

CHINA-SHOPPING

„Willkommen im Nordwesten!
der sich einen Ostfriesenzerz
damals durchweg positiv zu se



VON ROBERT OTTO-MOOG

Vor vier Jahren kamen sie nach Damme, zwei Jahre später nach Rastede, nach Augsburg, Frankfurt und München. Im vergangenen Jahr tauchten sie in Essen auf, in diesem meldeten sie sich in Ahlen an. Seitdem gehören ihnen Hidden Champions und Traditionsunternehmen der deutschen Wirtschaft. Sie pumpen Geld in mittelständische Firmen und öffnen ihnen einen der größten Märkte der Welt: chinesische Investoren.

„China“, sagt Felix Jahn, „ist für unsere Unternehmen im Nordwesten einer der wichtigsten Handelspartner außerhalb der EU.“ Das Außenhandelsvolumen niedersächsischer Unternehmen mit dem Reich der Mitte lag 2017 bei rund 11,5 Milliarden Euro. Die Exporte stiegen der Oldenburgischen Industrie- und Handelskammer zufolge um 26 Prozent. „Bei den Wachstumsraten“, sagt Jahn, „war das China-Geschäft für niedersächsische Unternehmen überragend.“

Jahn ist als Geschäftsführer der IHK Oldenburg zuständig für weltweite Geschäfte. Aus seiner Region sind in den vergangenen Jahren mehrere Unternehmen nach China verkauft worden. Der Autozulieferer Boge Rubber & Plastics aus Damme etwa oder der Luft- und Raumfahrtzulieferer Broetje-Automation aus Rastede. Beide fahren gut damit. Und trotzdem wächst die Skepsis in Politik und Wirtschaft. Die Bundesregierung scheint nicht mehr bereit zu sein, jeden chinesischen Investor einfach durchzuwinken.

„Wir verkaufen unser Tafelsilber“, sagt Markus Taube, Professor für Ostasienwirtschaft an der Mercator School of Management in Duisburg. „Oder besser: Wir werden gezwungen, unser Tafelsilber zu verkaufen.“ Taube spricht von Erpressung. Denn der chinesische Markt ist dynamisch – und riesengroß. Wer als internationales Unternehmen langfristig überleben will, braucht einen Zugang. „Klassischerweise geht das, indem man nach China exportiert“, sagt Taube. „Oder man geht über eine Beteiligung in den Markt.“ Doch das ist kaum möglich, denn der Wettbewerb läuft nach unterschiedlichen Spielregeln.

Es kann fatal sein, die Offerten abzulehnen. Denn der chinesische Markt ist für deutsche Firmen entscheidend

„Deutsche Unternehmen haben in China oftmals andere Rahmenbedingungen für ihre Geschäftsaktivitäten als chinesische Unternehmen hier“, sagt Jahn. Konkret bedeutet das: Deutschland bietet chinesischen Investoren freien Marktzugang, genau wie die anderen Staaten der Europäischen Union. Wirkliche Schutzmechanismen für Schlüsseltechnologien gibt es nicht. Die Regierung in Peking hingegen schirmt strategische Industrien bewusst vor ausländischem Zugriff ab. Ein mit dem 2016 aufgekauften Augsburger Unternehmen Kuka vergleichbarer Roboterhersteller aus China würde niemals unter ausländische Kontrolle geraten. „So haben deutsche Mittelständler eigentlich nur die Möglichkeit, Teile oder gleich das ganze Unternehmen an einen Chinesen zu verkaufen, um auf deren Markt zu gelangen“, sagt Taube. „Das läuft nach dem Motto: Verkauf dein Unternehmen an uns, sonst bist du in fünf Jahren raus aus dem chinesischen Markt und in zehn Jahren aus dem Weltmarkt.“

Doch wie geht man um mit dem ungezügelt chinesischen Appetit und den ungleichen Bedingungen? „Derzeit prüft das Bundeswirtschaftsministerium eine Verschärfung der

