

2 Wirtschaft – deutsch-chinesische Handelsbeziehungen

Vor einigen Jahrzehnten zählte für die meisten deutschen Unternehmen eine Kooperation mit internationalen Partnern noch zu den Ausnahmen. In der heutigen Geschäftswelt gehört dieses Vorgehen mittlerweile zur alltäglichen Routine, um von den neuen, globalen Möglichkeiten profitieren zu können. Derartige Chancen sind in den *emerging markets* besonders ausgeprägt und erzeugen eine weltweite Magnetwirkung. Vor allem China lockt seit geraumer Zeit ausländische Betriebe (FIEs) mit z.B. niedrigen Lohnkosten, flexiblen bzw. unregelmäßigen Beschäftigungsverhältnissen und unbezahlten Überstunden. Diese Ausgangsbasis schafft grundsätzlich einen enormen Investitionsanreiz für fremdländische Interessenten und gleichzeitig einen entscheidenden komparativen Vorteil für die chinesische Wirtschaft.⁷

Allerdings existiert in China seit dem 1. Januar 2008 ein neues Arbeitsgesetz, das die eben skizzierte Situation verändert. Denn das überarbeitete Regelwerk verankert im Kern nicht nur die schriftliche Regelung von Arbeitsverträgen, den Anspruch auf Abfindung oder auf einen unbefristeten Kontrakt nach zwei befristeten Verträgen, sondern auch die Begrenzung der Probezeit. Nach jahrelanger *Glückseligkeit* verspürt die Wirtschaft somit einen zunehmenden Widerstand, weil einerseits vor Ort die Lohn- bzw. Produktionskosten mit einer deutlich zweistelligen Veränderungsrate *explodieren* und andererseits auch der Arbeitsmarkt durch solche gesetzliche Regelungen instabil wird.⁸ Daher versuchten z.B. *Wal-Mart* und *Huawei* – der größte chinesische Hersteller von Kommunikationstechnologien – das erneuerte Gesetz mit einer Vermeidungsstrategie zu umgehen. Demzufolge unterbreitete das Management mehreren tausend Beschäftigten das Angebot, im Falle der eigenen Kündigung eine Abfindung zu zahlen und anschließend mit einem neuen Zeitvertrag wieder einzustellen. Darüber hinaus drohen mittlerweile einige Unternehmen damit, das Chinaengagement aus den teureren Sonderwirtschaftszonen (SWZ) in das preisgünstigere

⁷ Vgl. Wichterich, C. (2008): Lackmustest für Pekings Glaubwürdigkeit – Chinas neues Arbeitsrecht, in: Informationsbrief Weltwirtschaft & Entwicklung, Januar 2008, Nr. 1, S. 1.

⁸ Vgl. Internetpräsenz Roland Berger Strategy Consultants (2011): The End of the China Cycle, [http://www.rolandberger.com/media/pdf/Roland_Berger_End_of_China_cycle_short_version_20120104.pdf], pp. 11 & 15f.

Hinterland zu verlagern oder das Reich der Mitte zugunsten eines lukrativeren Standortes (z.B. Vietnam, Bangladesch, Kambodscha) gänzlich zu verlassen.⁹

Auch wenn derartige Tendenzen in China existieren, gestaltet sich das Investitionsverhalten nach wie vor ungebrochen. Denn für die Mehrheit der ausländischen Unternehmen ist das ökonomische Agieren jenseits der nationalen Grenzen nicht mehr die Frage eines ausgeprägten Pioniergeistes, sondern vielmehr ein Aspekt des unternehmerischen Zwanges zum Erhalt von Wettbewerbsfähigkeit. Inwiefern sich nun die ökonomischen Verflechtungen zwischen Deutschland und der VRC darstellen, soll in diesem Kapitel beantwortet werden. Von dieser Erkenntnis ist zugleich die Relevanz der eigentlichen Kernthematik abhängig. Sollte z.B. das Ausmaß der Investitionen eher gering ausfallen, hätte ein Age Diversity in China keinerlei Bedeutsamkeit für den deutschen Markt. Umgekehrt würde sich die Wichtigkeit dieser Thematik erheblich erhöhen, indem die deutsche Age-Diversity-Debatte um die Herausforderungen der chinesischen Partner ergänzt und koordiniert werden muss. Um diese konzeptionellen Informationen zu erschließen, soll zunächst ein kurzer Abriss der historischen Entwicklung erfolgen. Anschließend richtet sich der Fokus auf die zwei häufigsten Investitionsarten in China: das Joint Venture und die Tochtergesellschaft. Diese Organisationsformen sollen allgemein erklärt und die jeweiligen Vor- und Nachteile herausgestellt werden. Angereichert mit aktuellen Zahlen und Tabellen sollte sich nun das ökonomische Beziehungsgeflecht zwischen China und Deutschland herauskristallisieren, um für den weiteren Verlauf der Arbeit ein grundlegendes Verständnis zu generieren.

