

Heft 11 / 2002

EFOplan

**Direktinvestitionen der deutschen Bau- und
Baustoffmaschinenindustrie in China**

Eine Bestandsaufnahme

Fabian Festge, Prof. Dr. Manfred Schwaiger

**Ludwig-Maximilians-Universität
München**

Institut für Unternehmensentwicklung und
Organisation
Seminar für Empirische Forschung und
Quantitative Unternehmensplanung
Prof. Dr. Manfred Schwaiger

Kaulbachstr. 45 / I
D-80539 München

Tel.: (089) 2180 5640
Fax: (089) 2180 5651
e-mail: efoplan@bwl.uni-muenchen.de
<http://www.efoplan.de>

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Untersuchungsdesign	2
2.1	Datenbasis und Erhebungsinstrument	2
2.2	Stichprobe	4
3	Bestandsaufnahme deutscher Direktinvestitionen in China	6
3.1	Überblick über die Aktivitäten deutscher Unternehmen in China	6
3.2	Die Entwicklung deutscher Direktinvestitionen	11
3.3	Die aktuellen Direktinvestitionen deutscher Unternehmen	14
3.4	Beschreibung der in China investierenden Unternehmen	17
4	Handlungsempfehlungen für Unternehmen	25
4.1	Zur Problematik der Ableitung von Handlungsempfehlungen	25
4.2	Ziele der Unternehmen in China	27
4.3	Vor- und Nachteile verschiedener Gesellschaftsformen	31
5.	Ausblick: Chinas Beitritt zur WTO	35
5.1	Die Barrieren der Marktbearbeitung	35
5.2	Konsequenzen des WTO-Beitritts für die Unternehmen	40
6	Zusammenfassung	44
	Literaturverzeichnis	47
	Anhang	51

„China ist dabei zu erwachen, und es könnte bald die Welt bewegen.“

(Richard Millhouse Nixon, 1980)

1 Einleitung

Seit ihrer Gründung im Jahr 1949 weist die Volksrepublik (VR) China eine erstaunliche politische und wirtschaftliche Entwicklung auf. Die wirtschaftliche und politische Lage des Landes Ende der 70er Jahre weckten innerhalb der Kommunistischen Partei Chinas (KPCh) erste Reformgedanken, das wirtschaftspolitische System zu reformieren, um wirtschaftliches Wachstum und politische Stabilität zu erreichen (vgl. Altgeld 1994, S. 8). In der Aufnahme des Begriffs der Schaffung einer „sozialistischen Marktwirtschaft“ in die chinesische Verfassung im Jahr 1993 manifestiert sich der Wille der chinesischen Regierung, sich von der Planwirtschaft zu lösen, um am weltwirtschaftlichen Geschehen teilzunehmen.

Im Rahmen des Öffnungsprozesses, der mit Chinas Aufnahme in die Welthandelsorganisation (WTO) am 11. November 2001 seinen vorläufigen Höhepunkt fand, kam es zu zahlreichen wirtschaftspolitischen Veränderungen. Dank dieser Reformen entwickelte sich die VR China zu der wichtigsten Volkswirtschaft im asiatischen Raum und somit auch zu einer der wichtigsten Volkswirtschaften der gesamten Welt.

Das durchschnittliche Wirtschaftswachstum in den Jahren 1992-2001 beträgt ca. 9,9 % (vgl. Außenhandelskammer China (Hrsg.) 2001a und Peiyan 2002). Im Vergleich dazu erreicht die Bundesrepublik Deutschland hier einen Wert von ca. 1,3 % (vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln (Hrsg.) 2001 und Statistisches Bundesamt Deutschland (Hrsg.) 2002).

Erheblichen Anteil an und Nutzen aus dieser Entwicklung haben ausländische Unternehmen, die zunehmend in China investieren. Allein in den Jahren zwischen 1990 und 1999 stiegen die Direktinvestitionen ausländischer Unternehmen um das 11,5-fache, von 3,49 Mrd. USD auf 40,4 Mrd. USD im Jahr 1999 (vgl. hierzu Wu 1999, S. 24 und Außenhandelskammer China (Hrsg.) 2001b).

Das wirtschaftliche Wachstum, die anhaltende Krise der deutschen Bauwirtschaft, der Beitritt Chinas zur WTO und die damit verbundenen Möglichkeiten für ausländische Investoren sind nur einige Gründe dafür, warum sich die deutschen Unternehmen der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie zunehmend mit der Frage ihrer Betei-

ligung an den dortigen wirtschaftlichen Aktivitäten befassen. Die Eigenschaften des Marktes und der Industrie sowie die zunehmenden Exporte deutscher Unternehmen in die VR China machen Direktinvestitionen zu besonders interessanten Alternativen der unternehmerischen Auslandsaktivität.

Um die Unternehmen bei ihrer Entscheidung über Art und Umfang des Engagements zu orientieren, gibt dieses Arbeitspapier einen Überblick über die derzeitigen und zukünftigen Aktivitäten ihrer Branchenkollegen.

2 Untersuchungsdesign

2.1 Datenbasis und Erhebungsinstrument

Im Rahmen einer empirischen Erhebung des Instituts für Unternehmensentwicklung und Organisation der Ludwig-Maximilians-Universität München [mit freundlicher Unterstützung des Fachbereichs Bau- und Baustoffmaschinen im VDMA (Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.)] wurden 302 Unternehmen zu ihren Direktinvestitionen in China befragt.¹ Die Auswahl der Unternehmen erfolgte anhand des Herstellerverzeichnisses des VDMA. Die Konzentration auf eben diese Industrie ergibt sich im wesentlichen aus den folgenden Gründen:

- Die deutsche Bau- und Baustoffmaschinenindustrie ist mit einer Exportquote von 71,1 % (vgl. Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau 2002, S. 143) eine sehr exportorientierte Industrie. Wichtigste Absatzgebiete sind dabei die Länder der Europäischen Union, Nordamerika und Asien (vgl. Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau 2002, S. 145).
- Die Bedeutung der VR China nimmt für die betrachtete Industrie erheblich an Bedeutung zu. Mit Baumaschinenexporten in einem Gesamtwert von 92,7 Mio. € zeigt sich die deutsche Baumaschinenindustrie im Jahr 2000 hinter Japan und Korea als der drittwichtigste Lieferant der chinesischen Bauin-

¹ Insgesamt umfasst die deutsche Bau- und Baustoffmaschinenindustrie laut Angaben des VDMA ca. 400 Unternehmen.

dustrie. Bei Baustoffmaschinen betrug der Wert ausgeführter Waren 61,2 Mio. €, welches Deutschland sogar zum zweitwichtigsten Lieferanten macht.²

- Für Hersteller von Industriegütern gehören Kundennähe und persönlicher Kundenkontakt zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren. Begründen lässt sich dies unter anderem mit den geschäftstypisch langwierigen und komplexen Kundenverhandlungen (vgl. Meffert 2000, S. 1205 ff. und Backhaus 1999, S. 3 ff.). Jener Sachverhalt macht Direktinvestitionen für diese Unternehmen besonders interessant.