Außenwirtschaftsverordnung in diesem Bereich“, sagt Jahn mit Blick auf Vetorechte der Bundesregierung. Heute schon gilt: „Wenn der Bund in einer Übernahme aber eine Gefahr für die öffentliche Ordnung oder Sicherheit der Bundesrepublik Deutschland“ sieht, kann er einen Deal in jedem Fall verbieten.“ Bis es so weit kommt, muss einiges geschehen. Selbst Prestigeunternehmen wie der Industriekonzern KraussMaffei sind inzwischen in chinesischer Hand. Kritisch würde es beispielsweise wohl erst dann werden, wenn durch den Verkauf von Medienhäusern die Pressefreiheit auf dem Spiel steht. Doch Medien sind bislang nicht im Fokus der Chinesen.

Die Bundesregierung und die EU-Kommission setzen vor allem darauf, China zum Öffnen seines Markts zu bewegen. Das ist auch die Linie des Bundesverbands der Deutschen Industrie (BDI). Der fürchtet aber auch gleichzeitig Eingriffe der westlichen Regierungen: „Das Androhen der Einführung von Marktzugangsbeschränkungen für ausländische Investitionen ist kein geeignetes Instrument, um China zur Marktöffnung zu bewegen“, heißt es in einer Stellungnahme des BDI.

Noch schlimmer wäre es für die Industrievertreter, wenn sich die deutsche Politik direkt in Verhandlungen mit Investoren einmischen würde und damit in die Eigentumsrechte von Privateigentümern. „Das wäre ein heftiger Schritt“, sagt auch Taube. „Das würde in unsere freiheitliche Grundordnung und in unser Grundverständnis von Marktwirtschaft eingreifen.“

Bis auf Weiteres bleibt das Ungleichgewicht bestehen. Und die chinesische Shoppingtour dürfte sich fortsetzen. Denn in den Handelsbeziehungen zum Reich der Mitte treffen Einzelinteressen auf Weltpolitik, Mikroebene trifft auf Makroebene. Ein deutscher Mittelständler, den es auf den chinesischen Markt zieht oder der mit Liquiditätsgespässen zu kämpfen hat, kann es sich schlecht erlauben, ein Angebot aus China auszuschlagen. „Da sollte man als Privateigentümer immer sagen: Ich verkaufe sofort“, meint Taube. Egal, was die Politik sage. „Denn das chinesische ist fast immer das beste Angebot, oft zehn oder 20 Prozent über den ande-

Seit Jahren gehen Investoren aus China im deutschen Mittelstand auf B
in Peking: Sie will mit dem Know-how der eingekauften Firmen in z
Bislang wurde die Übernahmewelle in Deutschland wohlwollend toler
Doch jetzt mehren sich kritische Stimmen. Verk



Bei den Wachstumsraten war das China-Geschäft für niedersächsische Firmen überragend

Felix Jahn von der Oldenburgischen IHK blickt auf 2017 zurück

ren.“ Prominentes Beispiel hierfür ist Roboter-spezialist Kuka. Vor zwei Jahren bot der chinesische Haushaltsgerätehersteller Midea 115 Euro pro Aktie – ein Aufschlag von mehr als 35 Prozent auf den Schlusskurs vom Vortag.

Für viele Firmen bedeutet chinesisches Geld die Rettung. Der Fernsehhersteller Metz etwa wurde 2015 von einem Investor aus der Insolvenz geholt. Hinzu kommt, dass die neuen Eigentümer kräftig Geld ins Unternehmen pumpen. Oft entstehen neue Jobs, selten wird im Management umgebaut. Meistens lassen die Investoren das Geschäft einfach weiterlaufen. Die übernommenen Unternehmen werden weitestgehend so belassen, wie sie sind. Zumindest noch.

