economy/news/2012/02/15/11070/chinese-state-owned-and-state-controlled-enterprises/> [Zugriff am 03.10.2015]

**Hirn, Wolfgang:** China auf dem Weg zur High-Tech-Nation. Kommt das nächste Facebook oder Samsung aus China? In: Wirtschaftswoche, 23.04.2015. <http://www.manager-magazin.de/politik/artikel/der-china-manager-kommt-das-naechste-facebook-aus-china-a-1029915-druck.html> [Zugriff am 16.09.2015]

**Huawei (Hrsg., in Zusammenarbeit mit GIGA German Institute of Global and Area Studies und TNS Emnid):** Deutschland und China – Wahrnehmung und Realität. Die Huawei-Studie 2014. [www.huawei-studie.de/downloads/Huawei-Studie-2014-DE.pdf](http://www.huawei-studie.de/downloads/Huawei-Studie-2014-DE.pdf). [Zugriff am 07.01.2015]

**Hughes, Jennifer:** Hong Kong Peg under Pressure from China flows. In: Financial Times, London, 30.09.2015, S.22

**Ho, Daniel/Yau, Alex/Young, Angus:** Enterprise ownership and control in China: Governance with a Chinese twist. In: Kelley School of Business, Indiana University, Elsevier: Business Horizons (2012) 55, S. 575-582. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2012.07.004> [Zugriff am 15.04.2015]

**INSEAD:** Rankings on top companies in Asia: Fontainebleau, 2015. <http://www.insead.edu/library/rankings/companies.cfm> [Zugriff am 03.10.2015]

**Jensen, Annette:** Modernes Arbeitsrecht für das Milliardenvolk. In: Hans Böckler Stiftung (Hrsg.): Magazin Mitbestimmung, Ausgabe 07+08/2008, Düsseldorf 2008. [http://www.boeckler.de/20493\\_20500.htm](http://www.boeckler.de/20493_20500.htm) [Zugriff am 03.10.2015]

**Joyson Electronics:** Joyson Electronics-Preh GmbH acquires IMA Automation Amberg. In: Company News, Ningbo 06.19.2014. [http://en.joyson.cn/content/details26\\_941.html](http://en.joyson.cn/content/details26_941.html) [Zugriff am 29.09.2015]

**Jungbluth, Cora (2013):** Aufbruch nach Westen. Chinesische Direktinvestitionen in Deutschland, 1. Auflage, Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh. <http://www.bertelsmannstiftung.de/de/publikationen/publikation/did/aufbruch-nach-westen/>, [Zugriff am 07.01.2015]

**Jungbluth, Cora (2015):** Going global. Die internationale Expansion chinesischer Unternehmen. In: Gu, X u.a.: Neue China-Studien, Bd. 5, Nomos, Baden-Baden 2015

**Kennedy, Scott:** Made in China 2025. In: Center for Strategic and International Studies (CSIS, Hrsg.): Publications, Washington D.C., 01.06.2015. <http://csis.org/publication/made-china-2025> [Zugriff am 04.10.2015]

**Klötzel, Sebastian/Krämer, Simon/Dr. Sandner, Philipp/Dr. Taing, Stefan (Klötzel u.a.):** China investiert. Patentportfolios und Investitionsstrategien chinesischer Firmen. Munich Innovation Group/TU Munich 2013. <http://www.china-investiert.de/ergebnisse-der-studie/>, [Zugriff am 10.01.2015]

**Krauss-Maffei Group:** Pressemitteilung Konzern: ChemChina übernimmt KraussMaffei Gruppe für 925 Mio. EUR, München, 11.01.2016. <http://www.kraussmaffei.com/de/pressemitteilungen-konzern/d/ChemChina-uebernimmt-kraussmaffei-gruppe.html> [Zugriff 30.01.2016]

**Kremp, Matthias:** Huawei im NSA-Visier: Warum die USA Chinas Netzwerkiganten ausspähte. In: Spiegel online, 23.03.2014. <http://www.spiegel.de/netzwelt/netzpolitik/nsa-us-geheimdienst-spaehete-chinas-netzwerk-konzern-huawei-aus-a-960176.html>, [Zugriff am 16.09.2015]