Die Befragung der Unternehmen erfolgte mittels eines standardisierten Fragebogens (vgl. Anhang). Der 10-seitige Fragebogen mit insgesamt 30 Fragen besteht aus 6 Teilen. Erfasst werden Fragen zu:

- dem Unternehmen selbst,
- der Entwicklung der Investitionsaktivitäten des Unternehmens (falls vorhanden),
- den derzeitigen Direktinvestitionen des Unternehmens (falls vorhanden),
- Chinas Beitritt zur WTO,
- den Gründen, warum die Unternehmen noch über keine Direktinvestitionen in China verfügen (falls keine vorhanden).

Das beigegefügte Begleitschreiben informierte die Unternehmen über Ziele und Gegenstand der Untersuchung und sicherte den Unternehmen absolute Anonymität zu. Den Probanden wurde die Möglichkeit gegeben, den ausgefüllten Fragebogen in einem adressierten und frankierten Rückumschlag, per Fax oder per E-Mail zurückzusenden.

Im Unternehmen angeschrieben wurde entweder ein konkreter Ansprechpartner, der mit Unterstützung des VDMA identifiziert werden konnte oder die Geschäftsleitung direkt. Hiermit wurde gewährleistet, dass der Fragebogen von einem kompetenten und mit den Entscheidungen des Unternehmens vertrauten Mitarbeiter beantwortet wurde.

² Für die Bedeutung des Exports auf die Frage der Direktinvestition sei beispielsweise auf Kumar (1989, Sp. 919 ff.) verwiesen.

2.2 Stichprobe

Von den 302 befragten Unternehmen antworteten insgesamt 103 (34,10 %), von denen leider 15 Unternehmen aufgrund der lückenhaften Beantwortung der Fragen nicht ausgewertet werden konnten. Somit beträgt die Anzahl auswertbarer Datensätze 88, welches einer Rücklaufquote von 29,13 % entspricht.

Um die Unternehmen zu beschreiben und zu überprüfen, ob die Stichprobe für die deutsche Bau- und Baustoffmaschinenindustrie charakteristisch und somit repräsentativ ist, wurden im ersten Teil des Fragebogens verschiedene Unternehmensdaten erhoben. Hierzu gehören:

- Mitarbeiterzahl im Jahr 2001 (Frage 1)
- Umsatz im Jahr 2001 (Frage 2)
- Art der Fertigung (Frage 3)
- Ort der Produktionsstätten (Frage 4)
- Exportquote, gemessen als Anteil des Umsatzes im €-Raum am Gesamtumsatz (Frage 5)

Betrachtet man die Mitarbeiterzahl und den erzielten Umsatz der Unternehmen in der Stichprobe (im Jahr 2001), zeigt sich die Stichprobenstruktur überwiegend klein- und mittelständisch. In vielen Studien werden Unternehmen mit weniger als 500 Beschäftigten als KMU (Klein- und mittelständisches Unternehmen) im engeren Sinne bezeichnet, Unternehmen mit bis zu 1000 Mitarbeiter als KMU im weiteren Sinne (vgl. Bormann et al. 1996, S. 21).

Der Anteil klein- und mittelständischer Unternehmen i.e.S. beträgt 76,13 %. Im Falle klein- und mittelständischer Unternehmen im weiteren Sinne beträgt dieser Anteil sogar 88,63 %.

Auch die Betrachtung des im Jahr 2001 erzielten Umsatzes bestätigt das Bild der überwiegend klein- und mittelständischen Unternehmen. Nach dem Umsatz bezeichnet man Unternehmen mit einem Umsatz von weniger als 100 Mio. DM (umgerechnet rund 51 Mio. €) als klein- und mittelständisch (vgl. Gabler-Wirtschafts-Lexikon 1997). Hierunter fallen 64,77 % der befragten Unternehmen.

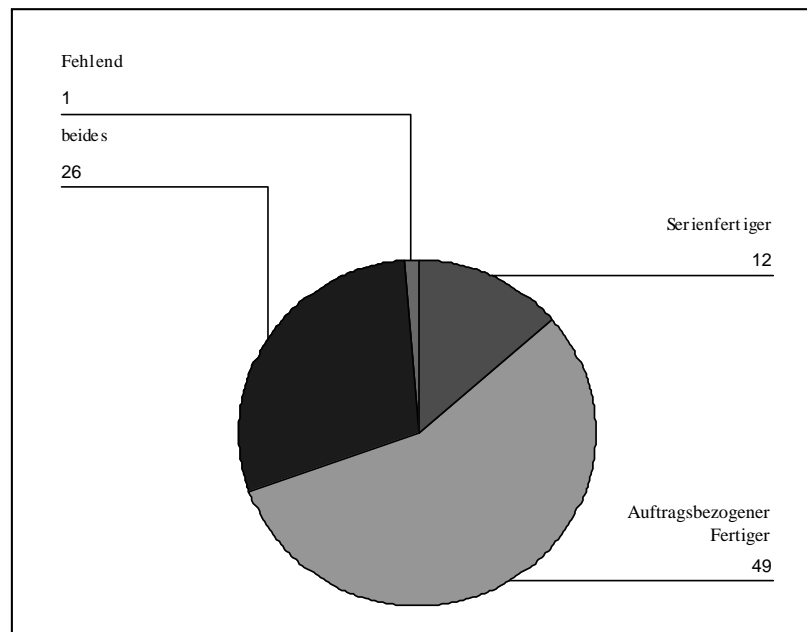


Abbildung 1: Verteilung der Fertigungsart (Häufigkeit)

Abbildung 1 zeigt die Art der Fertigung der Unternehmen. Hier wurde zwischen auftragsbezogenen Fertigern und Serienfertigern unterschieden, wobei auch die Kombination dieser Ausprägungen zugelassen war.

Über die Hälfte der Unternehmen (55,68 %) geben an, reine auftragsbezogene Fertiger zu sein, während nur insgesamt 13,63 % als reine Serienfertiger zu bezeichnen sind.

Betrachtet man die Unterhaltung einer eigenen Produktionsstätte als Indikator für die Attraktivität eines Landes oder Gebietes, so erweisen sich auch in dieser Stichprobe die Märkte Europas, Nordamerikas und Asiens als die wichtigsten Absatzgebiete der Unternehmen. 97,6 % der Unternehmen geben an, eine Produktionsstätte in Europa zu unterhalten. Dieser hohe Wert ergibt sich aufgrund der Tatsache, dass die *deutsche* Bau- und Baustoffmaschinenindustrie als Grundgesamtheit herangezogen wurde. Im Falle Nordamerikas sind es 21 Unternehmen (25 %) und im Falle Asiens 14 (16,7 %).

