



## Kein Grund zum Rückzug

*Die zurückgehenden Wachstumsraten haben die Berichte über China im vergangenen halben Jahr bestimmt, gar von einer Krise war die Rede. Doch wie sind diese Berichte einzuordnen, und was bedeuten sie für Investitionen deutscher Mittelständler im Reich der Mitte?*

**VON CHRISTIAN HAUG** :: Die Wachstumsraten Chinas sind ein Indikator dafür, dass sich die Volksrepublik im Wandel zu einer etablierten Industrienation befindet. Zweistellige Zuwachsraten sind schon allein aufgrund des gestiegenen Ausgangsniveaus Vergangenheit. Es lohnt sich daher ein Blick auf die absoluten Zahlen: Eine Wachstumsrate des Bruttoinlandsprodukts von 6,5% für China im vergangenen Jahr bedeuten einen Zuwachs von 715 Mrd. US-Dollar, was etwa dem Bruttoinlandsprodukt der Niederlande als Zuwachs bedeutet. Zu großem Pessimismus besteht also kein Anlass. Der Wandel – Chinas „new normal“ – betrifft aber viele Aspekte, auf die sich Unternehmen einstellen müssen.

So ist China kein Billiglohnland mehr, die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte geht seit 2012 zurück. Damit haben sich auch die Motive für einen Einstieg ins China-Geschäft verändert: Als zunehmend wichtige Faktoren nennen deut-

sche Unternehmen den Marktzugang auch zu chinesischen Unternehmen, eine schnelle Belieferung, die Erfüllung von „Local Content“-Anforderungen oder das Folgen der eigenen Kunden. Die Kostenreduzierung ist nur noch ein nachgeordnetes Motiv.

### Attraktiver Binnenmarkt

Außerdem entwickelt sich China neben den USA und der EU zum wichtigsten Binnenmarkt mit einer wachsenden Mittelschicht und einer rasanten Verstärkung. Dies bietet Chancen für Konsum- und Investitionsgüter. Auch der von der chinesischen Regierung vorangetriebene Umbau von Lowtech zu Hightech ist gerade für innovative, deutsche Firmen hochinteressant, da ohne ihre Produkte und Dienstleistungen der Umbau kaum gelingen wird. Die bilaterale Zusammenarbeit zum Thema Industrie 4.0 weist hier den



*Die von der chinesischen Regierung vorangetriebene Umstellung von Low- zu Hightech ist gerade für innovative Unternehmen aus Deutschland interessant, da der Umbau ohne ihre Produkte nur schwerlich zu schaffen sein wird.*

Weg, auch wenn es im Detail noch Probleme bei Industriestandards, Internetverfügbarkeit und Technologieschutz gibt. Branchen, die von der Hightech-Offensive besonders profitieren werden, sind Automation, Anlagenbau, Medizintechnik, Umwelttechnik oder Mobilitätsanbieter.

Bei der Positionierung ihrer Produkte benötigen deutsche Unternehmen eine eigene China-Strategie. Der in der Vergangenheit oft natürlich gegebene Premiummarkt für qualitativ hochwertige deutsche Produkte stagniert und ist von Importgütern besetzt. Das mittlere Marktsegment mit meist lokal hergestellten Produkten gewinnt an Volumen, aber auch an Wettbewerb, sowohl durch lokalisierte europäische und asiatische – vornehmlich aus Japan, Südkorea und Taiwan – Unternehmen als auch vermehrt durch chinesische Firmen, die in immer besserer Qualität produzieren. Eine auf die lokalen Gegebenheiten abgestimmte Produktstrategie, Mut zu innovativen Produkten sowie ein Augenmerk auf Schnelligkeit und Qualität im (After-Sales-)Service wird nötig sein, um das deutsche Qualitätsversprechen einzulösen und im Markt erfolgreich zu sein. Grundsätzlich sind deutsche Produkte in China hochangesehen, die Chancen für deutsche Unternehmen in puncto Positionierung stehen also gut.

