

Pressebericht, 08.09.2011:

**Handelsblatt**

## **Chinesische Investoren gehen in Deutschland auf Einkaufstour**

**Unternehmen aus Fernost beteiligen sich mit Milliarden an deutschen Firmen. Doch nicht jede Kooperation wird zur Erfolgsgeschichte.**

*Frederic Spohr, Köln*

Als die Gäste aus China beim Maschinenbauer Schiess in Aschersleben auftauchten, war die Skepsis zunächst groß. Doch Berührungängste konnte sich das Unternehmen im Jahr 2004 nicht mehr leisten: Ohne frisches Geld drohte dem insolventen Betrieb das endgültige Aus. Als sich die Shenyang Machine Tool Group (SYMG) beteiligte, arbeiteten teilweise nur noch knapp 70 Angestellte in dem Werk. Heute freuen sich die Mitarbeiter darüber, dass die Chinesen investiert haben – ihnen gehört mittlerweile die gesamte Firma. Die Zahl der Beschäftigten geht wieder in Richtung 400. Geschäftsführer Torsten Brumme hat angekündigt, dass die SYMG in den kommenden Jahren 30 Millionen Euro in die Produktion und Entwicklung investieren werde. „Die Chinesen wollen unser Werk vor allem als Forschungs- und Entwicklungszentrum weiter ausbauen“, sagt er.

### **Rekord bei Übernahmevolument**

Schiess könnte als Musterbeispiel für künftige Engagements dienen. Chinesische Investoren sind derzeit auf Einkaufstour im deutschen Mittelstand. Im ersten Halbjahr 2011 gingen Firmenwerte in Höhe von mehr als einer Milliarde Euro an chinesische Unternehmen – ein Rekord. Darunter waren auch Traditionsfirmen wie die Automobilzulieferer Saargummi und Peh sowie der Maschinenbauer KHD Humboldt Wedag. Dieses Jahr vollzog sich auch der bislang größte Deal: Der Computerproduzent Lenovo übernahm den Konsumelektronik-Hersteller Medion für über 600 Millionen Euro. 2005 lagen die chinesischen Direktinvestitionen in Deutschland laut Bundesbank erst bei etwa 235 Millionen Euro. „Wir werden in Zukunft häufiger Übernahmen und Beteiligungen aus China sehen“, sagt Wei Wang, China-Experte bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG. Eine Chance für deutsche Unternehmen: Die Investoren haben in der Regel reichlich frisches Kapital, bieten neue Absatzmärkte und verschaffen Zugang zu günstigen Einkaufsmöglichkeiten. Voraussetzung dafür ist jedoch, auch den richtigen Partner zu finden. Früher interessierten sich die Investoren vor allem für angeschlagene Firmen. Diese kauften sie billig auf und sanierten sie dann. „Heute achten die chinesischen Manager eher darauf, dass das deutsche Unternehmen bereits gut läuft. Sie sind bereit, dafür auch einen höheren Preis zu bezahlen“, sagt Wang.

### **Interesse an Technologiefirmen**

In der Vergangenheit haben die Investoren aus Fernost vor allem Maschinenbauer und Autozulieferer gekauft. „Prinzipiell haben die Chinesen an allen Firmen Interesse, die ihnen Technologie, eine Marke oder einen Marktzugang liefern können“, sagt Wang. Bei Schiess interessierten sich die Asiaten vor allem für die Technik. Der deutsche Standort ist hauptsächlich für die Entwicklung zuständig und fertigt zudem Großmaschinen sowie Präzisionsgeräte. Von dem gewonnenen Know-how profitieren die Partner in China, die eher kleine und mittlere Maschinen anbieten. Brummes Zukunftsvision: „Wir wollen ein Leitwerk werden, das alle Prototypen für die Serienproduktion in China plant und produziert.“ Auf dem Weg dorthin lassen die Chinesen der deutschen Geschäftsführung weitgehend freie Hand. Die SYMG hat Brumme zwar einen chinesischen Manager zur Seite gestellt.

->

**Für Presseanfragen wenden Sie sich bitte an**

Danny Föhse, E-Mail: [d.foehse@schliess.de](mailto:d.foehse@schliess.de), Telefon: +49 (0)3473 - 968 425

**1**

Pressebericht, 08.09.2011:

## Handelsblatt

Der kümmert sich jedoch vor allem um die Kommunikation mit China und greift nur selten ins operative Geschäft in Aschersleben ein.

Deutsche Manager müssten in der Regel nicht um ihre Stellung fürchten, wenn die Chinesen anrücken, sagt Experte Wang: „Bei erfolgreichen Firmen wird man das alte Management weiter arbeiten lassen.“ Schließlich sei die Erfahrung der Führungsmannschaft meistens auch ein Grund für das Kaufinteresse.

### Konfliktlösung auf die sanfte Art

In Aschersleben deutet wenig darauf hin, dass Investoren aus Fernost das Sagen haben. Gerade einmal 20 Chinesen arbeiten regelmäßig im Betrieb. Trotzdem müssen sich die Mitarbeiter umstellen. Brumme hat mit der Zeit gelernt, dass Chinesen Meinungsverschiedenheiten anders lösen. „Eine laute Konfrontation sollte man bei chinesischen Kollegen meiden.“ Fehler sollte man außerdem nicht zu direkt ansprechen, sondern versuchen, eine diplomatische Lösung zu finden.