2.1 Die historische Entwicklung

Die Geschichte Chinas ist über mehrere Jahrtausende hinweg durch ländliche sowie bäuerliche Traditionen geprägt. Etliche richtungsweisende Erfindungen – z.B. Waffenbau, Schießpulver, Drucktechnik, Papier- bzw. Porzellanherstellung – verliehen dem Land eine technologische Führungsrolle und machten China zu einem attraktiven Handelspartner. In geschäftlicher Hinsicht nahm somit das *Reich der Mitte* bis zum 19. Jahrhundert n.Chr. eine herausragende Rolle in der

⁹ Vgl. Wichterich, C. (2008), a.a.O., S. 1ff.

Vgl. auch Internetpräsenz Roland Berger Strategy Consultants (2011), a.a.O., pp. 19 & 23.

Vgl. auch Shi, T.H. (2011): Shoe Maker Turning Away from China, in: South China Morning Post, 05. März 2011, p. 3.

Tab. 2-1: Anteile (in %) am globalen BIP im Zeitraum 1700-2003¹⁰

	1700	1820	1952	1978	2003
China	22,3	32,9	5,2	4,9	15,1
Indien	24,4	16,0	4,0	3,3	5,5
Japan	4,1	3,0	3,4	7,6	6,6
Europa	24,9	26,6	29,3	27,8	21,1
USA	0,1	1,8	27,5	21,6	20,6
Russland/UdSSR	4,4	5,4	9,2	9,0	3,8

Welt ein. Allerdings schottete sich das Land gegenüber der restlichen Welt nahezu gänzlich ab. Auf diese Weise bewahrte sich China über einen immensen Zeitraum seine kulturelle und wirtschaftliche Eigenständigkeit, da es gegenüber externen Einflüssen isoliert war.¹¹

Durch die negativen Konsequenzen der industriellen Revolution in Europa bzw. in den Vereinigten Staaten von Amerika (U.S.A.) büßte China im Laufe des 19. Jahrhunderts seine ökonomische Führungsposition ein. Der langfristig umgesetzte Wirtschaftsprotektionismus musste aufgegeben werden und es folgte eine *Zeit der Demütigungen*.¹² Dieser für China gravierende Einschnitt dauerte in weiten Teilen des Landes bis in die 40er Jahre des 20. Jahrhunderts an. Die ökonomischen Auswirkungen erreichten ein katastrophales Ausmaß.¹³

Die ersten geschäftlichen Kontakte zwischen China und deutschen Unternehmen entstanden im späten 19. bzw. im frühen 20. Jahrhundert. So z.B. lieferte *Krupp* im Jahre 1871 ca. 3.000 Kanonen ins Reich der Mitte; im Jahre 1872 erfolgte die Ausfuhr des ersten Zeigertelegraphen von *Siemens* nach China; im Jahre 1874 empfing die VRC die erste Lokomotive von *Thyssen*; 30 Jahre später wurde in Peking die erste strombetriebene Straßenbahn von Siemens installiert; im Jahre 1926 nahm die von *Lufthansa* neu eröffnete Fluglinie Deutschland-China den Betrieb auf.¹⁴ Es wird also deutlich, dass sich insbesondere Siemens frühzeitig im Reich der Mitte engagierte und damit den Grundstein für eine strategisch erfolgreiche Zusammenarbeit legte. Mittlerweile blickt der Konzern auf

¹⁰ Quelle: Maddison, A. (2007): *Chinese Economic Performance in the Long Run*, 2nd Ed., p. 44.