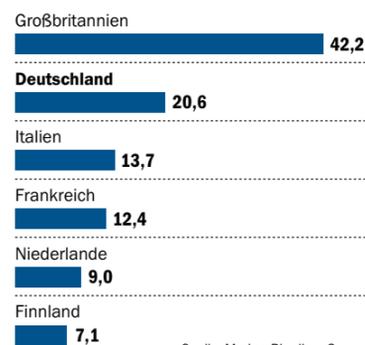
Denn das größte Problem für die deutschen Unternehmen selbst könnte erst mittelfristig auftauchen. China hat es nicht umsonst auf Hidden Champions abgesehen – Weltmarktführer, die kaum einer kennt. Hunderte davon gibt es allein in Deutschland, viele sitzen abseits der Metropolen in der Provinz. „Der Hintergrund ist der, dass die Chinesen etwas suchen, was sie in der eigenen Volkswirtschaft

nicht finden“, sagt Taube. „Das ist die Innovationskraft deutscher Unternehmen.“

Hinter der chinesischen Übernahme steckt eine klare Strategie. Um die Kontrolle über ein Unternehmen zu erlangen, kauft man ein Unternehmen auf. Im Mai 2015 hat die Bundesregierung den Plan „Made in China 2025“ als Grob zusammengefasst. Auf dem Papier darauf ab, das chinesische Schlüsseltechnologien zu katapultieren. In der Praxis ist das Beispiel alternative Arzneimittel, Robotik, Luft- und Raumfahrt, Medizin oder Robotik. In der Provinz, indem man diese Käufern, die in Deutschland einkauft. Das wird von den Chinesen sogar empfohlen, sagt Taube. „Die Investoren übernehmen Unternehmen und Markennamen, sie kaufen das Know-how aus Deutschland.“ Das ist der Schritt vom Billiglabel zum Qualitätsprodukt. „Genau da stellt sich das Problem“, sagt Taube. „Genau da stellt sich von dem Geld, was das Unternehmen in den chinesischen Staat kommt.“ Das heißt: Sind die Unternehmen als Investoren auf tre-

Milliarden für Europa

Die größten europäischen Empfängerländer von chinesischen Direktinvestitionen 2000–2017 in Mrd. €



Nicht nur deutsche Unternehmen stehen im Fokus chinesischer Investoren. Nach Großbritannien flossen seit der Jahrtausendwende mehr als 42 Milliarden Euro aus dem Reich der Mitte – mehr als doppelt so viel wie nach Deutschland.

