

Es ist selten, dass chinesischen Unternehmen eine Akquisition im Westen gelingt. Die größte Hürde sind die Behörden im eigenen Land, die ihre Zustimmung geben müssen. Dennoch haben Chinesen schon eine Handvoll Mittelständler in Deutschland gekauft. „Seit der Übernahme geht es uns richtig gut“, heißt es etwa beim Maschinenbauer Waldrich Coburg.

Von Christoph Ruhkamp

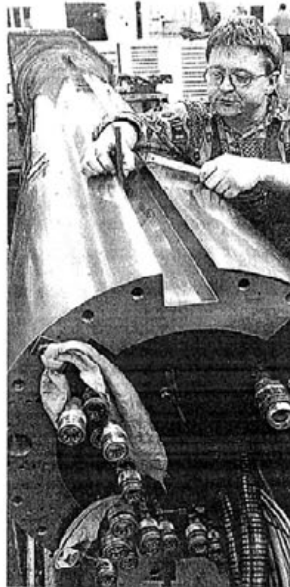
**F**ast jeder europäische Autohersteller drängt auf den chinesischen Absatzmarkt, den größten der Welt. Der übliche Türöffner sind Gemeinschaftsunternehmen mit chinesischen Staatskonzernen oder Zukäufe in China. Ungewöhnlicher und seltener ist dagegen der umgekehrte Weg. So scheiterte etwa die geplante Übernahme der amerikanischen Geländewagenmarke Hummer durch den chinesischen Schwermaschinenbauer Theng Heavy Engineering daran, dass die chinesischen Behörden die Genehmigung verweigerten. Zur Begründung hieß es, die Übernahme stimme nicht mit der Strategie der chinesischen Regierung für eine energiesparende Autoindustrie überein.

Hummer ist kein Einzelfall. Auch die Annäherung der China Development Bank an die Dresdner Bank scheiterte – ebenso wie der staatliche Peking Autohersteller BAIC mit seinem Versuch der Übernahme von Opel abblitzte. Grund dafür ist nicht zuletzt der starke Einfluss des Staates in China. Jedes chinesische Unternehmen, das im Ausland zukaufen will, muss einen wahren Spießrutenlauf durch die Behördenlandschaft absolvieren. Zuerst muss das chinesische Unternehmen seine Finanzen für die Akquisition von der Währungsbehörde SAFE prüfen lassen und den Umtausch von Yuan in Dollar oder Euro beantragen. Dann muss das Unternehmen einen weiteren Antrag für die Akquisition bei der Nationalen Entwicklungskommission NDRC stellen. Die Gutachten von SAFE und die Genehmigung von NDRC werden danach an das Wirtschaftsministerium MOFCOM weitergeleitet, bei dem das Unternehmen einen dritten Antrag stellen muss. Erst wenn auch MOFCOM der Akquisition zustimmt, kann das Unternehmen den Kaufpreis ins Ausland überweisen.

„Diese lange Prozedur kann insbesondere für chinesische Mittelständler ein großes Problem sein“, sagt Zhaoxia Chen von der Anwaltskanzlei Simmons & Simmons in Düsseldorf. Die Verhandlung über den Unternehmenskauf im Ausland müsse stets mit dem Genehmigungsprozess in China koordiniert werden, um zu garantieren, dass das Geld wirklich in dem Moment da ist, wenn es gebraucht wird. Außerdem stelle die Einmischung der Behörden insofern ein Risiko für ausländische Verkäufer dar, als der chinesische Käufer nach der Vertragsunterzeichnung vielleicht den Kaufpreis nicht rechtzeitig bezahlen könne.

Trotz all dieser Schwierigkeiten sind chinesischen Unternehmen mittlerweile mindestens eine Handvoll größerer Übernahmen in Deutschland gelungen. Auf dem Wunschzettel stehen Unternehmen

aus der Autoindustrie, dem Maschinenbau und der Umwelttechnik. Gelungen ist etwa die Akquisition des Maschinenbauers Waldrich Coburg durch die chinesische Beijng No. 1 Machine Tool ebenso wie der Kauf des Werkzeugmaschinenbauers Schiess durch Shenyang Machine Tool. Größte Transaktion dieser Art in Deutschland war bisher die Übernahme des Industriemaschinenherstellers Dürkopp Adler durch SCSB vom Autzulieferer Schäffler. Auch für erneuerbare Energien interessieren sich die Chinesen: Das zeigt der Kauf des Windenergieunter-



Herzstück einer Fräsmaschine Foto dpa

nehmens Vensys Energy durch Goldwind und die Übernahme der KSL Kuttler Automation Systems durch Suntech Power.