¹¹ Vgl. Mohtachemi, S. (2006): *Management-Entscheidungen in deutsch-chinesischen Joint Ventures*, S. 32.

¹² Vgl. Weggel, O. (2002): *China*, 5. Aufl., S. 72.

¹³ Vgl. Holtbrügge, D.; Puck, J.F. (2008): *Geschäftserfolg in China – Strategien für den größten Markt der Welt*, 2. Aufl., S. 19.

¹⁴ Vgl. Sun, H.; Klein, A. (Hrsg.) (2006): *Kulturmanagement und Unternehmenserfolg*, S. 5.

eine gut 140jährige Geschichte zurück und hat bislang mehr als 90 Gesellschaften sowie 61 Zweigniederlassungen in der VRC gegründet.¹⁵ Auch die *Robert Bosch GmbH* wagte im Jahre 1909 die ersten Schritte auf dem asiatischen Kontinent. Mit Hilfe eines deutschen Vertriebspartners vor Ort wurden in Shanghai die ersten Magnetzündungen für Automobile verkauft.¹⁶ In den Folgejahren konnte sich sowohl die Produktpalette als auch das Vertriebsnetz sukzessive erweitern, so dass der Gedanke nach einer eigenen Bosch-Repräsentanz in China immer wahrscheinlicher wurde.¹⁷

Mit der Gründung der VRC im Jahre 1949 sah sich die chinesische Regierung einem Großprojekt gegenübergestellt: dem Wiederaufbau der Wirtschaft eines Staates mit unlängst mehr als 540 Millionen (Mio.) Menschen. Das Modell der damaligen Sowjetunion galt als vorbildliche Lösung, d.h. die staatliche Planwirtschaft wurde fortan als volkswirtschaftliches System eingesetzt. Charakteristische Merkmale waren hierfür die zentrale Festlegung der Preise, die Förderung des Schwerindustrienaufbaus, die Kollektivierung der Landwirtschaft sowie das Verbot zum privaten Unternehmertum. Auf diese Weise fand sich die VRC abermals in der außenwirtschaftlichen Isolation wieder.¹⁸

Durch den Tod *Mao Zedongs* im Jahre 1976 endete schließlich in der VRC eine Ära. *Deng Xiaoping* übernahm den Vorsitz der Kommunistischen Partei Chinas (KPCh) und erwirkte Ende der 70er Jahre eine Reformpolitik. Insofern war eine wirtschaftspolitische *Öffnung nach außen* die Folge, die sich zunächst in der Landwirtschaft, danach in der staatlichen Industrie und schließlich in den 90er Jahren auf gesellschaftlicher Ebene äußerte.¹⁹ Als weiteren Schub für diese neue chinesische Weltoffenheit wurde ausländischen Organisationen zunehmend die Möglichkeit geboten, lokale Kooperationen in Form von Joint Ventures einzugehen.²⁰ Denn grundsätzlich kristallisieren sich in internationalen Projekten von Beginn an strikte Rollenverteilungen heraus, die sich auf die Stärken der Geschäftspartner konzentrieren, um eine bestmögliche Win-win-Konstellation bzw.

¹⁵ Vgl. Internetpräsenz Siemens AG (2011), [http://www.siemens.com/about/de/weltweit/china_1154353.htm].

¹⁶ Anm. d. Verf.: Der unternehmerische Vertrieb wird grundsätzlich der Gruppe der indirekten bzw. Portfolio Investitionen zugeordnet, da es sich hierbei um den Erwerb von Forderungen und nicht um den Zugewinn von Eigentumsrechten handelt.

¹⁷ Vgl. Kuhlitz, D. (2009): 100 Jahre Bosch in China, in: Magazin zur Bosch Geschichte, [http://csr.bosch.com/content/language1/downloads/100_Jahre_Bosch_in_China.pdf], S. 28ff.

¹⁸ Vgl. Holtbrügge, D.; Puck, J.F. (2008), a.a.O., S. 19.