Zuk

In we
Luft-
Raur

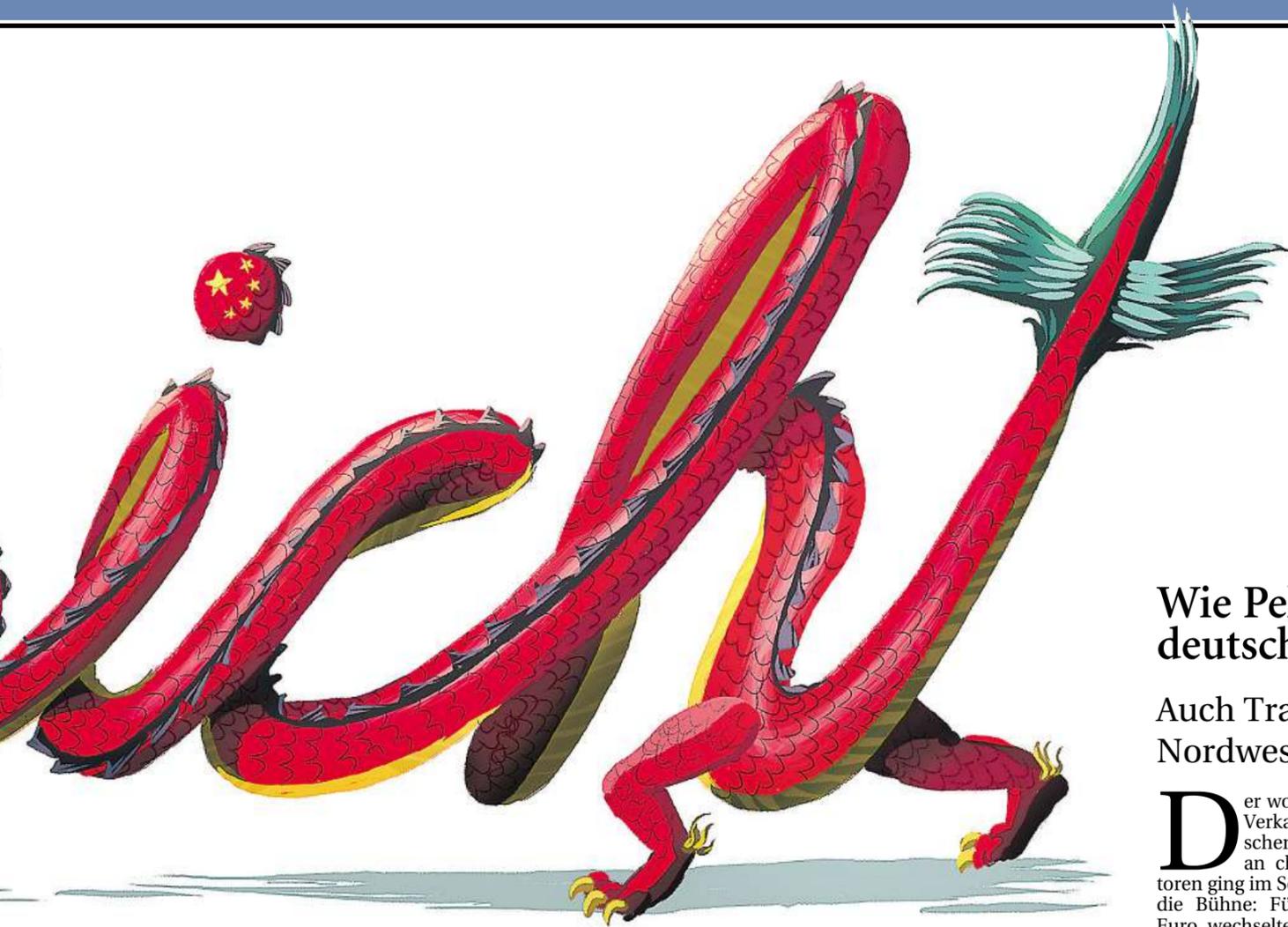
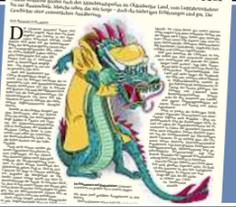
6,3
Luft-
Raur

8,0
IT

15,2
Mas
elekt
Steu
* 1,7
Quelle

„...“, titelte DIE WIRTSCHAFT im November 2016 zum Bild eines Chinadrachen, überstreift. Die Erfahrungen mit Übernahmen durch Investoren aus Fernost schienen ein. Gilt das auch heute noch? Zeit, für eine erneute Bestandsaufnahme.

Willkommen im Nordwesten



Wie Peking Milliarden in den deutschen Mittelstand pumpt

Auch Traditionsunternehmen aus dem Nordwesten haben Eigner aus Fernost.

Der wohl spektakulärste Verkauf eines deutschen Unternehmens an chinesische Investoren ging im Sommer 2016 über die Bühne: Für 4,5 Milliarden Euro wechselte der Augsburgsberger Roboterhersteller Kuka in den Besitz des Midea-Konzerns. Die Bundesregierung reagierte zunächst reserviert, selbst über ein Verbot des Deals wurde spekuliert. Dann aber winkte sie den Deal doch durch.

Schon zuvor hatten sich Chinesen schon Perlen des deutschen Mittelstands gesichert. Im Blickpunkt stehen dabei Unternehmen, die großes Know-how in Zukunftstechnologien aufgebaut haben. Im Sommer 2016 etwa erwarb China Three Gorges von der US-Beteiligungsfirma Blackstone 80 Prozent der Anteile von WindMW, einem Offshore-Windparkbetreiber. Der

westen, das sich heute in den Händen asiatischer Eigentümer befindet, ist die Lloyd Werft aus Bremerhaven, die seit 2015 dem



Tourismusunternehmen Genting Hong Kong gehört. Im Jahr darauf sicherten sich die neuen Eigner auch den ostdeutschen Werftenverbund Nordic Yards mit Standorten in Wismar, Stralsund und Warnemünde.