**Levinger, Hannah (2015a):** Mapping the way forward. In: Deutsche Bank Research (Hrsg.): Emerging Markets, Research Briefing, Frankfurt/Main, 11.06.2015 [https://www.dbresearch.de/PROD/DBR\\_INTERNET\\_DE-PROD/PRODO00000000356963/China's+provinces%3A+Mapping+the+way+forward.pdf](https://www.dbresearch.de/PROD/DBR_INTERNET_DE-PROD/PRODO00000000356963/China's+provinces%3A+Mapping+the+way+forward.pdf) [Zugriff am 04.10.2015]

**Levinger, Hannah (2015b):** New deal(s)? Chinesische Investitionen in Deutschland weiter im Aufwind. In: Deutsche Bank Research (Hrsg.): Emerging Markets, Aktueller Kommentar, Frankfurt/Main, 09.01.2015 [https://www.dbresearch.de/servlet/reweb2.ReWEB?document=PRODO000000000348707&wnode=DBR\\_INTERNET\\_DE-PRODSEM&rwobj=ReDisplay.Start.class&rwsite=DBR\\_INTERNET\\_DE-PROD](https://www.dbresearch.de/servlet/reweb2.ReWEB?document=PRODO000000000348707&wnode=DBR_INTERNET_DE-PRODSEM&rwobj=ReDisplay.Start.class&rwsite=DBR_INTERNET_DE-PROD) [Zugriff am 04.10.2015]

**Lin, Li-Wen:** State Ownership and Corporate Governance in China: An Executive Career Approach, 24.10.2013, 3 Columbia Business Law Review Rev. 743-800. <http://ssrn.com/abstract=2344987> [Zugriff am 03.10.2015]

**Lobe, Adrian:** Suchmaschinen. Vor diesem Konkurrenten muss selbst Google zittern. In: Die Welt, Berlin 11.08.14. <http://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article131111374/Vor-diesem-Konkurrenten-muss-selbst-Google-zittern.html?config=print> [Zugriff am 30.09.2015]

**Mallison, Robert:** Global Intellectual Property Index. The 4th Report. Taylor Wessing LLP, 2015

**Mattheis, Philipp:** Mitarbeitermangel in China: Hölle des Personalchefs, Spiegel online, Berlin 12.03.2015. <http://www.spiegel.de/wirtschaft/in-chinas-unternehmen-herrscht-akuter-fachkraeftemangel-a-818695.html> [Zugriff am 06.06.15]

**Mattlin, Mikael:** Chinese strategic state-owned enterprises and ownership control. In: Brussels Institute of Contemporary China Studies (BICCS, Hrsg.), Asia Paper Vol 4 (6), Brüssel 2009. <https://www.vub.ac.be/biccs/site/index.php?id=23> [Zugriff am 04.10.2015]