¹⁹ Vgl. Trommsdorff, V. et al. (1995): Erfahrungen deutsch-chinesischer Joint Ventures, S. 4.

²⁰ Vgl. Yin, F. (1996): Research on Joint Ventures in China: Progress and Prognosis, in: Journal of Euromarketing, 1996, Vol. 4 (3&4), pp. 71ff.

vorteilhafte Verbundeffekte (*economies of scope*) zu etablieren.²¹ Die chinesische Regierung verfolgte hierbei das primäre Ziel, einen Import von ausländischem Kapital und wichtigem Know-how zu erzielen, vornehmlich durch Investoren aus Hongkong und den Vereinigten Staaten.²²

Es stellte sich jedoch zügig heraus, dass die VRC und Deutschland eine starke Komplementarität auszeichnete. Einerseits konnte China auf ein enormes Angebot an personellen bzw. materiellen Ressourcen zurückgreifen und verfügte zudem über einen gigantischen Binnenmarkt. Andererseits wartete Deutschland mit großer Kapitalstärke, innovativen Technologien sowie einer fundierten Expertise im Managementbereich auf. Daher machte die deutsche Wirtschaft insbesondere in den späten 90er Jahren, aber auch am Anfang des 21. Jahrhunderts immer mehr auf sich aufmerksam. So kam es, dass Japan im Jahre 2002 durch die VRC als stärkster asiatischer Exportmarkt Deutschlands abgelöst wurde.²³

Die aufgezeigte Intensivierung deutsch-chinesischer Beziehungen hat sich bis heute weiterhin positiv verändert. Inzwischen bedeutet Deutschland für die VRC das *Tor zu Europa* im Sinne des größten europäischen Handelspartners, aber auch als mitunter stärkster Investor des mittleren Kontinentes.²⁴ Diese Aussage bestätigt sich in einer aktuellen Studie der Beratungsgesellschaft *Ernst & Young*, basierend auf einer Befragung von 400 chinesischen Führungskräften. Demnach ist Deutschland für China mit 63% eindeutig der wichtigste Investitionspartner in Europa, gefolgt von Frankreich (13%), Niederlande (10%) und Russland (10%). Im weltweiten Vergleich betrachten chinesische Manager Deutschland (25%) als einen der drei attraktivsten Standorte überhaupt. Nur die VRC (61%) selbst und die U.S.A. (29%) erfahren eine noch stärkere Aufmerksamkeit.²⁵ Mit Blick auf die Zahlen des Handelsvolumens wird ebenfalls eine Verstärkung der Geschäftsbeziehungen sichtbar. Während zwischen Deutschland

²¹ Vgl. Holtbrügge, D.; Puck, J.F. (2007): Joint-Venture Partner-Buy-Outs in China, [http://www.stmwivt.bayern.de/fileadmin/Web-Dateien/Dokumente/aussenwirtschaft/Partner-Buy-Out_Endbericht.pdf], S. 42f.

²² Vgl. Trommsdorff, V. et al. (1995), a.a.O., S. 5.

²³ Vgl. Werner, L. (2004): Die aktuelle Wirtschaftslage in China und die deutsch-chinesischen Wirtschaftsbeziehungen, in: Nippa, M. (2004): Markterfolg in China, S. 4.

²⁴ Vgl. Internetpräsenz Germany Trade & Invest (2011): Wirtschaftsdaten kompakt, VR China, Mai 2010, [http://www.gtai.de/ext/anlagen/MktAnlage_6017.pdf?show=true].

²⁵ Vgl. Internetpräsenz Ernst & Young (2012): Deutschland und Europa im Urteil chinesischer Investoren, [[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Deutschland_und_Europa_im_Urteil_chinesischer_Investoren_2012/\\$FILE/EY-Deutschland%20und%20Europa%20im%20Urteil%20chinesischer%20Investoren.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Deutschland_und_Europa_im_Urteil_chinesischer_Investoren_2012/$FILE/EY-Deutschland%20und%20Europa%20im%20Urteil%20chinesischer%20Investoren.pdf)], S. 4 & 6.

