

Daniel Graewe *Hrsg.*

Deutsch- chinesische M&A Transaktionen im Mittelstand

Rahmenbedingungen, Erfolgsfaktoren,
Umsetzung



Springer Gabler

Deutsch-chinesische M&A Transaktionen im Mittelstand

Daniel Graewe
(Hrsg.)

Deutsch-chinesische M&A Transaktionen im Mittelstand

Rahmenbedingungen, Erfolgsfaktoren,
Umsetzung

Hrsg.
Daniel Graewe
Hamburg, Deutschland

ISBN 978-3-658-30171-2 ISBN 978-3-658-30172-9 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-30172-9>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Vivien Bender

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

China ist seit Mitte der 2010er Jahre Deutschlands wichtigster Handelspartner. Das deutsche Handelsvolumen mit der Volksrepublik erreichte im Jahr 2019 insgesamt 206 Mrd. Euro und damit fünfzehn Milliarden Euro mehr als mit den Niederlanden und den USA. Nicht nur als Absatzmarkt, sondern ebenso als Lieferant von Vorleistungen, Zwischenprodukten und Konsumgütern spielt China eine dominante Rolle für die deutsche Wirtschaft.

Aber eigentlich liefert der Blick auf Handelsbilanzen eine Perspektive der Vergangenheit. Im Zeitalter von Globalisierung und Digitalisierung, Dienstleistungs- und Datenökonomie werden andere Verflechtungen wichtiger als der Warenhandel. Dazu gehören grenzüberschreitende Unternehmensbeteiligungen, Betriebsübernahmen und Fusionen. Mergers & Acquisitions sind die finanziellen Verbindungen jenseits der Güterproduktion, die zu Beginn des 21. Jahrhunderts Volkswirtschaften enger als jemals zuvor miteinander vernetzen.

M&A sind jedoch deutlich komplexere Transaktionen als Kauf und Verkauf von Gütern. Da betritt der Mittelstand dann doch recht schnell unbekanntes Terrain – ganz besonders, wenn es sich um vielschichtige Aktivitäten mit Akteuren aus völlig anderen Rechtskulturen handelt, wie beispielsweise bei chinesischen Unternehmensübernahmen in Deutschland. Entsprechend groß ist der Wissensbedarf in der ökonomischen Praxis. Genau hier setzt Professor Daniel Graewe an mit seinem sorgsam editierten Leitfaden „Deutsch-Chinesische M&A Transaktionen im Mittelstand – Rahmenbedingungen, Erfolgsfaktoren, Umsetzung“.

In allgemeinverständlicher Sprache und gut veranschaulicht mit konkreten Fallstudien werden in den nachfolgenden neun Kapiteln die Erfolgsfaktoren (in den verschiedenen Phasen des M&A-Prozesses) genauso wie mögliche Stolperfallen erläutert, die bei deutsch-chinesischen Unternehmensbeteiligungen zu beachten sind. Dabei reicht die Spannweite der behandelten Aspekte weit über das Juristische oder Ökonomische hinaus. Gerade der kulturellen Analyse wird ausgiebig Platz eingeräumt. Und neben den Aktivitäten chinesischer Investoren in Deutschland werden genauso die Chancen aber auch Schwierigkeiten des deutschen Mittelstands bei einer Expansion in die Volksrepublik China kompetent analysiert.

Mit dem Leitfaden für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit chinesischem Geschäftspartner im M&A Geschäft liefert Daniel Graewe ein gut lesbares, klar strukturiertes und klug formuliertes Handbuch, das für den deutschen Mittelstand zur Pflichtlektüre wird, wenn er mit und in China erfolgreiche Geschäfte jenseits des Warenhandels machen will.

Thomas Straubhaar

Vorwort

Deutschland und China, zwei globale wirtschaftliche Schwergewichte, die trotz aller historischen und aktuellen Herausforderungen in ihren Beziehungen in besonderer Weise genauso aufeinander angewiesen wie unterschiedlich sind. Diese Ambivalenz zeigt sich insbesondere bei chinesischen Unternehmensübernahmen in Deutschland. Hier treffen unterschiedliche Rechtsverständnisse, Governance-Vorstellungen und kulturelle Verhaltensweisen aufeinander. Wie schwierig zu managen eine M&A-Transaktion unter diesen komplexen Rahmenbedingungen ist, zeigt insbesondere die hohe Quote an gescheiterten Übernahmeversuchen; staatliche Interventionen, mediale Verurteilungen, Sprach- und Kulturbarrieren treten zu den schon normalerweise bestehenden Herausforderungen wie Finanzierung, Vertragsverhandlung und Integration. Weiter verschärft wird das Problem im Bereich der KMU, die über nur wenig Erfahrung und Struktur im Bereich von Unternehmensübernahmen, noch dazu im internationalen Rahmen verfügen. In diese Problembereiche versuchen die Autoren dieses Werkes praxisnah im Rahmen verschiedener Master-Projekte an der NORDAKADEMIE Hochschule der Wirtschaft vorzudringen.