- McKinsey Global Institute:** Debt and (not much) deleveraging. February 2015. [http://www.mckinsey.com/insights/economic\\_studies/debt\\_and\\_not\\_much\\_deleveraging](http://www.mckinsey.com/insights/economic_studies/debt_and_not_much_deleveraging) [Zugriff am 10.09.2015]
- Milhaupt, Curtis J./ Zheng, Wentong:** Beyond Ownership: State Capitalism and the Chinese Firm. (22.03.2014) 103 Georgetown Law Journal 665 (2015); European Corporate Governance Institute (ECGI) - Law Working Paper No. 251/2014; Columbia Public Law Research Paper No. 14-391; University of Florida Levin College of Law Research Paper No. 15-8. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2413019> [Zugriff am 02.10.2015]
- Molitor, Carmen:** BRIC-Konferenz: Besser als ihr Ruf. In: Hans Böckler Stiftung, Magazin Mitbestimmung, Düsseldorf, Ausgabe 12/2013. [http://www.boeckler.de/45026\\_45046.htm](http://www.boeckler.de/45026_45046.htm) [Zugriff am 02.10.2015]
- Morrison, Wayne M.:** China's Economic Rise: History, Trends, Challenges, and Implications for the United States. In: Congressional Research Service 7 – 5700, RL33534. Washington D.C., 11.09.2015. <https://www.fas.org/sgp/crs/row/RL33534.pdf> [Zugriff am 22.09.2015]
- Müller, Wolfgang (2015a):** Gesprächsnotiz, München 30.09.2015, freigegeben am 06.10.2015
- Müller, Wolfgang (2015b):** China: Gemischte CSR-Bilanz. In: Bley, N./Hartmann, V./Orlans, W.: Corporate Social Responsibility aus Sicht der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Achter-Verlag, Reihe Wissen, 2015, S. 98-110
- Müller, Wolfgang (2015c):** Arbeiterbewegung in China. Die widersprüchliche Rolle der Staatsgewerkschaften. In: Sozialismus, Heft 3/2015, 42. Jahrgang, Hamburg 2015
- Müller, Wolfgang (2014):** Employment relations in Chinese multinational companies (MNCs) in Europe. In: ETUI: Symposium: Chinese Investments in Europe: Business strategies and labour impacts. Brüssel, 11.12.2014: <https://www.etui.org/content/download/18717/143075/file/Mueller%20China%20FDI%20Etui%202012-1> [Zugriff am 03.10.2015]
- Naughton, Barry:** Reform Agenda in Turmoil: Can Policy-makers Regain the Initiative? In: Stanford University, Hoover Institution, Publications, China Leadership Monitor, Stanford, CA 09.09.2015. <http://www.hoover.org/sites/default/files/research/docs/clm48bn.pdf> [Zugriff am 10.09.2015]
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD):** Economic Surveys CHINA, Paris March 2015. <http://www.oecd.org/eco/surveys/China-2015-overview.pdf> [Zugriff am 14.06.2015]
- o.V. (o.V., China Daily 2012):** Chinese Business Leaders. Inheriting China's Commercial Traditions and Following an Oriental Business Spirit. Beijing 2012. [http://cbl.chinadaily.com.cn/2012-09/16/content\\_15738524.htm](http://cbl.chinadaily.com.cn/2012-09/16/content_15738524.htm) [Zugriff am 22.09.2015]
- o.V. (The Economist 2015):** Business in China: The China that works. The Economist, London 12.09.2015. <http://www.economist.com/news/leaders/21664143-if-economic-miracle-continue-officials-must-give-private-sector-more-freedom> [Zugriff am 17.09.2015]
- o.V. (The Economist 2014):** State owned enterprises. Fixing China Inc. Reform of state companies is back on the agenda. The Economist, London, 30.08.2014. <http://www.economist.com/news/china/21614240-reform-state-companies-back-agenda-fixing-china-inc>, [Zugriff am 15.09.2015]
- o.V. (SZ 2015b):** Neuer Vorzeige-Milliardär aus China. In: Süddeutsche Zeitung, München 04.02.2015, S.18
- Panda, Ankit:** Is China serious about its new state-owned enterprise reforms? In: The Diplomat, Tokyo, 14.09.2015. <http://thediplomat.com/2015/09/is-china-serious-about-its-new-state-owned-enterprise-reforms/> [Zugriff am 16.09.2015]
- Presse- und Informationsamt der Bundesregierung:** Aktionsrahmen für die deutsch-chinesische Zusammenarbeit: „Innovation gemeinsam gestalten!“, Berlin 2014. [http://www.bundesregierung.de/Content/DE/\\_Anlagen/2014/10/2014-10-10-aktionsrahmen-dt-chin.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.bundesregierung.de/Content/DE/_Anlagen/2014/10/2014-10-10-aktionsrahmen-dt-chin.pdf?__blob=publicationFile&v=1), [Zugriff am 17.09.2015]