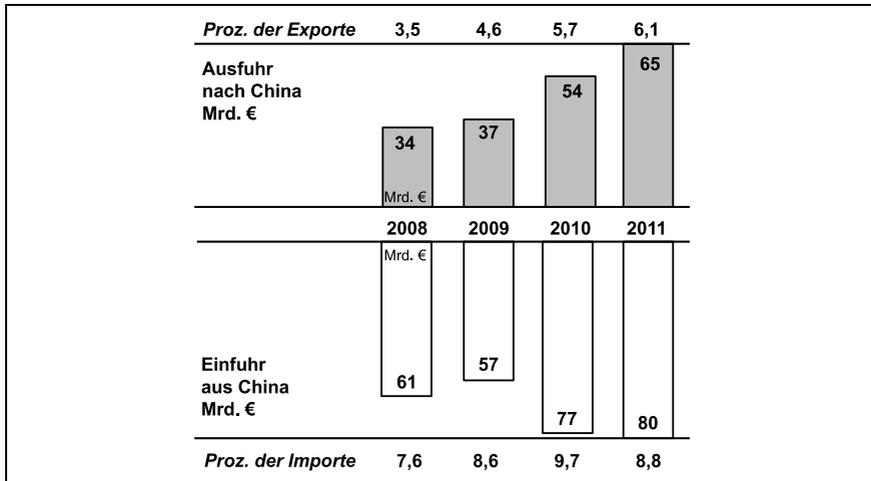


Abb. 2-1: Handelsbilanz mit China²⁶

und China im Jahre 2002 noch mit 35,6 Milliarden (Mrd.) Euro operiert wurde,²⁷ beläuft sich die Intensität im Jahre 2012 bereits auf 144 Mrd. Euro.²⁸ Des Weiteren zeichnet sich im Exportbereich der jeweiligen Länder ein ähnliches Bild ab. Im Jahre 1972 exportierten deutsche Unternehmen nach China noch Waren im Wert von 270 Mio. Dollar.²⁹ Im Jahre 2012 überschritt der Ausfuhrstrom bereits die Marke von 65 Mrd. Euro.³⁰ Parallel dazu stiegen die deutschen Importe chinesischer Produkte kontinuierlich an und haben mittlerweile die Grenze von 80 Mrd. Euro erreicht.³¹ Abbildung 2-1 soll nun die positive, neuzeitliche Wirt-

²⁶ Quelle: Geinitz, C.; Plickert, P. (2012): China – Deutschlands wichtigster Handelspartner, [<http://www.faz.net/frankfurter-allgemeine-zeitung/china-deutschlands-wichtigster-handels-partner-11634363.html>].

²⁷ Vgl. Mohtachemi, S. (2006), a.a.O., S. 67.

²⁸ Vgl. Internetpräsenz Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2013): China – Wirtschaftliche Beziehungen, [<http://www.bmwi.de/DE/Themen/Aussenwirtschaft/Bilaterale-Wirtschaftsbeziehungen/laenderinformationen,did=316542.html>].

²⁹ Vgl. Internetpräsenz Auswärtiges Amt (2012): Beziehungen zwischen der Volksrepublik China und Deutschland, [http://www.auswaertiges-amt.de/sid_DAE0CA398418A33DBA64F358EF7BA950/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/China/Bilateral_node.html].

³⁰ Vgl. Internetpräsenz statista (2013b): Deutsche Exporte nach China von 2001 bis 2012, [<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/152360/umfrage/deutsche-exporte-nach-china/>].

³¹ Vgl. Internetpräsenz statista (2013c): Deutsche Importe aus China von 2001 bis 2012, [<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/250754/umfrage/deutsche-importe-aus-china/>].