Die Kulturen sind eben doch verschieden – und längst nicht alle chinesisch-deutschen Kooperationen werden zur Erfolgsgeschichte. „Die am Anfang herrschende Euphorie verfliegt oft schnell“, sagt der Unternehmensberater Helmut Hammer, der jahrelang Geschäftspartner aus beiden Ländern betreut hat. Sowohl Chinesen als auch Deutsche würden mit falschen Erwartungen an die Zusammenarbeit herangehen – beispielsweise was die Bereitschaft zum Technologietransfer angeht. Hammers Ratschlag an Unternehmer: „Klar sagen, was man sich von der Kooperation erhofft – und was nicht.“ Außerdem sollte ein Betrieb sich rechtlich gut absichern.

Das rettete auch den schwäbischen Unternehmer Rudolf Gänzle, der keine guten Erfahrungen mit einer chinesischen Beteiligung gemacht hat. Er stellt mit seiner Firma F. Zimmermann in Denkendorf Präzisionsfräsen her. Den Zusammenschluss, den er mit der chinesischen Firma Dalian Machine Tool Group (DMTG) einging, nennt Gänzle „ein kleines Abenteuer“.

### Überforderte Geschäftspartner

Um das schnelle Wachstum auf dem chinesischen Flugzeugmarkt mit Kapital abzusichern und neue Kontakte zu knüpfen, überließ er 2004 etwa 70 Prozent seiner Firma der DMTG. Das Kapital hat er bekommen – die Kontakte kamen nicht. „Operativ hat das überhaupt nichts genutzt“, sagt Gänzle rückblickend, „das chinesische Management war einfach überfordert.“

„Ein „kleines Abenteuer“ ist eigentlich untertrieben. Anfang Januar teilte ihm das Gericht in Esslingen mit, dass ein nennenswerter Betrag der Firma gepfändet werden sollte. Grund: Die DMTG hatte einen Prozess in Deutschland verloren und weigerte sich zu zahlen. Daraufhin sollten Anteile von F. Zimmermann öffentlich versteigert werden. Gänzle wehrte sich juristisch und zog alle Anteile der Firma wieder ein – was dank des abgeschlossenen Gesellschaftsvertrags möglich war. Seit diesem Sommer gehört die Firma wieder ihm allein. Für den Manager steht fest: „Wir sind froh, wieder ein schwäbisches Unternehmen zu sein.“

#### AUF EXPANSIONSKURS

**Strategie** Mit ihrer 2000 ausgerufenen „Going Global Policy“ treibt die chinesische Regierung die Expansion chinesischer Firmen weiter voran. Seit März können auch regionale Behörden Auslandsinvestitionen unter 100 Millionen Euro genehmigen. Zuvor war hierfür die nationale Führungsebene verantwortlich.

**Schwerpunkte** Auf der Website der staatlichen chinesischen Agentur für Investitionsförderung werden für Deutschland beispielsweise Automobilbau, Chemie, erneuerbare Energien und Gesundheit empfohlen. Für einzelne Wirtschaftszweige gibt es spezielle Kredite oder andere Vergünstigungen.

Pressebericht, 08.09.2011:

**Handelsblatt**



**Mitarbeiter des Maschinenbauers Schiess: Aufschwung dank chinesischem Käufer.**  
Foto: Jens Schlueter/dapd

**Über Schiess:** Die Schiess GmbH ist weltweit ein renommierter Hersteller von Werkzeugmaschinen und spezialisiert auf Großmaschinen höchster Präzision und Zuverlässigkeit. Das Unternehmen blickt auf eine über 150-jährige Geschichte zurück und ist am Standort Aschersleben fest verwurzelt. Die Schiess GmbH beschäftigt heute 370 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und unterhält neben dem Hauptsitz in Aschersleben ein Vertriebsbüro in Peking. Das Unternehmen gehört seit 2004 zur Shenyang Machine Tool Group in Shenyang, China.

**Über die Shenyang Machine Tool Group (SYMG):** Die Shenyang Machine Tool Group gehört mit einem Umsatz von 1,8 Milliarden US-Dollar weltweit zu den Top 3 der Werkzeugmaschinenhersteller. Das Unternehmen beschäftigt 18.000 Mitarbeiter und ist der größte Hersteller von spanenden Werkzeugmaschinen in China. Die Hauptwerke befinden sich in Shenyang, Kunming, China und Aschersleben, Deutschland. Die SYMG hat nicht nur den chinesischen Markt erobert, sondern liefert in mehr als 80 Länder und Regionen. Abnehmer sind u.a. wichtige Industriezweige wie die Automobilindustrie, die nationale Verteidigungs- und Militärindustrie, die Luft- und Raumfahrtindustrie sowie die Schienenverkehrsindustrie.

**Für Presseanfragen wenden Sie sich bitte an**

Danny Föhse, E-Mail: [d.foehse@schuess.de](mailto:d.foehse@schuess.de), Telefon: +49 (0)3473 - 968 425