Der Luft- und Raumfahrtzulieferer Broetje-Automation hat im August 2016 einen Partner in Fernost gefunden: Das Unternehmen mit seinen 850 Mitarbeitern, das als echte Technologieperle gilt, ging damals in den Besitz der Shanghai Electric Group über. Zuvor hatte die Deutsche Beteiligungs AG die Mehrheit der Anteile gehalten. Broetje-Geschäftsführer Bernd Schröder begrüßte den Einstieg: Das chinesische Unternehmen sei ein strategischer Investor, der sich langfristig engagieren und die internationale Weiterentwicklung vorantreiben werde.

Als ausgesprochen gut gelten die Erfahrungen des Autozulieferers Boge Rubber & Plastics aus Wildeshausen. Er gehört seit 2014 Zhuzhou Times New Material Technology Co. Ltd.

Mit einer Pleite endete ein anderes chinesisches Investment in der Region: der Kauf von Carbon Rotec aus Lemwerder durch den



gebürtigen Chinesen William Tang. Die Firma, die unter anderem Rotorblätter gefertigt hatte, meldete im März Insolvenz an. Einen kleinen Teil des Unternehmens übernahm SSC Wind aus Wildeshausen.

...Einkaufstour. Dahinter steht ein Masterplan der Regierung zehntechn Schlüsselindustrien in die Weltspitze aufsteigen. ...riert – auch weil die Chinesen hier viel Geld investierten. ...kauft Deutschland sein Tafelsilber?

...be. Und das sei vor allem ...scher Mittelständler.

...schen Einkaufstour steckt ...nd die existiert sogar auf ... stellte der chinesische „Made in China 2025“ vor. ...st zielt dieses Strategie- ...s Reich der Mitte in be- ...ranchen innerhalb von ...ompetenzen im Ausland ...n der Regierung in Peking ...t Taube. Chinesische In- ...also nicht nur Firmen ...ndern vor allem Know- ...d, um „Made in China“ ...ualitätssiegel zu machen. ...eben die Frage, wie viel ...investiert wird, vom chi- ...nt“, sagt Taube. ...e Unternehmen, die hier ...ten, staatliche Agenten?

Wird eine Wettbewerbsfähigkeit vorgegaukelt, die gar nicht existiert? „Da gibt es tatsächlich eine ganze Reihe von chinesischen Staatsfonds, die auf verschiedenste Art und Weise in Unternehmen reingeschoben werden“, sagt Taube. „Und die ermöglichen es dann, weltweit auf Shoppingtour zu gehen.“

Boge in Damme, Broetje in Rastede: Die Unternehmen passen exakt ins Beuteschema der Investoren

Die Bertelsmann Stiftung hat Ende Mai dieses Jahres eine Studie veröffentlicht, in der ganz bewusst untersucht wurde, welchen Einfluss „Made in China 2025“ auf Investitionen in Deutschland hat. 175 chinesische Firmenbeteiligungen ab einem Anteil von zehn Prozent aus den Jahren 2014 bis 2017 wurden untersucht, 14 davon in Niedersachsen. Das Ergebnis: Fast zwei Drittel dieser Beteiligungen finden in genau den zehn Schlüsselbranchen statt, in denen Peking eine international führende Position erreichen will. Das gilt auch für die Unternehmen im Nordwesten, die von chinesischen

Investoren übernommen wurden: Broetje-Automation, 2016 von Shanghai Electric geschluckt, deckt zum Beispiel den Bereich „Luft- und Raumfahrtssysteme“ ab; der Dammer Autozulieferer Boge, 2014 von Zhuzhou Times New Material Technology übernommen, zählt zum Gebiet „Neue Materialien“; die mehr als 160 Jahre alte Bremerhavener Lloyd Werft fällt unter „Meerestechniksysteme und Hightechschiffe“. Sie gehört seit 2015 mehrheitlich dem Tourismusunternehmen Genting Hong Kong.