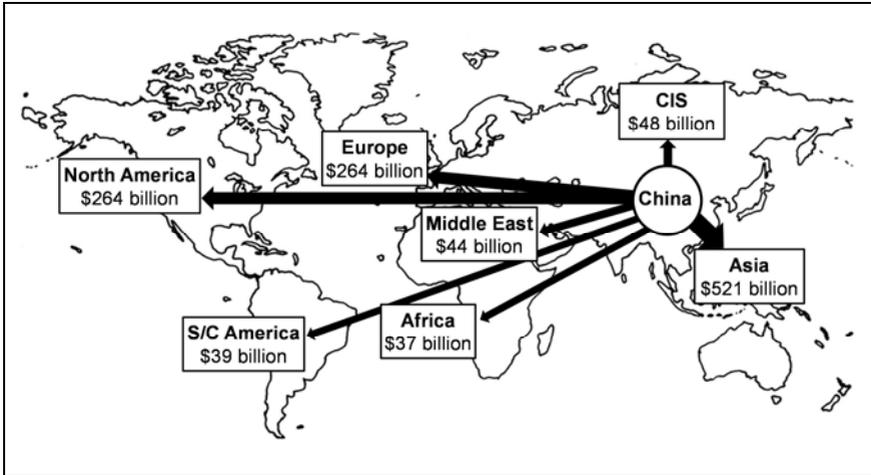


Abb. 2-2: Chinas weltweites Exportnetz im Jahre 2007³²

schaftsentwicklung zwischen Deutschland und der VRC abschließend verdeutlichen.

Auch in globaler Hinsicht hat China die ökonomischen Verflechtungen deutlich forcieren können. Während sich vor etwa 30 Jahren noch kaum ein ausländischer Investor für die VRC interessierte, ist das Reich der Mitte heutzutage zu einem der weltweit größten Empfänger von ausländischem Kapital herangewachsen. Nahezu 600.000 ausländische Firmen, darunter mehr als 80% der umsatzstärksten US-Unternehmen (*Fortune 500*), agieren mittlerweile auf dem chinesischen Markt. Dementsprechend wird dem Privatsektor aus heutiger Perspektive ein BIP-Anteil von über 70% zuteil, während er im Jahre 1980 noch brach lag.³³ Somit hat es die VRC bewerkstelligen können, das Bild von einer isolierten Hochkultur durch das eines international tätigen Wirtschaftsgiganten auszutauschen (siehe Abb. 2-2). Mittlerweile gilt China als das weltweit stärkste Exportland. Denn im Reich der Mitte wird heutzutage an einem einzigen Tag mehr exportiert, als 1978 im gesamten Jahr in das Ausland verkauft wurde.³⁴ Seit

³² Quelle: Internetpräsenz World Trade Organization (2011): Trade Profile China, [<http://stat.wto.org/CountryProfile/WSDBCountryPFView.aspx?Language=E&Country=CN>].

³³ Vgl. Fang, T. et al. (2008): The Changing Chinese Culture and Business Behavior, Editorial, in: *International Business Review*, April 2008, Vol. 17 (2), p. 142.

³⁴ Vgl. Meredith, R. (2007): The Elephant and the Dragon – The Rise of India and China, and What it Means for All of Us, p. 16.

dem Abschluss der Jahresbilanzen 2009 hat die VRC mit ca. 840 Mrd. Euro erstmals die Spitzenposition als größte Exportnation von Deutschland (ca. 816 Mrd. Euro) übernommen.³⁵ Dies kann vorerst als wichtigster Höhepunkt der wirtschaftlichen Entwicklung Chinas verbucht werden.

Nach den Anfängen der deutsch-chinesischen Geschäftsbeziehungen im 19. Jahrhundert sind heutzutage über 5.000 deutsche Unternehmen auf dem chinesischen Markt tätig.³⁶ Darunter haben sich auch nahezu alle namhaften Großunternehmen in der VRC niedergelassen. Für derartige Konzerne gilt jedoch ein Markteintritt nicht als abgeschlossen, wenn eine ausländische Unternehmensform in China erfolgreich platziert werden konnte. Vielmehr hat der Umfang der sog. *foreign direct investments* (FDIs) oder Direktinvestitionen – d.h. Transaktionen mit einer ausländischen Kapitalbeteiligung von mind. zehn Prozent – von u.a. Siemens (s.o.), *Volkswagen* (VW) oder *BASF* eine derartige Dimension erreicht, dass mittlerweile von beachtenswerten *FDI-Familien* gesprochen werden kann.³⁷ Zudem hat inzwischen die Verwurzelung deutscher Unternehmen vor Ort eine äußerst fundamentale Ebene erreicht. So z.B. plant VW das Absatznetzwerk in China von ca. aktuell 1.000 VW-Händlern bis zum Jahre 2018 zu verdoppeln.³⁸