Dieses Buch ist eines von mehreren Werken, die im Rahmen des Forschungsprojekts „Deutschland und China: Investitionsbeziehungen unter komplexen Rahmenbedingungen“ am Institut für angewandtes Wirtschaftsrecht an der NORDAKADEMIE Hochschule der Wirtschaft entstanden ist. Das Projekt wurde maßgeblich gefördert von der gemeinnützigen NORDAKADEMIE Stiftung, ohne deren Engagement das Projekt nicht hätte durchgeführt werden können und der unser besonderer Dank gilt. Ebenso zu Dank verpflichtet sind wir Johanna Tensi, der verantwortlichen wissenschaftlichen Projektmanagerin. Ihre stetige Unterstützung und Ihr Blick für Details haben dieses Werk erst möglich gemacht.

Hamburg
im März 2020

Der Herausgeber
Daniel Graewe

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
	Daniel Graewe	
2	Volkswirtschaftlicher Hintergrund	3
	Hicham El Bakbachi, Thomas Knie und Sebastian Oliver Ziesel	
3	Zielunternehmen als Portfolio	29
	Marion Schmidt und Thomas Knie	
4	Regulatorische Analyse	49
	Matthias J. Annweiler	
5	Kulturelle Analyse	65
	Anne Grohs und Mona Stechmann	
6	Ablauf von Unternehmensübernahmen	85
	Florian Eutert, Kevin Royla, Michael Rüller und Stefan Staegemann	
7	Deutsch-chinesische Transaktionen	111
	Florian Eutert, Philipp Lührs und Finn Vorburg	
8	Fallstudien	131
	Ann-Kristin Thoms	
9	Leitfaden für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit chinesischem Geschäftspartner im M&A Geschäft	139
	Philipp Waldenmeier und Batur Yar	
	Literatur	149



Daniel Graewe

Im April 2013 stellte die deutsche Bundesregierung die Strategie „**Industrie 4.0**“ vor. Diese hat zum einen das Ziel die deutsche Industrie für die Zukunft zu rüsten und widmet sich zum anderen einer Reihe globaler Entwicklungsfragen. Zwei Jahre später stellte die Regierung der Volksrepublik China den strategischen Plan *Made in China 2025* vor. Im Mittelpunkt dieser Strategie steht vor allem die Weiterentwicklung der heimischen Industrie, um diese international unabhängiger und konkurrenzfähiger zu machen. Obgleich diese beiden Strategien unterschiedliche Namen tragen und in ihrem Inhalt nicht deckungsgleich sind, so stellen sie doch einen Indikator für den ehrgeizigen Anspruch beider Länder dar, eine globale Vorreiterrolle mit Schwerpunkten in Weiterentwicklung der Fertigungsindustrie und der Stärkung der eigenen Wirtschaft einzunehmen (Shubin und Zhi 2016, S. 92).

Besonders interessant aus deutscher Sicht ist in diesem Zusammenhang die **Investitionsstrategie** chinesischer Unternehmen in Europa und vor allem in Deutschland. China hat in den letzten rund fünfzehn Jahren etwa 385 Mrd. US\$ (knapp 20 % der gesamten Investitionssumme) in europäische Staaten investiert. Damit ist Europa Spitzenreiter unter den Regionen der Welt (American Enterprise Institute und The Heritage Foundation 2019c). Innerhalb Europas ist Deutschland aktuell das Land, in welches das meiste chinesische Kapital fließt. Insofern erklärt es sich auch, dass von den 46,55 Mrd. US\$, die im Jahr 2018 von China in Europa investiert wurden, mit 12,75 Mrd. US\$ gute 27 % in die Bundesrepublik geflossen sind (American Enterprise Institute und The Heritage Foundation 2019b).