Auch die Bedeutung des Exports für die deutsche Bau- und Baustoffmaschinenindustrie zeigt sich in der Stichprobe. 54 % der Unternehmen geben an, 50 % oder weniger ihres gesamten Umsatzes im €-Raum zu erzielen. Eine genaue Aufstellung gibt Tabelle 1 wieder. Es zeigt sich die schwierige Situation für Unternehmen in Europa (vor allem Deutschland) und somit der Druck für die einzelnen Unternehmen,

zunehmend auf neuen, wachsenden Märkten tätig zu werden, um Existenz und Wachstum zu sichern.

	Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozen-te
Gültig 0-10%	11	12,6	12,6
11-30%	22	25,3	37,9
31-50%	14	16,1	54,0
51-70%	19	21,8	75,9
>70%	21	24,1	100,0
Gesamt	87	100,0	

Tabelle 1: Anteil des Umsatzes im €-Raum am Gesamtumsatz

Vergleicht man die Unternehmensstruktur, die Bedeutung einzelner Absatzgebiete und die Exportquote der Unternehmen in der Stichprobe mit den Ausführungen zu Beginn des Kapitels 2.1 (s. S. 2f.), bleibt festzuhalten, dass die Stichprobe wichtige Merkmale der Industrie aufweist und somit zumindest als charakteristisch angesehen werden kann. Eine Überprüfung der Repräsentativität im eigentlichen Sinne erfolgt an dieser Stelle nicht.

3 Bestandsaufnahme deutscher Direktinvestitionen in China

3.1 Überblick über die Aktivitäten deutscher Unternehmen in China

Bevor auf die Direktinvestitionen deutscher Unternehmen im Detail eingegangen wird, soll dieses Kapitel einen Überblick über die generelle Unternehmenstätigkeit deutscher Unternehmen in China geben.

In der betriebswirtschaftlichen Literatur lassen sich drei grundlegende Arten internationaler Unternehmenstätigkeit unterscheiden. Hierzu gehören (in Anlehnung an Kumar 1989, Sp. 919 ff.)

- der Export
- die Kooperation ohne Kapitalbeteiligung
- die Kooperation mit Kapitalbeteiligung

Der **Export** bezeichnet den Verkauf im Land erstellter Waren an Abnehmer im Ausland (vgl. Glaum 1996, S. 22). Abhängig davon, ob es sich bei den Abnehmern um Endabnehmer oder Zwischenhändler handelt, die Waren auf eigenen Namen und auf eigene Rechnung kaufen, wird zwischen direktem und indirektem Export unterschieden (vgl. Kumar 1989, Sp. 921 und Dülfer 2001, S. 144).

Unter dem Begriff der „**Kooperation ohne Kapitalbeteiligung**“ (Kumar 1989, Sp. 919) werden alle Formen zusammengefasst, bei „denen ausländischen Kunden Privilegien, Benutzungsrechte und Serviceleistungen überlassen [werden]“ (Kumar 1989, Sp. 921). Der Begriff des Kunden bezeichnet in diesem Zusammenhang alle Wirtschaftssubjekte, denen ein materielles oder immaterielles Gut gegen eine gewisse Gegenleistung zur Verfügung gestellt wird. Zu den wichtigsten Formen zählen die Lizenzvergabe und das Franchising (vgl. hierzu Dülfer 2001, S. 151 ff.).

Der Begriff der „**Kooperation mit Kapitalbeteiligung**“ (Kumar 1989, Sp. 919) ist gleichzusetzen mit dem hier verwendeten Begriff der Direktinvestition. Er bezeichnet „alle privaten Kapitalanlagen im Ausland, durch die Eigentumsrechte in der Absicht erworben werden, einen unmittelbaren Einfluss auf die Geschäftstätigkeit des kapitalnehmenden Unternehmens zu gewinnen, oder einem Unternehmen, an dem der Investor bereits maßgeblich beteiligt ist, neue Mittel zuzuführen“ (Tesch 1980, S. 52). Hierunter fallen das Joint-Venture, die Betriebsstätte und die Tochtergesellschaft (vgl. hierzu Bleicher/ Hermann 1991, S. 14 und Theisen 2000, S. 98 ff.).

Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Grundformen der Direktinvestition und die jeweils in China gesetzlich erlaubten Ausprägungsformen.

Grundform	Ausprägung
Joint-Venture	<ul style="list-style-type: none"> - Equity Joint-Venture (EJV) - Cooperative (oder Contractual) Joint-Venture (CJV) - Außenhandels Joint-Venture (AJV)
Betriebsstätte	<ul style="list-style-type: none"> - Repräsentanzbüro (RB)
Tochtergesellschaft	<ul style="list-style-type: none"> - WFOE mit eigener Produktion (WFOE) - Eigene Handelsgesellschaft (EHG)

Tabelle 2: Grundformen und Ausprägungen der Direktinvestition in China

Von den 88 ausgewerteten Unternehmen geben 27 Unternehmen (30,68 %) an, keinerlei Geschäftsaktivitäten in China nachzugehen (Frage 28). Tabelle 3 zeigt die von den Unternehmen hierzu angegebenen Gründe (Frage 30).

Grund	Häufigkeit	Prozent
Markt uninteressant	8	30,77
Gründe aus Frage 23	7	26,92
Unternehmen zu klein	5	19,23
Sonstige	6	23,08
Gesamt	26	100,00

Tabelle 3: Gründe für fehlende Geschäftsaktivitäten³ (Frage 30)

Betrachtet man die geringe Anzahl der Unternehmen, die den chinesischen Markt als uninteressant bezeichnen (8), wird die hohe Attraktivität des Marktes für die deutsche Bau- und Baustoffmaschinenindustrie deutlich. Über die Gründe für diese Beurteilung lassen sich im Rahmen der Untersuchung nur vereinzelt Aussagen treffen. Je ein Unternehmen gibt die mangelnde Markttransparenz, das niedrige Preisniveau und die mangelnde Erschlossenheit des Marktes für ihr Produkt als Begründung an.

Als weitere Gründe für die „Nicht-Aktivität“ der Unternehmen auf dem chinesischen Markt zeigen sich die „Gründe aus Frage 23“, in denen die Befragten verschiedene Markteintrittsbarrieren anhand ihrer wahrgenommenen Stärke beurteilen sollten, und die fehlende Größe des Unternehmens hinsichtlich Personal und Kapital (vgl. hierzu Kapitel 3.4).

Als „sonstige Gründe“ nennen die Unternehmen beispielsweise fehlende Marktinformationen oder die „Nicht-Priorität“ Chinas für das Unternehmen. Diese spielen aber aufgrund der vielen Einzelnennungen eine vernachlässigbare Rolle.

Von den 61 Unternehmen mit Geschäftsaktivitäten in China verfügen im Jahr 2002 29 Unternehmen (32,95 %) über eine Direktinvestition, auf die in Kapitel 3.3 näher eingegangen wird. Dieses Ergebnis ist auf der einen Seite erstaunlich, führt man sich vor Augen, dass der chinesische Markt noch vor einigen Jahren für ausländische Unternehmen nahezu verschlossen war. Betrachtet man aber die Attraktivität des chinesischen Marktes und die besonderen Eigenschaften der Bau- und Baustoffma-

³ Bei einem fehlenden Wert.

schinenindustrie, vor allem die hohe Anzahl auftragsbezogener Fertiger, so ist verwunderlich, dass nur rund ein Drittel der Unternehmen diesen Schritt in den Markt gewagt haben.