### Erleichterte Firmengründung

Um das Investitionsklima zu verbessern, wurde die Firmengründung in China als 100%-ige Tochtergesellschaft in den vergangenen Jahren und konkret Ende 2016 nochmals vereinfacht. Es ist nun kein aufwendiger Prüfprozess mehr vorgeschaltet, sofern der Unternehmensgegenstand nicht Teil der sogenannten Negativliste ist. Zeitrahmen für die Gründung von zwei bis vier Monaten bis zur Aufnahme der Geschäftstätigkeit sind realistisch. Die Negativliste von Geschäftstätigkeiten, die dem Joint-Venture-Zwang unterliegen, wird kürzer. Nach wie vor gibt es aber Beschränkungen für Investitionen in einigen Bereichen. Allerdings finden sich in Branchen wie Automobilbau, Flugzeugbau, Telekommunikation oder Gesundheitswesen eher Konzerne als kleine und mittlere Unternehmen, die als Zulieferer und Spezialanbieter eher selten vom Joint-Venture-Zwang betroffen sind. Zur schnellen Erschließung des chinesischen Marktes kann ein chinesischer Partner durchaus auch für Mittelständler im Einzelfall interessant sein. Die Auswahl des richtigen Partners und das

Etablieren einer vertrauensvollen Zusammenarbeit sind hier Schlüssel und Risiko zugleich.

Im Hinblick auf die Digitalisierung der Unternehmen kritisch zu sehen sind die staatlichen Beschränkungen bei digitalen Geschäftsmodellen, Internetplattformen und Cloud-Diensten, unter die im Rahmen von Industrie 4.0 auch Kompetenzen und Innovationen des deutschen Mittelstands aus dem Maschinen- und Anlagenbau fallen. Es wird spannend zu beobachten sein, inwieweit die chinesische Regierung ihre Interessen in der Internetkontrolle gegenüber neuen, innovativen Geschäftsmodellen und der fortschreitenden Digitalisierung der Unternehmen und damit der Modernisierung und Internationalisierung der eigenen Wirtschaft bewertet. Langsames Internet und Sperren von ausländischen Internetdiensten stellen schon heute ernsthafte Probleme für deutsche Firmen in China dar.

### Innovation ist keine Einbahnstraße

Viele deutsche Unternehmer legen beim Schritt nach China ein nach wie vor berechtigtes Hauptaugenmerk darauf, ihre Technologie zu schützen und abzuschirmen. Aber auch chinesische Firmen werden zunehmend innovativ, melden immer mehr Patente an und daraus resultierend wächst das Interesse an der Durchsetzbarkeit von Ansprüchen auf chinesischer Seite – wie jeder Mentalitätswandel allerdings langsam. Um zukunftsfähig zu sein, sollten deutsche Unternehmen durchaus den Versuch unternehmen (zum Beispiel über Kooperationen mit chinesischen Firmen und Start-ups), Technologie und Innovation nicht als Einbahnstraße zu sehen, sondern auch die Entwicklungen in China in ihre heimischen Produkte einfließen zu lassen. Vorreiterbranchen, von denen man schon heute lernen kann, sind die Elektromobilität – bei 500.000 verkauften Elektroautos im vergangenen Jahr gegenüber 25.000 in Deutschland – oder internetbasierte Geschäftsmodelle, bei denen sich in China (allerdings unter staatlicher Protektion) ein ganz eigenes System mit vielen Geschäftsmodellinnovationen ausbilden konnte (BAT Baidu, Alibaba, Tencent), die das chinesische Konsumentenverhalten spiegeln.

Investitionsentscheidungen sollten also nicht von aktuellen Wachstumszahlen – die so schlecht ja nicht sind – abhängig gemacht werden. Viele Unternehmen, die sich jetzt aus China zurückziehen, haben den hohen Wettbewerb mit chinesischen Firmen unterschätzt. Ihnen ist es nicht gelungen, rechtzeitig ihre China-Strategie an den beschriebenen Wandel anzupassen. Firmen müssen sich ihrer eigenen Motive für den Einstieg in China bewusst sein, daraus eine eigene Strategie entwickeln und für Einflüsse aus dem sich wandelnden China auf das bestehende Geschäftsmodell offen sein. Nur dann lassen sich die Chancen dieses wachsenden Marktes für das eigene Unternehmen nutzen. Im Zweifel gilt noch immer der Satz von Heinrich von Pierer: Das größte Risiko für deutsche Unternehmen ist, nicht in China zu sein. :::

Dr. Christian Haug ist Geschäftsführer der Startup Factory China GmbH, München, und Gesellschafter der Startup Factory Kunshan.

Kontakt: christian.haug@startup-factory.biz, www.startup-factory.biz