Doch was passiert, wenn die Chinesen die Innovationskraft in Deutschland abgeschöpft haben? „Kurzfristig besteht eigentlich keine Gefahr“, sagt Markus Taube. „Problematisch ist eher die mittlere Sicht.“ In fünf oder in zehn Jahren könnten deutsche Unternehmen für ihre chinesischen Gönner unattraktiv werden. Wenn China seinen Rückstand in den Schlüsselbranchen aufgeholt hat, wenn „Made in China 2025“ funktioniert. „Dann haben die aufgekauften Unternehmen ihre relative Bedeutung für den Gesamtkonzern verloren“, fürchtet Taube. Und was geschieht dann? „Das“, sagt der Wissenschaftler, „ist die große Frage.“



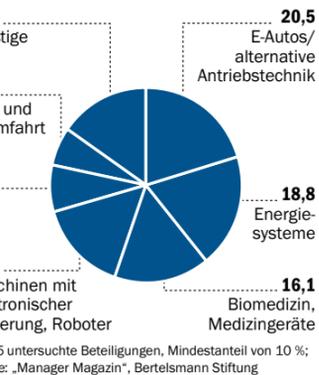
Deal soll einen Umfang von 1,2 Milliarden Euro gehabt haben.

Im selben Jahr ging auch eine echte deutsche Traditionsmarke in chinesische Hände über: Osram lagerte sein traditionelles Lampengeschäft mit gut einem Drittel der Belegschaft aus und verkaufte die Firma für rund 500 Millionen Euro an das Investmentkonsortium Ledvance.

Fast dreimal so groß war eine weitere Übernahme aus demselben Jahr: Der Abfallkonzern EEW aus dem niedersächsischen Helmstedt ging für 1,4 Milliarden Euro vom schwedischen Beteiligungsunternehmen EQT an die Holding Beijing Enterprises über. Wiederum fast dreimal größer war der Verkauf des Essener Energiedienstleisters Ista im vergangenen Jahr: Er gehört heute zum Reich des chinesischen Milliardärs Li Ka-shing. Das US-amerikanische Wirtschaftsmagazin „Forbes“ führte ihn im vergangenen Jahr auf Platz 19 der reichsten Menschen der Welt – und auf Platz 33 im Ranking der mächtigsten. Das vielleicht bekannteste Unternehmen aus dem Nord-

Wirtschaftsbranchen

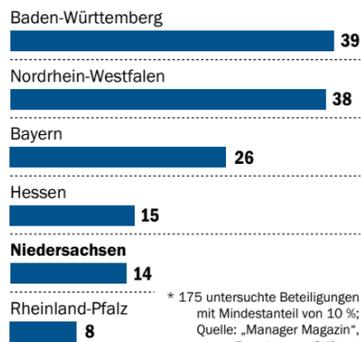
Welchen Bereichen Chinesen 2014–2017 in Deutschland investiert haben, in %*



Die Investments konzentrieren sich dabei auf eine Reihe von Wirtschaftszweigen, die China als Schlüsselindustrien identifiziert hat. Besonders begehrt waren zuletzt Unternehmen aus der Automobil- und der Energiebranche.

Unter den top fünf

Bundesländer mit der größten Anzahl an chinesischen Firmenbeteiligungen 2014–2017



* 175 untersuchte Beteiligungen mit Mindestanteil von 10 %; Quelle: „Manager Magazin“, Bertelsmann Stiftung

In Deutschland fließen die Mittel vor allem in Länder mit einem starken industriellen Mittelstand wie Baden-Württemberg und NRW. In Niedersachsen übernehmen Chinesen in den zurückliegenden drei Jahren 14 Unternehmen.

Illustration: Malte Knaack; Johannes Bichmann; dpa (2)