Tabelle 4 fasst die von den Unternehmen angegebenen Gründe, keine Direktinvestitionen in China zu unterhalten, zusammen.

Grund	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulierte Prozent
keine Notwendigkeit einer Direktinvestition	10	31,25	37,04	37,04
Gründe aus Frage 23	7	21,88	25,93	62,96
Unternehmen zu klein	5	15,63	18,52	81,48
Markt uninteressant	4	12,50	14,81	96,30
z. Zt. kein Interesse	1	3,13	3,70	100,00
Gesamt	27	84,38	100,00	
Fehlend	5			

Tabelle 4: Gründe für fehlende Direktinvestition trotz Aktivität (Frage 30)

Als häufigster Grund wird von den Unternehmen die fehlende Notwendigkeit einer Direktinvestition genannt. Auch hier lassen sich nur vereinzelt Aussagen treffen, die diese Meinung begründen. Hierzu gehören:

- 1) Eine Direktinvestition erzielt nicht die gewünschte Wirkung. (1 Unternehmen)
- 2) Die Konzernmutter unterhält eine Direktinvestition in China. (1 Unternehmen)
- 3) Eine Direktinvestition ist bisher nicht nötig. (2 Unternehmen)

Aber auch bei diesen Unternehmen zeigen sich die Höhe der Markteintrittsbarrieren und die Unternehmensgröße als wesentliche Gründe, keine Direktinvestitionen in China zu tätigen. Auf diese Faktoren wird in den weiteren Kapiteln dieses Arbeitspapiers noch eingegangen.

Abbildung 2 zeigt, in welcher Form die Unternehmen ohne Direktinvestitionen ihre Chinageschäfte tätigen (Frage 29).

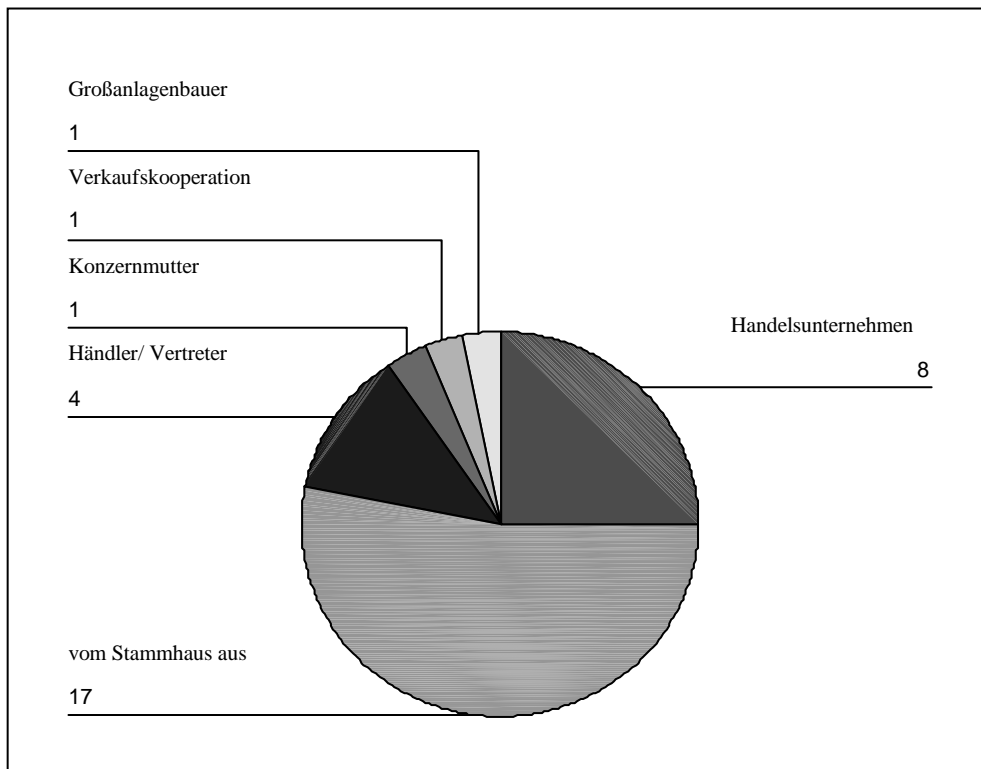


Abbildung 2: Form unternehmerischer Aktivität in China bei fehlender Direktinvestition (Frage 29)

Über die Hälfte der Unternehmen (53,12 %) wickeln ihr gesamtes China-Geschäft allein vom Stammhaus aus ab. Nur 8 Unternehmen wählen den indirekten Export über Handelsunternehmen, und nur 4 Unternehmen nutzen eigene Händler oder Vertreter in China. Ob es sich bei diesen Vertretern um Einfirmen- oder Mehrfirmenvertreter handelt, wurde nicht näher präzisiert.

Es bleibt festzuhalten:

- Ein Drittel der Unternehmen unterhalten keine geschäftlichen Beziehungen mit der VR China. Als häufigste Gründe werden die mangelnde Marktattraktivität, die Höhe der Markteintrittsbarrieren und die geringe eigene Unternehmensgröße identifiziert.
- Von den 61 Unternehmen mit geschäftlichen Beziehungen zu China besitzen nur ein Drittel eine Direktinvestition. Als häufigster Grund für fehlende Investitionen nennen die Unternehmen die fehlende Notwendigkeit, die Höhe der Markteintrittsbarrieren und die geringe eigene Unternehmensgröße. Die Marktbearbeitung erfolgt vornehmlich über den direkten (vom Stammhaus aus, über Händler/ Vertreter) und indirekten Export. Kooperationen ohne Kapitalbeteiligung (Lizenzvergabe, Franchising) werden von keinem der Unternehmen genannt.

3.2 Die Entwicklung deutscher Direktinvestitionen

Im Rahmen der Untersuchung wurde zwischen vergangenen und derzeitigen Direktinvestitionen unterschieden. Vergangene Direktinvestitionen bezeichnen solche, die vor dem Jahr 2002 gegründet und unterhalten wurden. Derzeitige Direktinvestitionen bezeichnen solche, die im Jahr 2002 von den Unternehmen gegründet oder unterhalten werden.

Die Unterscheidung wurde gewählt, um zum einen die Entwicklung der Unternehmen in China zu identifizieren und zum anderen zu erkennen, wie viele Unternehmen ihre Aktivitäten in China aufgegeben haben.

Vor dem Jahr 2002 besitzen 25 Unternehmen (28,42 %) eine Direktinvestition in China (Frage 6). Abbildung 3 zeigt, wann jeweils die erste Investition getätigt wurde (Frage 7).