- Price Waterhouse Coopers China (2013):** Erfahrungen deutscher Unternehmen mit chinesischen Investoren. Die Prozesse der Übernahme. <http://www.pwc.de/de/internationale-maerkte/pwc-studie-chinesische-investoren-sorgen-fuer-neue-arbeitsplaetze-in-deutschland.jhtml> [Zugriff am 10.01.2015]
- Price Waterhouse Coopers China (2015):** State-owned enterprises: Catalysts for public value creation? Beijing, April 2015. <https://www.pwc.com/gx/en/psrc/publications/assets/pwc-state-owned-enterprise-psrc.pdf> [Zugriff am 22.09.2015]
- Raghu, Anuradha/Takada, Aya:** China's 1.4 Billion Mouths Behind ChemChina's Syngenta Pursuit. In: Bloomberg News, 03.02.2016. <http://www.bloomberg.com/news/articles/2016-02-03/china-s-1-4-billion-mouths-behind-chemchina-s-syngenta-pursuit> [Zugriff 05.02.2016]
- Reisach, Ulrike (2015a):** CSR International. Ein Vergleich der Konzeptionen unternehmerischer Sozialverantwortung in Deutschland, den USA und China. In: Bley, N./Hartmann, V./Orlans, W.: Corporate Social Responsibility aus Sicht der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Achter-Verlag, Reihe Wissen, 2015, S. 76-97
- Reisach, Ulrike (2015b):** Chinesische Investoren in Deutschland: Ziele, Strategien und Herausforderungen. In: Der Betriebswirt 01/2015, Deutscher Betriebswirte-Verlag, S. 14-18
- Reisach, Ulrike (2013):** Political Decision Making Processes in China and OR Support, Feature for IFORS News, December 2013, p.16-18.
- Reisach, Ulrike (2009):** Internationalisierung chinesischer Unternehmen. In: Sohm, Stefanie/Linke Bernd Michael/Klossek, Andreas: Chinesische Unternehmen in Deutschland. In: Bertelsmann-Stiftung, Reihe Unternehmenskultur in globaler Interaktion, Gütersloh, S. 34-41.
- Reisach, Ulrike (2008):** Vom Staatskonglomerat zum chinesischen Multi. In: Meier, Regina/Reisach, Ulrike (Hrsg.): Aufbruch im Reich des Drachen. Leben und Arbeiten zwischen Konfuzianismus, Sozialismus und Globalisierung, Gernsbach 2008, S. 30-53
- Reisach, Ulrike (2007):** Internationalisierung Chinas, Stufe 2: Der Einstieg beim Finanzinvestor Blackstone, In: China Contact, Heft 10/2007, S. 38-39, Beijing 2007
- Reisach, Ulrike/Tauber, Theresia/Yuan, Xuli (Reisach u.a.):** China - Wirtschaftspartner zwischen Wunsch und Wirklichkeit, 4. Auflage, Heidelberg 2007
- Riley, Charles:** China's rubber-stamp parliament is a billionaires' club. In: CNN Money, Hongkong, 11.03.2015. <http://money.cnn.com/2015/03/10/news/economy/china-billionaire-parliament/?iid=EL> [Zugriff am 11.04.2015]
- Schäfer, Henry/Bläschke, Anna:** Die Aktivitäten von Staatsfonds in Deutschland. Hintergründe und Bewertung. Eine Untersuchung im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf o.J. [http://www.boeckler.de/pdf/mbf\\_finanzinvestoren\\_staatsfonds.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/mbf_finanzinvestoren_staatsfonds.pdf), [Zugriff am 10.09.2015]
- Scheuer, Stephan:** CIC-Anlagestrategie Li Ke-ping: Die deutsche Industrie 4.0 ist in aller Munde. In: Handelsblatt, Düsseldorf, 21.12.2015. <http://www.handelsblatt.com/my/politik/international/cic-chefanlagestrategie-li-keping-die-deutsche-industrie-4-0-ist-in-aller-munde/12749814.html> [Zugriff am 31.12.2015]
- Schlecht, Karl:** Interview zum Thema Verkauf des Unternehmens nach China. In: Nürtinger Zeitung, Nürtingen 18.02.2012. [http://www.karl-schlecht.de/fileadmin/daten/stiftungen/KSG/Stiftungsprojekte/PM/PM\\_12011-Interview\\_KSbearbeitet\\_Version\\_120420.pdf](http://www.karl-schlecht.de/fileadmin/daten/stiftungen/KSG/Stiftungsprojekte/PM/PM_12011-Interview_KSbearbeitet_Version_120420.pdf) [Zugriff am 07.01.2015]
- Schmitt, Stefanie/Hempel, Markus/Bozoyan, Thomas (Schmitt u.a.):** „Schwärmt aus!“ - Chinas Regierung fordert Unternehmen zu mehr Auslandsinvestitionen auf. In: Germany Trade and Invest (GTAI) Beijing: Internationale Märkte, Beijing 10.11.2014. <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/suche,t=schwaermt-aus!-chinas-regierung-fordert-unternehmen-zu-mehr-auslandsinvestitionen-auf,did=1112604.html> [Zugriff am 03.10.2015]
- Schucher, Günther:** Chinas Arbeitsmärkte: Umbrüche, Risiken, Perspektiven. In: Fischer, D/ Müller-Hofstede, C (Hrsg.) Länderbericht China, Bundeszentrale für politische Bildung, Schriftenreihe Band 1501, Bonn 2014, S. 703-738
- Schüler-Zhou, Yun/ Schüller, Margot:** Empirical Study of Chinese Subsidiaries' Deci-