D. Graewe (✉)
Hamburg, Deutschland
E-Mail: dgr@danielgraewe.de

Angesichts dieser Entwicklung und dem Umstand, dass der Kapitalfluss vor allem den Technologiesektor betrifft (American Enterprise Institute und The Heritage Foundation 2019a), steht der Aufgeschlossenheit über die Investitionen in hiesige Unternehmen die Sorge vor dem **Ausverkauf** des Know-hows in wichtigen Schlüsselindustrien der deutschen Wirtschaft gegenüber.

Literatur

- American Enterprise Institute & The Heritage Foundation (Statista, Hrsg.). (2019a). Höhe der Direktinvestitionen (FDI) von China in Europa aufgeschlüsselt nach Branchenanteilen im Jahr 2018 (in Milliarden US-Dollar), Statista GmbH. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/888652/umfrage/chinesische-direktinvestitionen-in-europa-nach-branchen-in-2018/>. Zugegriffen: 14. Nov. 2019.
- American Enterprise Institute & The Heritage Foundation (Statista, Hrsg.). (2019b). Höhe der Direktinvestitionen (FDI) von China in Europa aufgeschlüsselt nach Staaten im Jahr 2018 (in Milliarden US-Dollar), Statista GmbH. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/888124/umfrage/chinesische-direktinvestitionen-in-europa-nach-staaten-in-2018/>. Zugegriffen: 14. Nov. 2019.
- American Enterprise Institute & The Heritage Foundation (Statista, Hrsg.). (2019c). Höhe der Direktinvestitionen (FDI) von China weltweit nach Regionen von Januar 2005 bis Juni 2019** (in Milliarden US-Dollar), Statista GmbH. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/459264/umfrage/direktinvestitionen-fdi-von-china-weltweit-nach-regionen/>. Zugegriffen: 14. Nov. 2019.
- Shubin, T., & Zhi, P. (2016). „Made in China 2025“ und „Industrie 4.0“ – Gemeinsam in Bewegung. In U. Sandler (Hrsg.), *Industrie 4.0 grenzenlos* (Xpert.press, S. 91–118). Berlin: Springer Vieweg.

Hicham El Bakbachi, Thomas Knie und Sebastian Oliver Ziesel

2.1 Internationalisierung der chinesischen Wirtschaft als Teil der politischen Neuausrichtung

Neben der *Xinhai*-Revolution im Jahr 1911, die zur Abdankung des letzten chinesischen Kaisers führte, und der kommunistischen Revolution im Jahr 1949 wird die Tagung des dritten Plenums des elften Zentralkomitees der kommunistischen Partei im Jahr 1978 als dritter Wendepunkt der chinesischen Geschichte des 20. Jahrhunderts bezeichnet (Wang und Wong 1999, S. 1).

Auf dieser Tagung wurde offiziell der Wandel von Maos Klassenkampf zur **wirtschaftlichen Öffnung** und marktwirtschaftlichen Reformation beschlossen. Als Initiator dieser Politik galt Deng Xiaoping (Franz 2008). Mit seiner Öffnungspolitik gen Westen verfolgte er die Zielsetzung, das durch Planwirtschaft und Klassenkampf geschwächte China zu modernisieren und eine geordnete wirtschaftliche Entwicklung voranzutreiben (Spross 2018). Die Bezeichnung „kranker Mann des Ostens“ war nach dem Jahrzehnt der Kulturrevolution von 1966–1976 zu einer gängigen Bezeichnung für China geworden (Franz 2008).

Die wirtschaftliche Reformation begann zunächst mit einer **Entkollektivierung** der Landwirtschaft in ländlichen Gebieten, um eine stabile Grundlage für die kommenden

H. E. Bakbachi
Ratingen, Deutschland

T. Knie
Hamburg, Deutschland

S. O. Ziesel (✉)
Laupheim, Deutschland

industriellen Reformen zu schaffen (Wang und Wong 1999, S. 2). Die Bauern arbeiteten zuvor in Zwangsgemeinschaften unter Führung lokaler Parteikader. Festgelegte Anbauplätze und fixierte Preise lieferten kaum Anreize, um produktiver und effizienter zu arbeiten. Erst mit einer Übertragung der Produktionsverantwortlichkeit auf den Produzenten und der Möglichkeit über die Mindestproduktionsvorgabe produzierte Güter auf freien Märkten zu nicht fixierten Preisen zu verkaufen, führten zu einem Leistungsanreiz und zu einer Verbesserung des Wohlstands (Seitz 2006, S. 236–237). Gleiches wurde danach auch bei den Dorf- und Gemeinschaftsunternehmen durchgeführt. Produktionsbestimmungen wurden überwiegend abgeschafft und Gewinne durften größtenteils vereinnahmt werden (Seitz 2006, S. 242–244).