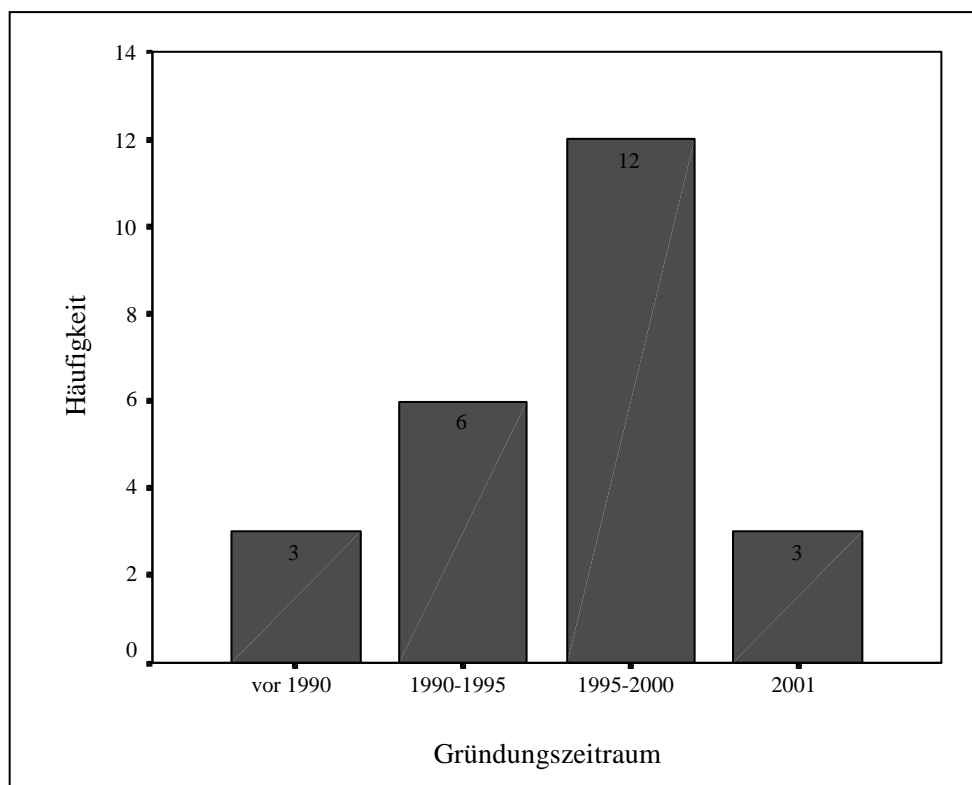


Abbildung 3: Gründung der ersten Direktinvestition (Frage 7)

Wie zu erkennen ist, kommt es in den 90er Jahren und insbesondere in den Jahren 1995 bis 2000 zu einem Schub deutscher Investitionen. Gründe hierfür liegen in den wirtschaftspolitischen Veränderungen Chinas im Laufe der 80er Jahre, dem damit verbundenen wirtschaftlichen Wachstum und der Entwicklung der deutschen Bauwirtschaft.

Verfolgte die chinesische Regierung bis in die 70er Jahre das Ziel der „Unabhängigkeit vom Ausland und Selbstständigkeit durch eigene Kräfte“ (Lü 1989, S. 15), ging es in den 80er Jahren um die „Förderung des Transfers von ausländischer Technologie und von Management Know-how und die Steigerung der Exporteinnahmen zur Finanzierung wichtiger Importe für die Industrie“ (Altgeld 1994, S. 10).

Zu diesem Zweck kam es in den 80er Jahren zu zahlreichen Reformen, die die chinesische Wirtschaft gegenüber ihrer Außenwelt öffneten. Hauptsäule dieser Bemühungen war die Schaffung „Offener Wirtschaftszonen (OWZ)“ (Altgeld 1994, S. 10), auch Sonderwirtschaftszonen genannt, denen es erlaubt ist, eigene Gesetze und Verordnungen zu erlassen, um „exportorientierte und technologieintensive Direktinvestitionen anzuziehen“ (Altgeld 1994, S. 10).

Diese Entwicklungen führten in den 80er Jahren zur zunehmenden Industrialisierung des Landes und zu einem hohen Wirtschaftswachstum.

Aber auch die Entwicklungen der deutschen Bauwirtschaft unterstützten den Schub deutscher Investitionen. So ist es auffallend, dass allein in den Jahren 1995 bis 2000 zwölf chinesische Unternehmen (48 %) gegründet wurden. Die Vermutung liegt nahe, dass die Unternehmen bedingt durch den Bauboom nach der deutschen Wiedervereinigung über das notwendige Kapital zur Ausweitung ihrer Aktivitäten verfügten. Zudem erforderte das Einsetzen der noch heute andauernden Baukrise im Jahr 1994 ein verstärktes Bemühen, auf Auslandsmärkten erfolgreich tätig zu sein.

Die Entscheidungen der Unternehmen in China zu investieren, dürfen dabei keineswegs als übereilt angesehen werden. Zwar geben 9 Unternehmen an (37,5 %), für ihre erste Direktinvestition höchstens ein Jahr an Vorbereitungszeit investiert zu haben, jedoch werden in allen diesen Fällen (nur) Repräsentanzbüros gegründet (Frage 8). In allen übrigen Fällen (62,5 %) beträgt die Vorbereitungszeit 2-3 Jahre.⁴

Abbildung 4 gibt einen Überblick über die verschiedenen Entwicklungsprozesse der betrachteten Unternehmen in der VR China. Insgesamt konnten 11 „Entwicklungspfade“ identifiziert werden. Ein „Königsweg“ ist weder offensichtlich, noch mit Hilfe analytischer Methoden aus der vorhandenen Datenbasis abzuleiten. Es lassen sich allenfalls Tendenzen erkennen.

⁴ Bei einem fehlendem Wert.