Zu diesen langjährigen und intensiven Chinaakteuren kann zweifelsohne auch die Robert Bosch GmbH gezählt werden. Denn nachdem die o.a. marktwirtschaftlichen Veränderungen in der VRC Einzug hielten, konzentrierte sich das Unternehmen ab dem Jahre 1984 zunächst auf Lizenzgeschäfte. Diese Entscheidung bedeutete für die bisherigen Vertriebspartner das sukzessive Kooperationsende.³⁹ Zu einem späteren Zeitpunkt wurde der nächste Meilenstein erreicht: die Gründung von acht JVs zwischen den Jahren 1994 und 1996. Allerdings übernahm die Robert Bosch GmbH bei den meisten JVs stückweise die Mehrheit und formte diese in ein Netz von Tochtergesellschaften um. Der Höhepunkt des China-Engagements stellte die Gründung der *Bosch (China) Investment Co. Ltd.* im Jahre 1999 dar. Dabei handelt es sich heutzutage um eine Holding-Gesellschaft mit Sitz in Shanghai, die alle Aktivitäten des Bosch-Geschäftsbereiches

³⁵ Vgl. o.V. (2010a): China ist Exportweltmeister, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung Online, 10. Januar 2010, [<http://www.faz.net/s/Rub050436A85B3A4C64819D7E1B05B60928/Doc~E07F9AE20C8A2493AA44B9B36C01BEA5F~ATpl~Ecommon~Scontent.html>].

³⁶ Vgl. Internetpräsenz Auswärtiges Amt (2012), a.a.O.

³⁷ Vgl. Mohtachemi, S. (2006), a.a.O., S. 67.

³⁸ Vgl. Sullivan, K. (2010): China's Auto Retail Market, in: *The China Business Review*, July / August 2010, Vol. 37 (4), p. 36.

³⁹ Vgl. Kuhlitz, D. (2009), a.a.O., S. 30.

vor Ort abdeckt. Hierzu zählen nicht nur die in der VRC abgebildete Gesamtpalette der Bosch-Produkte, sondern auch die insgesamt 20.000 Beschäftigten vor Ort.⁴⁰

2.2 Der Markteintritt als spezielle Herausforderung in China

Bei einem Markteintritt ergibt sich zunächst immer die grundsätzliche Frage, ob der Einstieg über einen Neuanfang (*greenfield investment*) oder durch Akquisition mehrheitlicher Anteile eines bereits existierenden, lukrativen Unternehmens (*brownfield investment*) erfolgen soll.⁴¹ Auch in China gibt es ein umfangreiches Angebot, den Zugang zum heimischen Markt zu finden. Neben z.B. JVs, Tochter-, Personen-, Aktien- oder Holdinggesellschaften gibt es noch weitere Optionen, eine Marktpräsenz in der VRC zu realisieren. So bietet sich für den ersten Schritt auf dem Weg zur wirtschaftlichen Verwirklichung in China oftmals die unkomplizierte und rasche Möglichkeit eines Repräsentanzbüros (RO) an.⁴² Darüber hinaus seien Exportgeschäfte, Franchising, Lizenzvergabe oder andere Wege der Verschmelzung bzw. Übernahme von Unternehmen (M&A) genannt. In Abb. 2-3 ist eindeutig erkennbar, dass sich das mehrheitliche Interesse ausländischer Investoren jedoch auf ein paar wenige Markteintrittsstrategien konzentriert. Demnach werden in den nachfolgenden Ausführungen ausschließlich die gängigsten Investitionsformen – JVs und WFOEs – für den chinesischen Wirtschaftsraum thematisiert. In einem Exkurs (siehe Abschnitt 2.5) sollen zudem sog. *Foreign-Invested Partnerships* (FIPs) betrachtet werden, da sie eine lukrative Option im Zusammenhang mit der sukzessiven Liberalisierung und Privatisierung des chinesischen Marktes darstellen. In Abb. 2-3 finden diese Systeme noch keine Beachtung, da sie erst im Jahre 2010 für ausländische Investoren zugänglich gemacht wurden. Sobald jedoch in den nächsten Jahren erste fundierte Erfahrungswerte vorliegen, könnten sich für die VRC entscheidende Veränderungen in der Investitionsstruktur ergeben.