Der Reformationsprozess war dabei geprägt von staatlicher **Dezentralisierung**. Die Reformen sollten zunächst auf lokaler Ebene erprobt werden, bevor sie im Erfolgsfall national eingeführt werden sollten (Gründer 2010, S. 25).

Neben der Einführung marktwirtschaftlicher Komponenten war auch die außenwirtschaftliche Öffnung Chinas ein wichtiger Bestandteil Deng Xiaopings Politik. China sollte in die Weltwirtschaft integriert werden, da eine schnelle und erfolgreiche Modernisierung nur mit Exporteinnahmen, ausländischem Kapital und Technologien möglich sei (Seitz 2006, S. 257). So wurde im Jahr 1979 den Provinzen Guangdong und Fujian erlaubt, erste Handelsaktivitäten mit – dem damals noch zum britischen Empire gehörenden – Hong Kong aufzunehmen. Damit die großen Risiken der außenwirtschaftlichen Öffnung begrenzt werden konnten, wurden vier sog. **Sonderwirtschaftszonen** als Versuchsfelder in diesen zwei Provinzen gegründet. Mit der Zeit kamen immer weitere Sonderwirtschaftszonen hinzu mit dem Ziel, Exporte zu fördern. Innerhalb dieser geografisch abgegrenzten Gebiete gelten andere Wirtschafts- und Steuergesetzgebungen als im Rest des Landes. Unternehmen innerhalb dieser Bereiche genossen dabei einige Vorteile. Vorprodukte durften beispielsweise zollfrei importiert werden und Produkte, die zum Export hergestellt wurden, steuerfrei wieder ausgeführt werden (Cho 2005, S. 139).

Die wirtschaftliche Reformation in den weiteren Jahren war geprägt von einer schrittweisen Einführung marktwirtschaftlicher Komponenten, um insbesondere auch Gegner des Reformprozesses mitzunehmen. Dies führte dazu, dass Reformen erst eingeführt und später teilweise wieder korrigiert oder zurückgenommen wurden. Es entstand eine Gemengelage, in der sich **marktwirtschaftliche und sozialistische** Elemente ergänzten, überschritten und auch immer wieder ersetzten (Gründer 2010, S. 25). Insofern kann auch von einer sozialistischen Marktwirtschaft gesprochen werden (Sennewald o. D.), deren Aufbau auf dem 14. Parteitag der kommunistischen Partei im Jahr 1992 als wirtschaftspolitisches Ziel festgelegt wurde.

Mit dem Beitritt Chinas zur Welthandelsorganisation (WTO) im Jahr 2001 und in der daraus folgenden theoretisch vollständigen wirtschaftlichen Öffnung, setzte die Volksrepublik ihren wirtschaftlichen Reformationsprozess fort. Doch die zunehmende



Abb. 2.1 Internationalisierung der chinesischen Wirtschaft als Ergebnis der politischen Neuausrichtung. (Eigene Darstellung)

Integration in die Weltwirtschaft führte zu einer stärkeren Abhängigkeit von Entwicklungen außerhalb Chinas, was insbesondere in der **Finanzkrise** ab dem Jahr 2009 sichtbar wurde. Chinas wichtigste Absatzmärkte waren nun von einer Wirtschaftskrise betroffen, was zu einem deutlichen Einbruch in der chinesischen Exportindustrie führte. Die chinesische Regierung legte ein milliardenschweres **Investitionsprogramm** auf, um dem Einbruch entgegen zu wirken (Kerwer und Röming 2018, S. 75). Dieses Investitionsprogramm gilt noch bis heute, allerdings mit einer veränderten Zielsetzung. Nunmehr soll die rasante wirtschaftliche Entwicklung auf das ganze Land ausgedehnt, die Lebensbedingungen der Chinesen verbessert und der Wohlstand Chinas weiter vergrößert werden.

Doch damit eine solche wirtschaftliche Entwicklung nicht nur möglich, sondern auch nachhaltig wurde, benötigte China sowohl eine stabile Versorgung mit Rohstoffen als auch eine weltweite Infrastruktur in die globalen Import- und Exportmärkte (Dorloff 2018). Im Jahr 2013 rief das chinesische Staatsoberhaupt Xi Jinping daher den Infrastrukturplan der „**Neuen Seidenstraße**“ aus.