on-Making Autonomy in Germany. In: Asian Business and Management, 12, Ort 2013, 3, S. 321-350

**Schüller, Margot/Schüler-Zhou, Yun (2012):** Push and pull factors for Chinese OFDI in Europe. In: Alon, Ilan/Fetscherin, Marc/Gugler, Philippe (Hrsg.): Chinese International Investments, London 2012, S. 157–174

**Schüller, Margot/Schüler-Zhou, Yun (2009):** The Internationalization of Chinese Companies: What Do Official Statistics Tell Us about Chinese Outward Foreign Direct Investment? In: Chinese Management Studies, 2009 3:1, S.25-43. <http://dx.doi.org/10.1108/17506140910946124> [Zugriff am 05.10.2015]

**Senger, Harro v.:** Moulüe – Supraplanung – Unerkannte Denkdimensionen aus dem Reich der Mitte, München 2008

**Sick, Sebastian:** Der deutschen Mitbestimmung entzogen: Unternehmen mit ausländischer Rechtsform nehmen zu. In: Report der Mitbestimmungsförderung in der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 8, Düsseldorf, Februar 2015. [http://www.boeckler.de/impuls\\_2015\\_03\\_4-5.pdf](http://www.boeckler.de/impuls_2015_03_4-5.pdf) [Zugriff am 01.10.2015]

**Smyth, Jamie:** Sydney faces wall of Chinese money. In: Financial Times, London, 30.09.2015, S. 6

**Sovereign Wealth Funds Institute (2015) Fund rankings.** <http://www.swfinstitute.org/fund-rankings/> [Zugriff am 31.01.2016]

**State Administration of Foreign Exchange (Hrsg.) (= SAFE):** Circular on Further Simplifying and Improving Policies for Foreign Exchange Administration for Direct Investment, Index number:000014453-2015-00164 Reference number: Huifa No. 13 [2015], Beijing 29.04.2015. [http://www.safe.gov.cn/wps/portal/!ut/p/c4/04\\_SB8K8xLLM9MSSzPy-8xBz9CP0os3gPZxdnX293QwN\\_f0tXA08zR9PgYGd3Yx8fE\\_2CbEdFAM9sw9Y!/?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/wps/wcm/connect/safe\\_web\\_store/state+administration+of+foreign+exchange/rules+and+regulations/0c561d004830a2688536f54ec35701bc](http://www.safe.gov.cn/wps/portal/!ut/p/c4/04_SB8K8xLLM9MSSzPy-8xBz9CP0os3gPZxdnX293QwN_f0tXA08zR9PgYGd3Yx8fE_2CbEdFAM9sw9Y!/?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/wps/wcm/connect/safe_web_store/state+administration+of+foreign+exchange/rules+and+regulations/0c561d004830a2688536f54ec35701bc) [Zugriff am 04.10.2015]