⁴⁰ Vgl. Kuhlitz, D. (2009), a.a.O., S. 31.

⁴¹ Vgl. Kutschker, M.; Schmid, S. (2011): Internationales Management, 7. Aufl., S. 906.

⁴² Vgl. Heiberg, C.E.; Zheng, V. (2010): China Tightens Restrictions on Foreign Representative Offices, in: *The China Business Review*, September / October 2010, Vol. 37 (5), pp. 18ff.

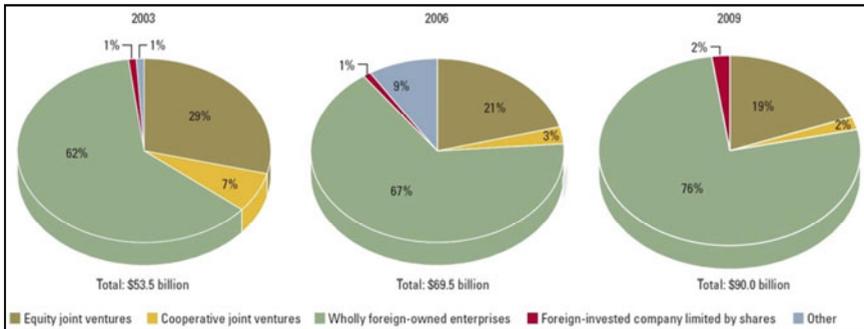


Abb. 2-3: FDI-Verteilung in China nach Gesellschaftsform⁴³

Für lange Zeit war der lokale Markt durch starke Restriktionen seitens der chinesischen Regierung nur minimal begehbar. Den Zeitstrahl betrachtend konnten ab Beginn des 20. Jahrhunderts die ersten internationalen Geschäfte ausschließlich über Vertriebspartner durchgeführt werden. Im Zuge der wirtschaftspolitischen Öffnung Ende der 70er Jahre realisierten sich zunächst die Lizenzgeschäfte. Mit der Verabschiedung des *Gesetzes über chinesisch-ausländische JVs durch den fünften Nationalen Volkskongress am 1. Juli 1979* begannen Mitte der 80er Jahre die Vertragsabschlüsse von JVs zu dominieren. In den Jahren 1979 bis 1991 gab es ca. 35.000 Vereinbarungen solcher Art. Dies repräsentierte damals ca. 85% aller Direktinvestitionsprojekte der VRC.⁴⁴ Zur Erklärung der zeitlichen Verzögerung sei erwähnt, dass die entsprechende Umsetzung im Zivilgesetzbuch erst im Jahre 1986 erfolgte. Zu erkennen ist eine Besonderheit der chinesischen Legislative, stets sehr allgemeine Gesetze zu verabschieden, die erst später durch explizite Durchführungsbestimmungen konkretisiert werden.⁴⁵

Die Anfänge der Reformpolitik Deng Xiaopings gipfelten in dem Beitritt zur Welthandelsorganisation (WTO) am 11. Dezember 2001, der Rückführung der VRC in das weltwirtschaftliche Geschehen.⁴⁶ Dieser nächste Liberalisierungsschritt äußerte sich u.a. in der Hinsicht, dass ausländische Investoren zu-

⁴³ Quelle: o.V. (2010c): Foreign Companies Boost, in: The China Business Review, September / Oktober 2010, Vol. 37 (5), p. 26.

⁴⁴ Vgl. Trommsdorff, V. et al. (1995), a.a.O., S. 7.

⁴⁵ Vgl. ebd., S. 8.

⁴⁶ Vgl. Internetpräsenz World Trade Organization (2010): Members and Observers, [http://www.wto.org/English/thewto_e/whatis_e/tif_e/org6_e.htm].



<http://www.springer.com/978-3-658-07566-8>

Age Diversity Management in China

Eine Herausforderung für deutsche Auslandsunternehmen

Boie, S.-H.

2014, XXII, 482 S. 61 Abb., 4 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-07566-8