Daneben hat China einen weiteren strategischen Schwerpunkt gesetzt – *Made in China 2025*. China möchte nicht mehr länger als „Werkbank“ der Welt dienen, was primär mit Niedriglöhnen und Umweltverschmutzung einhergeht. Es möchte zu den großen Industrienationen des Westens aufschließen – wenn nicht sogar diese überholen. Hierbei hat die chinesische Regierung zehn Branchen ausgewählt, in denen sie zum **Technologieführer** werden möchte. Automatisierung, Smart Factory, künstliche Intelligenz und „Industrie 4.0“ sind dabei die zentralen Schlagworte, um die mangelnde Produktivität in den chinesischen Unternehmen zu beseitigen, Umweltzerstörung zu reduzieren und eine neue gebildete Mittelschicht zu etablieren (Lee 2019).

2.1.1 Neue Seidenstraße

Im Jahr 2013 hat der chinesische Staats- und Parteichef Xi Jinping seine Pläne bezüglich einer „Neuen Seidenstraße“ erstmals vorgestellt, um das ehemalige mächtige Welt- und Kaiserreich wieder auf die Weltbühne zurückzubringen. 900 Mrd. US-Dollar sollen dabei in ein neues Handelsnetzwerk zwischen Afrika, Europa und Asien investiert werden (Dorloff 2018). Das Hauptziel der chinesischen Regierung ist es, den Warenverkehr zu

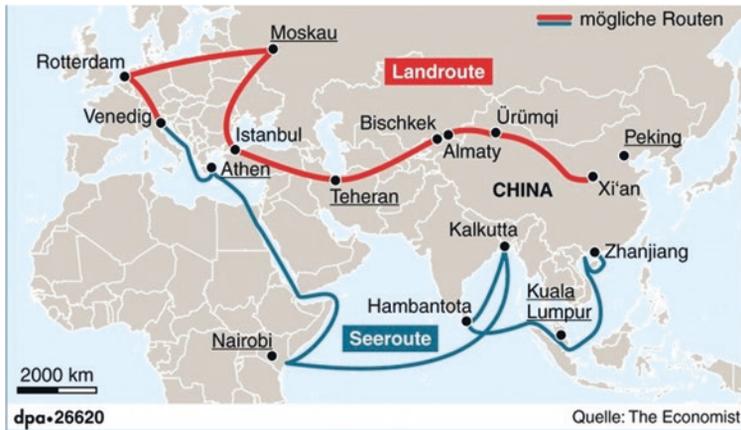


Abb. 2.2 Geplante Land- und Wasserwege des Projekts „Neue Seidenstraße“. (Eder und Scherer 2019)

den **Absatz- und Rohstoffmärkten** deutlich zu beschleunigen und zu vereinfachen, die Rohstoffversorgung der chinesischen Wirtschaft sicherzustellen, sowie den politischen und militärischen Einfluss in der Welt zu erhöhen (Dorloff 2018).

Neben dem Landweg entlang der historischen Handelsrouten soll auch eine maritime „Seidenstraße“ von der chinesischen Ostküste über den indischen Ozean nach Afrika mit dem Endziel Europa errichtet werden, wie in Abb. 2.2 dargestellt.

Viele Staaten entlang der „Neuen Seidenstraße“ sind jedoch nicht in der Lage solche großen Investitionen in die Infrastruktur zu tätigen. China bietet diesen Anrainern daher entsprechende Kredite an – was allerdings gleichzeitig ein hohes Verschuldungsrisiko für diese Länder darstellt und den chinesischen Einfluss weiter vergrößern dürfte (Hurley et al. 2018).

2.1.2 Made in China 2025

Im Jahr 2015 wurde vom amtierenden Ministerpräsidenten Li Keqiang ein weiteres strategisches Vorhaben vorgestellt – *Made in China 2025*. Vorlage dafür war das strategische Konzept der deutschen Bundesregierung „Industrie 4.0“.

Dieses Programm zielt darauf ab, die deutsche Industrie für die Produktion der Zukunft fit zu machen. Eine hohe Individualisierung der Produkte geht einher mit einer starken Flexibilisierung der Produktion. Die Kunden sind dabei eng in die Wertschöpfung und die Prozesse der Hersteller eingebunden. Durch intelligente Monitoring- und Entscheidungsprozesse sollen ganze Wertschöpfungsprozesse in Echtzeit gesteuert und optimiert werden (Bundesministerium für Bildung und Forschung o. D.).