Oft wird der Vorwurf geäußert, die Chinesen wollten mit den Akquisitionen nur an die Technologie kommen, um sie zu kopieren. „Das ist aber nur das alte Bild der Chinesen bei den Deutschen“, sagt Chen. Chinesische Unternehmen können ihrer Ansicht nach den übernommenen westlichen Unternehmen viele Vorteile bieten. Dazu zählen etwa finanzielle Mittel für Investitionen, ein Vertriebsnetz in Asien sowie chine-

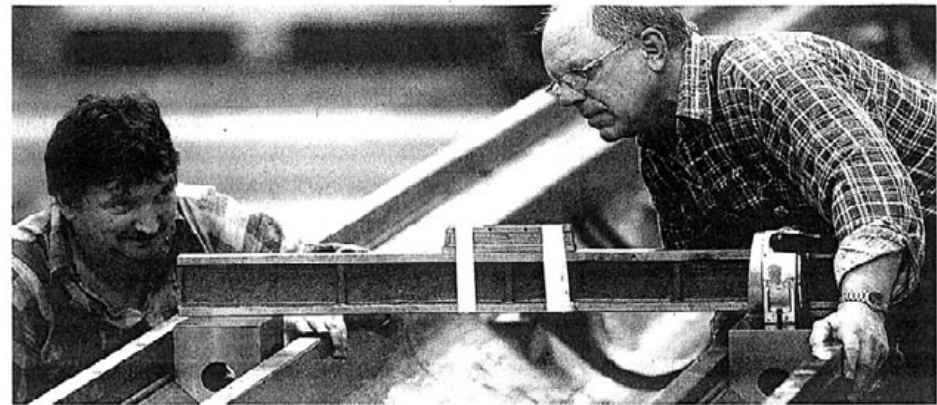
sische Produktionsverfahren und neue Produkte. Beim Maschinenbauer Waldrich Coburg etwa ist mit den Chinesen auch der Erfolg zurückgekommen. „Seit der Übernahme geht es uns richtig gut“, sagt Hubert Becker. Der 56 Jahre alte Geschäftsführer arbeitet seit seinem 14. Lebensjahr für Waldrich Coburg. Seit der Übernahme im Jahr 2005 durch eine staatliche Holding, die der Stadt Peking gehört, hat das ehemals in Familienbesitz befindliche Unternehmen mit Sitz im oberfränkischen Coburg den Umsatz auf 170 Millionen Euro verdreifacht und die Belegschaft um die Hälfte auf 750 Beschäftigte ausgeweitet. Es wurden 20 Millionen Euro aus eigener Kraft investiert, im April entstand eine neue Produktionshalle.

Anders als der frühere Eigentümer, die Maschinenfabrik Herkules Siegen, liebten die Chinesen Becker nahezu vollkommen freie Hand. „Es gibt nur einen Verbindungsmann nach China. Aber der mischt sich nicht in das Tagesgeschäft ein“, sagt Becker. Die Bedeutung des chinesischen Marktes hat für Waldrich Coburg seit der Übernahme noch zugenommen: Rund ein Viertel der Maschinen werden mittlerweile dort verkauft. Die Bayern sehen sich selbst als Weltmarktführer im Geschäft mit Maschinen, die zur Bearbeitung von Dieselmotorengehäusen dienen. Als Hauptmotiv der Chinesen für die Übernahme sieht Becker die „geistige Befruchtung“. Beijing No. 1 Machine habe sich Anregungen für neue technologische Entwicklungen erhofft. Es sei aber entgegen den gängigen Klischees auch keines der Produkte von den neuen chinesischen Eigentümern für den chinesischen Markt kopiert worden, sagt Becker.