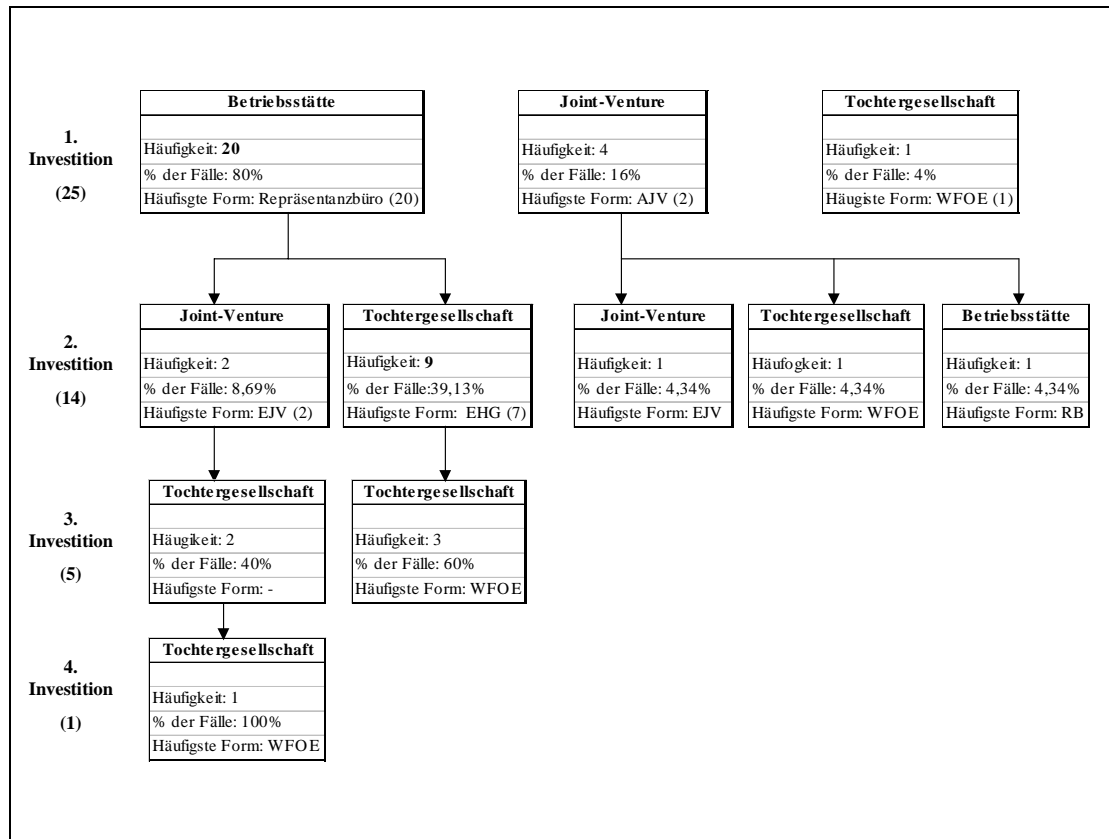


Abbildung 4: Entwicklungspfade deutscher Direktinvestitionen in China (Frage 9)

Die erste Stufe zeigt die jeweils von den Unternehmen gewählte Einstiegsform. In 80 % der Fälle gründeten die Unternehmen ein Repräsentanzbüro. Grund hierfür dürften vor allem die gesetzlichen Bestimmungen des Landes und die geringen Aufwendungen hinsichtlich des Kapitals und des Personals sein.

Auch dem Joint-Venture wird aufgrund der Beteiligung mehrerer Gesellschaften häufig der Vorteil zugesprochen, mit einem geringeren Kapitalaufwand und finanziellem Risiko verbunden zu sein als beispielsweise die Gründung einer 100%-Tochtergesellschaft (vgl. Picot et al. 1997, S. 134). Dennoch wird diese Form nur in 4 Fällen als Einstiegsform gewählt. Die geringe Anzahl von Joint-Ventures ist auch hinsichtlich einiger Besonderheiten der chinesischen Kultur erstaunlich, wird doch immer wieder betont, dass Beziehungen („guanxi“) zu Regierungen, Behörden und Geschäftspartnern von großer Bedeutung sind (vgl. Kuhn et al. 2001, S. 238 ff.). Im Zusammenhang mit den gegründeten Joint-Ventures ist auch interessant, dass alle gegründeten Joint-Ventures vor 1995 etabliert wurden. In diesem Zeitraum war die Gründung eines Joint-Ventures für Unternehmen aus vielen Wirtschaftsbereichen vorgeschrieben. Die chinesische Regierung wollte somit den erwünschten Transfer von Know-how gewährleisten. Mit zunehmender Verbesserung der Rahmenbedin-

gungen neigten die Unternehmen dann zur Gründung unternehmenseigener Gesellschaften.

Diese Tendenz zeigt sich auch in den weiteren Entwicklungen. Von den 14 Unternehmen, die eine zweite Direktinvestition⁵ in China gegründet haben, werden in 10 Fällen Tochtergesellschaften gegründet, wobei die Eigene Handelsgesellschaft dominiert. Je mehr Erfahrung die Unternehmen mit dem chinesischen Markt sammeln, desto mehr tendieren die Unternehmen zur Gründung eigener Tochtergesellschaften mit Produktion.

Es bleibt festzuhalten:

- In den 90er Jahren kommt es zu einem Schub deutscher Investitionen in der VR China. Allein 72 % aller Unternehmen gründen ihre erste Direktinvestition in diesem Zeitraum. Gründe hierfür liegen in den wirtschaftlichen und politischen Veränderungen der VR China und der Bundesrepublik Deutschland.
- Bei den Entwicklungen der Unternehmen zeigt sich das Repräsentanzbüro als die am häufigsten gewählte Einstiegsform. Nur selten werden als erste Investition das Joint-Venture oder sogar die Aufnahme einer eigenen Produktion gewählt.
- Die Unternehmen zeigen aber zunehmend die Tendenz, Gesellschaften zu gründen, die sich zu 100 % im eigenen Besitz befinden. Hierzu zählen das Repräsentanzbüro, die Eigene Handelsgesellschaft oder die Wholly-Foreign-Owned-Enterprise (WFOE) mit eigener Produktion.

3.3 Die aktuellen Direktinvestitionen deutscher Unternehmen

Im Jahr 2002 sind insgesamt 29 (32,95 %) der antwortenden Unternehmen mit einer Direktinvestition in China vertreten. Tabelle 5 zeigt die Kreuztabelle der Fragen 6 (War Ihr Unternehmen vor dem Jahr 2002 mit einer Direktinvestition in China tätig?) und Frage 10 (Ist Ihr Unternehmen im Jahr 2002 mit einer Direktinvestition in China tätig?).

⁵ Die Gründung einer weiteren Direktinvestition bedeutet dabei nicht, dass die zuvor gegründete Investition aufgelöst wurde.

		Direktinvestition im Jahr 2002		Gesamt
		nein	ja	
Direktinvestition vor 2002	nein	58	5	62
	ja	1	24	25
Gesamt		58	29	87

Tabelle 5: Kreuztabelle Direktinvestition vor 2002/ im Jahr 2002

Allein 2002 gründeten weitere 5 Unternehmen eine Direktinvestition in China, wobei 3 Repräsentanzbüros, 1 Equity Joint-Venture und 1 WFOE mit eigener Produktion gegründet wurden. Nur 1 Unternehmen hat seine Geschäftsform in China aufgelöst. Insgesamt verfügen die 29 Unternehmen über 35 verschiedene Gesellschaften. Abbildung 5 zeigt die jeweils gewählten Geschäftsformen.