**Steinfeld, Thomas:** China kauft sich in Italiens Energienetz ein. In: Süddeutsche Zeitung, München/Venedig, 31.07.2014 <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/investitionen-in-europaeische-infrastruktur-china-kauft-sich-in-italiens-energienetz-ein-1.2071391> [Zugriff 10.10.2015]

**Strittmatter, Kai (2015a):** Träumt weiter. In: Süddeutsche Zeitung, München, 11.09.2015, S. 3

**Strittmatter, Kai (2015b):** Mehr Sicherheit für die Herrschaft, in: Süddeutsche Zeitung, München, 02.07.2015, S. 9

**Szamosszegi, Andrew/Cole, Kyle:** An Analysis of State Enterprises and State Capitalism in China. In: US-China Economic and Security Review Commission, Washington D.C., 26.10.2011

**Surperformance SAS (Hrsg.):** 4Traders Information Plattform, Stock Exchanges Shenzhen and Hong Kong, TCL. Annency/Frankreich 2015. <http://www.4-traders.com/> [Zugriff am 22.09.2015]

**Taplin, Nathaniel/Yao, Kevin (2015) China forex reserves in record fall as Beijing tries to calm markets, Reuters, 07.09.2015.** <http://www.reuters.com/article/2015/09/07/us-china-markets-idUSKCN0R610Y20150907>, [Zugriff am 15.09.2015]

**Taylor Wessing LLP (Taylor Wessing 2013):** Hidden Dragon? China's evolving relationship with the European renewable energy industry, Düsseldorf u.a., 2013. [www.taylor-wessing.com](http://www.taylor-wessing.com), [Zugriff am 02.10.2015]

**Ten Brink, Tobias (2014) Chinesischer Kapitalismus? Unternehmen und Unternehmertum in China.** In: Fischer, D/Müller-Hofstede, C (Hrsg.): Länderbericht China, Bundeszentrale für politische Bildung, Schriftenreihe Band 1501, Bonn, S. 681-702

**The Boston Consulting Group and China Development Research Foundation (BCG/CDRF):** Developing mixed ownership structures and modern enterprise systems, Beijing, 22.-24.03.2014

**The Creative Life (TCL):** Company Homepages, About us und Financial Report, Huizhou/Guangdong 2015. [http://www.tcl.com.com/?page=company\\_profile](http://www.tcl.com.com/?page=company_profile), <http://www.tclusa.com/aboutus/> und [http://www.tcl.com.com/?page=financial\\_report](http://www.tcl.com.com/?page=financial_report) [Zugriff am 22.09.2015]

**Verlag für fremdsprachige Literatur (Hrsg.) (= VffL 2009):** Einblick in China. Fragen und Antworten, Beijing 2009

**Verlag für fremdsprachige Literatur (Hrsg.) (= VffL 2014):** China, Beijing 2014

**Wanda-Group (Hrsg.):** Company profile and portrait of the chairman, Beijing/ Shanghai 2015. <http://www.wanda-group.com/> [Zugriff am 23.09.2015]

**Wong, Chun Han:** China Imposes Sweeping National-Security Law. In: Wall Street Journal, New York/NY, 03-05.07. 2015, S. 8

**World Intellectual Property Organization (WIPO):** World Intellectual Property Indicators – 2014 Edition, Genf, 2014. <http://www.wipo.int/ipstats/en/wipi/> [Zugriff am 04.10.2015]

**Wübbeke, Jost /Conrad, Björn:** Industrie 4.0: Deutsche Technologie für Chinas industrielle Aufholjagd? In: Mercator Institute for China Studies (MERICS, Hrsg.): China-Monitor 23, Berlin 11.03.2015. [http://www.merics.org/fileadmin/templates/download/china-monitor/China\\_Monitor\\_No\\_23.pdf](http://www.merics.org/fileadmin/templates/download/china-monitor/China_Monitor_No_23.pdf) [Zugriff am 03.10.2015]

**Xi, Jinping:** The Governance of China. Beijing 2014

**Yuen, Desmond C.Y./Liu, Ming/Zhang, Xu/Lu, Chan (Yuen u.a.):** A case study on voluntary disclosure by Chinese enterprises. In: Asian Journal of Finance and Accounting, Vol. 1. No. 2: E6, Macao 2009. <http://www.macrothink.org/journal/index.php/ajfa/article/download/121/296> [Zugriff 10.10.2015]