Dass es weitere chinesische Übernahmen in Deutschland geben wird, ist absehbar. Allein 2009 hat die chinesische Regierung drei Delegationen von Investoren aus China zu Investitionsgesprächen nach Deutschland gebracht. „Zahlreiche deutsche Unternehmen nahmen teil, um mit den Chinesen über eine mögliche Beteiligung an ihren Unternehmen zu sprechen“, sagt Chen. Dies beweise, dass die Chinesen wegen ihrer finanziellen Stärke als Investoren von vielen deutschen Unternehmen akzeptiert seien. Zumal die Regierung in China durch staatliche Zuschüsse einen lukrativen Markt für Elektroautos schafft, von dem auch deutsche Hersteller und Zulieferer profitieren können.

Seit Juli 2010 erhalten Käufer eines Elektroautos in der Stadt Shenzhen einen staatlichen Zuschuss von bis zu 6000 Euro. Dort hat auch der privatwirtschaftliche Autohersteller BYD (Build Your Dreams) seine Firmenzentrale. Das Unternehmen baut gemeinsam mit Daimler Elektroautos und kooperiert mit Volkswagen bei den Batterien. Es ist ein offenes Geheimnis, dass BYD derzeit nach einem Standort für seine Europazentrale in Deutschland sucht. In der engeren Wahl soll sich auch Frankfurt befinden.

Zwei staatliche Autohersteller aus China sind in Europa schon zum Zuge gekommen: Die im Besitz der Stadtregierung von Shanghai befindliche SAIC – der Kooperationspartner von Volkswagen – erwirbt die Technik für ältere Modelle der britischen Geländewagenmarke Rover. Und der ebenfalls staatliche chinesische Konkurrent BAIC aus Peking kaufte die Anlagen zur Produktion älterer Modelle der schwedischen Automarke Saab.



Traditionsfirma aus Aschersleben: Die Schiess GmbH gehört Chinas größtem Werkzeugmaschinenbauer Shenyang Foto dpa

## Chinesen übernehmen das Steuer bei Volvo

Die erste größere Übernahme eines westlichen Autoherstellers durch einen Konkurrenten aus China steht kurz vor dem Abschluss. Noch in dieser Woche soll der Kauf der schwedischen Nobelmarke Volvo durch den chinesischen Billighersteller Geely rechtlich endgültig abgeschlossen werden. Das wird aus Unternehmenskreisen berichtet.

Schon vor einem Monat hatte die Europäische Union dem Geschäft zugestimmt. Auch die chinesischen Behörden sollen nun grünes Licht für die Akquisition gegeben haben, obwohl dies noch nicht offiziell bestätigt wurde. Geely ist der größte privatwirtschaftliche Autohersteller Chinas und nach Angaben der Nachrichtenagen-

tur Reuters die Nummer 27 unter den größten Autobauern der Welt. Die Chinesen wollen sich mit dem im März fest verabredeten und umgerechnet 1,5 Milliarden Euro teuren Zukauf moderne Technik sichern, um ihre Modellpalette aufzurüsten. Geely könnte damit vor allem zu einem wichtigen Konkurrenten für die deutsche Oberklassemarke Audi werden, die in China besonders von höheren Staatsbeamten gekauft wird.

Neuer Verwaltungsratschef von Volvo wird der Gründer und Hauptanteilgeber von Geely, Li Shufu. Als neuer Vorstandschef für die schwedische Marke ist nach Angaben aus Unternehmenskreisen der ehemalige Volkswagen-Amerika-Chef Ste-

fan Jacoby vorgesehen. Damit stünde erstmals ein Deutscher an der Spitze. Bisher wurde Volvo von dem Briten Stephen Odell geführt, der jedoch beim Volvo-Alt-eigentümer Ford bleibt und dort an die Spitze des Europageschäfts rückt.

Nach Einschätzung Odells hängt der künftige Erfolg von Volvo vor allem davon ab, dass eine neue Fabrik in China errichtet wird. Wer in diesem riesigen Markt mitspielen wolle, müsse auch in dem Land selbst produzieren. Zwar stelle Volvo schon jetzt in einem Gemeinschaftsunternehmen vor Ort die Modelle S40 und S80L für den chinesischen Markt her, aber die Kapazität müsse ausgeweitet werden. clu.



Schweden im Glück: Geely-Chef Li Shufu unterzeichnete im März den Volvo-Kaufvertrag Foto Reuters