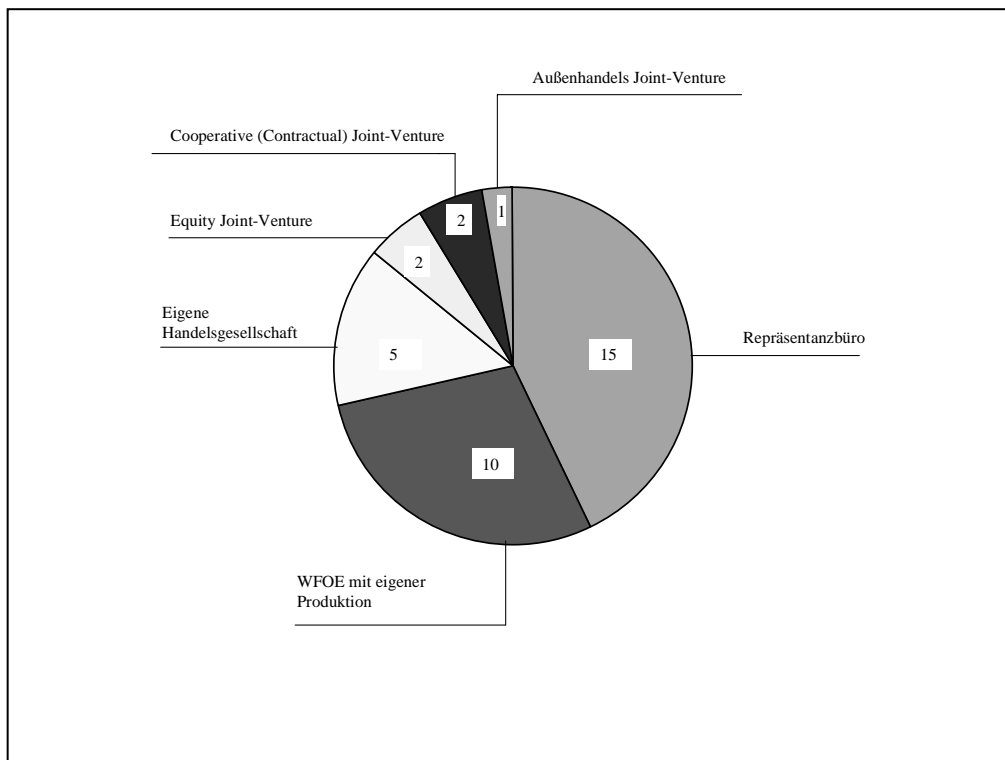


Abbildung 5: Formen der Direktinvestition im Jahr 2002 (Frage 11)

Noch immer zeigt sich das Repräsentanzbüro als die dominante Form unternehmerischer Aktivität, gefolgt von der WFOE mit eigener Produktion und der Eigenen Handelsgesellschaft. Joint-Ventures spielen trotz der häufig genannten Vorteile der Nutzung der Erfahrung des Partners und des geringeren Kapitalaufwandes bzw. Risikos eine unbedeutende Rolle.

Von insgesamt 46 verschiedenen Standorten (Frage 12) aus geben alle Unternehmen an, den gesamten chinesischen Markt zu bearbeiten (Frage 13). Die Diskrepanz zwischen der Anzahl der Standorte und der Anzahl der Gesellschaften ergibt sich aus den gesetzlichen Bestimmungen des Landes. So dürfen beispielsweise Eigene Handelsgesellschaften weitere Außenbüros gründen, während dies Repräsentanzbüros nicht gestattet ist (vgl. Diem 2000).

Einen Überblick über die jeweiligen Standorte gibt Tabelle 6.

Ort	Anzahl	Prozent	Ort	Anzahl	Prozent
Beijing/ Peking	18	46,15	Fusin	1	2,56
Shanghai	10	25,64	Tianjin	1	2,56
Guangzhou/Kanton	3	7,69	Foshan	1	2,56
Chengdu	3	7,69	Yuxi	1	2,56
Xi'an	2	5,13	Jianen	1	2,56
Hong Kong	1	2,56	Xinghua	1	2,56
Xuhou	1	2,56	Dahian	1	2,56
Xiamen	1	2,56	Gesamt	39	100,00

Tabelle 6: Standorte deutscher Unternehmen in China in 2002 (Frage 12)

Die Standortkonzentration der Unternehmen auf die Küstengebiete Chinas und insbesondere die Städte Peking und Shanghai ist nicht erstaunlich. So herrschen in Mittel- und Westchina bedingt durch die geographischen Gegebenheiten noch erhebliche infrastrukturelle und bildungspolitische Defizite. Laut einer Studie des Deutschen Industrie- und Handelstages aus dem Jahr 1996 sind die Transportmöglichkeiten innerhalb Chinas als „unzureichend“ zu bezeichnen, so dass bei Ferntransporten mit Warenverlusten von 5 bis 25 % gerechnet wird (vgl. Geissbauer/ Siemens 1996, S. 60 ff.).

Die Defizite sind schon lange bekannt, und die Bemühungen der chinesischen Regierung sind vor allem im Osten des Landes sichtbar. Transport- und Kommunikationsmöglichkeiten in den Küstengebieten werden mittlerweile mit westlichen Standards verglichen (vgl. o.V. 2001, S. 10).

Die besondere Attraktivität Pekings als Investitionsstandort ergibt sich aus der Nähe zur chinesischen Regierung, zu der Kontakte aufgebaut und gepflegt werden müssen (vgl. Altgeld 1994, S. 47).

Zudem erleichtern 67 verschiedene Universitäten und Fachhochschulen den Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften. Peking (Beijing) besitzt hierdurch mit 6,7 % den größten Anteil an Hochschulabsolventen des Landes und mit 3,6 % den niedrigsten Anteil an Halb- und Analphabeten (vgl. Kuhn et al. 2001, S. 322).

Die Attraktivität Shanghais für deutsche Bau- und Baustoffmaschinenunternehmen ergibt sich aus den wirtschaftlichen Aktivitäten dieser Region. Im gesamten Yangtze-Delta (bestehend aus den Provinzen Zhejiang, Jiangsu, sowie der Stadt Shanghai) sind besonders Maschinen-, Schiffs- und Werftbau sowie die Automobilindustrie angesiedelt (vgl. Altgeld 1994, S. 47).

Es ist zu vermuten, dass es sich bei den Unternehmen in Mittel- und Westchina vornehmlich um produzierende Unternehmen handelt, da man in diesen Gebieten erhebliche Vorteile bzgl. Steuern und Lohn- sowie Lohnnebenkosten nutzen kann. Jedoch kann diese Vermutung aufgrund der Konzeption des Fragebogens nicht bestätigt werden.

Es bleibt festzuhalten:

- Im Jahr 2002 unterhalten rund ein Drittel der befragten Unternehmen (32,95 %) eine Direktinvestition in China. Vornehmlich werden von den Unternehmen Gesellschaften gegründet, die sich zu 100% in eigener Hand befinden, insbesondere Repräsentanzbüros.
- Dabei verfügen die 29 Unternehmen über 35 verschiedene Gesellschaften mit 46 verschiedenen Standorten, von denen aus der gesamte chinesische Markt für Bau- und Baustoffmaschinen bearbeitet wird.
- Die Standorte konzentrieren sich dabei auf die Küstengebiete Chinas und insbesondere auf die Städte Peking und Shanghai.

3.4 Beschreibung der in China investierenden Unternehmen

Die Entscheidung eines Unternehmens, eine Direktinvestition in einem Land oder in einer Region zu gründen, ist sehr langwierig und verläuft in verschiedenen Phasen (vgl. hierzu Aharoni 1966), die von vielen Faktoren beeinflusst werden. Es besteht in der betriebswirtschaftlichen Literatur jedoch keine Einigkeit über die Anzahl und Art solcher Faktoren.