**Za, Weixin/Kirchfeld, Aaron:** Beijing Enterprises to Buy EEW as China Increases Takeovers. In: Bloomberg News, 04.02.2016. <http://www.bloomberg.com/news/articles/2016-02-04/buyout-firm-eqt-agrees-to-sell-eeew-to-beijing-enterprises> [Zugriff 05.02.2016]

**Zhang, Chun Yan:** China banks on European investment, in: China Daily Europe, 19.12.2014, S. 9. [http://europe.chinadaily.com.cn/epaper/2014-12/19/content\\_19124561.htm](http://europe.chinadaily.com.cn/epaper/2014-12/19/content_19124561.htm) [Zugriff 10.10.2015]

**Ziegler, Michael:** Zulieferer Peh ab sofort 100-prozentige Joyson-Tochter. In: Vogel Business Media: Automobilindustrie, Würzburg 17.12.2012. <http://www.automobil-industrie.vogel.de/zulieferer/articles/389276/> [Zugriff am 29.09.2015]

#### Autorin:

**Prof. Dr. Ulrike Reisach** forscht und publiziert seit Mitte der 80er Jahre zum Thema deutsch-chinesische Wirtschaftszusammenarbeit. Hierzu verfügt sie über langjährige Erfahrung als Direktorin Corporate Communications and Government Affairs der Siemens AG und aus der Zusammenarbeit mit dem Asien-Pazifik-Ausschuss der deutschen Wirtschaft, mit nationalen und internationalen Organisationen und Think Tanks. Ihr Buch „China. Wirtschaftspartner zwischen Wunsch und Wirklichkeit“ ist in vier Auflagen der Standard-Begleiter für Verhandlungsführer und China-Entsandte. Seit 2008 lehrt Prof. Dr. Reisach Interkulturelles Management, Interkulturelle Kommunikation, Internationale Verhandlungsstrategien und Unternehmensethik an der Hochschule Neu-Ulm sowie als Gastprofessorin an der chinesischen Diplomatenhochschule Beijing. Durch die Mitwirkung bei Dialogforen und Workshops von Forschungsinstituten, Verbänden, Gewerkschaften und Unternehmen in Deutschland und China verfügt sie über ein breites Wissens- und Kontakt Netzwerk zu China-bezogenen Themen und fördert das gegenseitige Verständnis an der Schnittstelle von Politik/Wirtschaft/Kultur und Unternehmensstrategie und -management. Kontakt und mehr Informationen: [www.ulrike-reisach.de/china/](http://www.ulrike-reisach.de/china/)

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB.

Sie ist in allen ihren Aufgabenfeldern der Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft verpflichtet.

Sie wirbt für diese Idee, unterstützt Mandatsträger in Mitbestimmungsfunktionen und tritt für erweiterte Mitbestimmungsrechte ein.

## **IMPRESSUM**

### **Ausgabe**

**Mitbestimmungs-Report 19/2016**  
**Politische/wirtschaftliche**  
**Rahmenbedingungen und strategi-**  
**sche Interessen chinesischer**  
**Investoren in Deutschland**

### **Produktion**

Setzkasten GmbH, Düsseldorf  
Dezember 2015

### **Autor**

**Prof. Dr. Ulrike Reisach**  
China-Expertin  
[www.ulrike-reisach.de/china](http://www.ulrike-reisach.de/china)

### **Kontakt**

**Prof. Dr. Ulrike Reisach**  
[www.ulrike-reisach.de/china](http://www.ulrike-reisach.de/china)  
Ansprechpartner in der  
Hans-Böckler-Stiftung  
Abteilung Mitbestimmungsförderung  
Referat Wirtschaft  
Dr. Oliver Emons  
Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf  
Telefon +49 0211 7778-309  
Telefax +49 0211 7778-4 309  
[oliver.emons@boeckler.de](mailto:oliver.emons@boeckler.de)