Ähnliche Ziele verfolgt hierbei auch China mit seinem Programm *Made in China 2025*. Hier liegt die Schwerpunktsetzung jedoch ein wenig anders. Die in China entwickelten und produzierten Hauptbestandteile eines Produkts sollen im Jahre 2020 auf 40 % und im Jahre 2025 auf 70 % erhöht werden. Anders ausgedrückt ist *Made in China 2025* ein Fahrplan für die chinesische Wirtschaft, um die einheimischen Entwicklungen in bestimmten Schlüsselindustrien zu fördern. Sie soll dabei Chinas Kompetenz in der Hightech-Industrie stärken und eine höhere Wertschöpfung bei den produzierten Gütern des Landes ermöglichen (Goldkorn et al. 2018). In Abb. 2.3 sind die zehn **Schlüsseltechnologien** dargestellt, die China identifiziert hat und die maßgeblich gefördert und entwickelt werden sollen.

China möchte nicht mehr länger Massenprodukte mit günstigen Arbeitskräften herstellen und damit Gefahr laufen, in die „*Middle Income-Falle*“ zu tappen (Goldkorn et al. 2018): Viele Länder, darunter auch viele asiatische Staaten, haben es nicht geschafft, von einem durch günstige Arbeitskräfte getriebenen Wachstum zu einem Wachstum aufgrund höherer Produktivität zu gelangen. Bei steigenden Löhnen sind die Hersteller im Laufe der Zeit oftmals nicht mehr in der Lage, auf den Exportmärkten mit günstigeren Produzenten, beispielsweise in Afrika, zu konkurrieren. Gleichzeitig können diese Hersteller qualitativ aber auch nicht das leisten, was den Industrieländern der sog. „ersten Welt“ möglich ist (o. V. 2011).

Wie auch schon beim deutschen Konzept der „Industrie 4.0“ soll die Produktion in der chinesischen Industrie daher zukünftig automatisiert und digitalisiert ablaufen, um auf der einen Seite die inländische Nachfrage decken zu können und auf der anderen Seite die Konkurrenzfähigkeit auf den internationalen Märkten spürbar zu erhöhen.

Made in China 2025: Target Sectors



Graphic©Asia Briefing Ltd.

Abb. 2.3 Zehn Schlüsseltechnologien des Programms *Made in China 2025*. (Cyrill 2018)

Um diesem Ziel näher zu kommen, hat die chinesische Regierung einige Maßnahmen auf den Weg gebracht, so auch die sog. „*Supply-Side Structural Reform*“. Diese zielt darauf ab, eine umweltfreundliche Hightech-Produktion zu fördern (Lee 2019).



Abb. 2.4 Hintergründe der chinesischen M&A Strategie. (Eigene Darstellung)

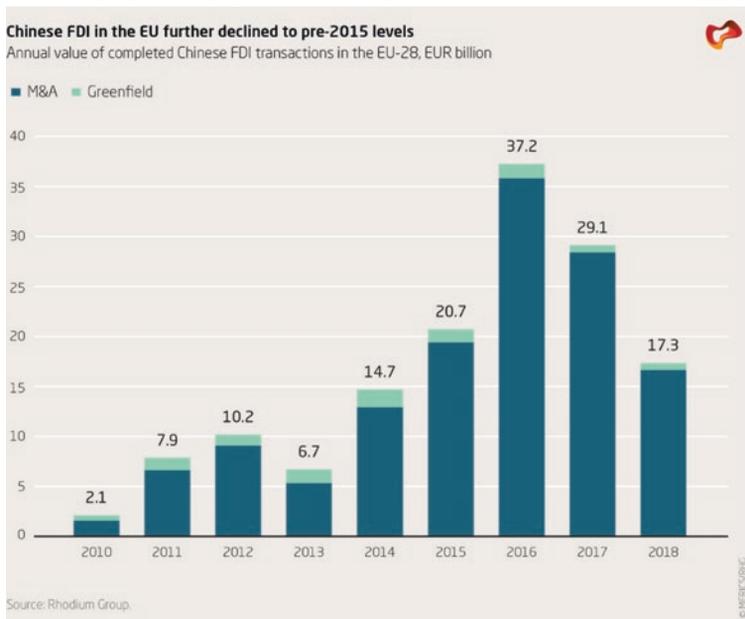


Abb. 2.5 Chinesische Direktinvestitionen in der EU von 2010–2018. (merics 2019, o.S.)