Häufig wird zwischen umfeldbezogenen (marktbezogenen) und systembezogenen (unternehmensbezogenen) Faktoren unterschieden (in Anlehnung an Pott 1983, S. 49 ff.). Umfeldbezogene Faktoren beschreiben die Eigenschaften des Marktes, in die das Unternehmen investieren möchte. Dabei werden wirtschaftliche, politische und soziokulturelle Standortfaktoren unterschieden (vgl. Pott 1983, S. 56 ff.). Im Gegensatz dazu bezeichnen systembezogene Faktoren diejenigen, die das Unternehmen selbst betreffen oder beschreiben.

Somit eignen sich letztere dazu, die Unternehmen zu beschreiben, die mit einer Direktinvestition in China vertreten sind. Zu diesem Zweck wurde untersucht, ob es zwischen den Unternehmenseigenschaften und der Entscheidung, eine Investition in China zu gründen, Zusammenhänge gibt.

Die Analyse erfolgte mittels mehrerer Kontingenzanalysen, die dazu dienen, Zusammenhänge zwischen Variablen aufzudecken (vgl. Backhaus et al. 2000, S. 164). Als Maß zur Überprüfung solcher Zusammenhänge wurde der Kontingenzkoeffizient herangezogen, ein zwischen 0 und 1 normierter Wert, der sich besonders für Variablen mit mehr als zwei Ausprägungen eignet (vgl. Backhaus et al. 2000, S. 177). Als Signifikanzniveau für einen nicht-zufälligen Zusammenhang wird eine Irrtumswahrscheinlichkeit von 5 % festgelegt.

Untersucht wurden folgende Faktoren:

- die Unternehmensgröße, gemessen durch die Mitarbeiterzahl
- die Unternehmenssituation, gemessen durch Umsatz und Exportquote
- die Produkteigenschaften, gemessen durch die Art der Fertigung
- die Auslandserfahrung des Unternehmens, gemessen durch die weltweite Verteilung ihrer Produktionsstätten

Bevor jedoch auf die Überprüfung der einzelnen Zusammenhänge eingegangen wird, muss an dieser Stelle betont werden, dass die Anzahl auswertbarer Datensätze (88 Unternehmen) relativ gering ist. Dies erschwert die Anwendung bestimmter multivariater Analysen und somit die Verallgemeinerung der Aussagen. Die nachfolgenden Ergebnisse sollen daher eher im Sinne von Tendenzaussagen denn im Sinne wissenschaftlich fundierter Erkenntnisse aufgenommen werden.

1. Die Unternehmensgröße

Die Entscheidung eines Unternehmens über eine Direktinvestition ist entscheidend abhängig von dessen Größe, da das Unternehmen über eine ausreichende finanzielle und personelle Ausstattung verfügen muss, um den mit einer Investition verbundenen Kapital- und Managementtransfer (vgl. Meissner/ Gerber 1980, S. 223) bewältigen zu können. Die Höhe des notwendigen Transfers ist dabei entscheidend von der Gesellschaftsform, den zu übernehmenden Aufgaben und den übertragenen Kompetenzen abhängig.

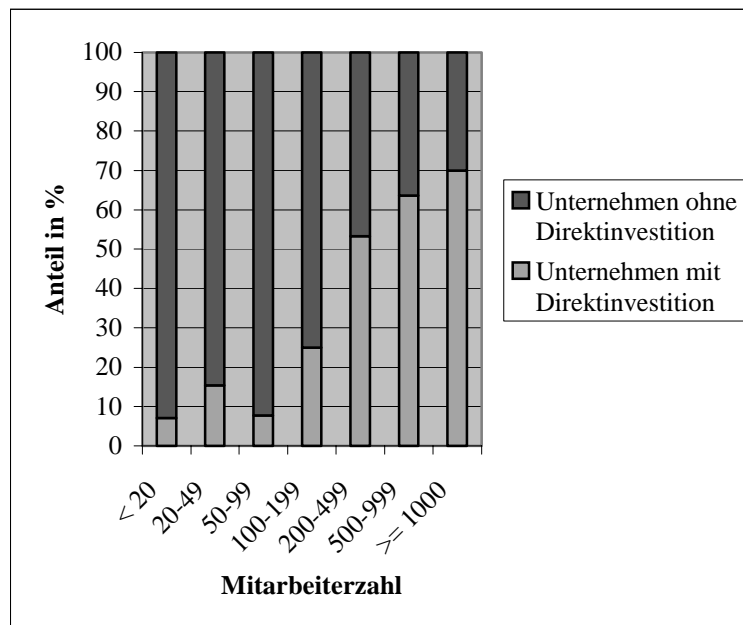


Abbildung 6: Zusammenhang Mitarbeiterzahl / Direktinvestition

Abbildung 6 zeigt die Anteile der Unternehmen mit und ohne Direktinvestitionen in Abhängigkeit von ihrer Mitarbeiterzahl.

Es zeigt sich, dass die Anteile der Unternehmen ohne Direktinvestitionen mit zunehmender Unternehmensgröße abnehmen.

Auffallend ist, dass die 50 %-Marke bei einer Mitarbeiterzahl von 200 über- bzw. unterschritten wird. Das heißt, im Falle der Unternehmen mit weniger als 200 Mitarbeitern verfügen jeweils weniger als 50 % über eine Direktinvestition, im Falle der Unternehmen mit mehr als 200 Mitarbeitern sind es jeweils mehr als 50 %, die über eine solche Investition verfügen. Dies könnte darauf hindeuten, dass 200 Mitarbeiter eine Art kritische Größe darstellt.

Der Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und Direktinvestition im Jahr 2002 ist signifikant.

2. Die Unternehmenssituation

Eng verbunden mit der Größe des Unternehmens ist auch dessen Situation der technischen, finanziellen und personellen Ausstattung (vgl. Walldorf 1992, S. 462). Aufgrund der Schwierigkeit der Erfassung der technischen Situation eines Unternehmens und der Ausführungen im Rahmen der Betrachtung der Unternehmensgröße, konzentrieren wir uns hier auf die finanzielle Situation.

Der Umsatz des Unternehmens im Jahr 2001 (in Mio. €) wird als Indikator für dessen finanzielle Situation gewählt. Dabei ist allerdings zu beachten, dass zum einen zwischen dem Umsatz im Jahre 2001 und dem Gründungszeitraum der verschiedenen Direktinvestitionen teilweise eine zeitliche Diskrepanz besteht, und dass zum anderen die Unterhaltung einer Direktinvestition auch die Höhe des Umsatzes beeinflussen kann.

Tabelle 7 zeigt die Kreuztabelle der Fragen 10 (Ist Ihr Unternehmen im Jahr 2002 mit einer Direktinvestition in China tätig?) und 2 (Welchen Umsatz hat Ihr Unternehmen im Jahr 2001 erzielt? (in Mio. €)).

		Umsatz im Jahr 2001 (in Mio. €)							Gesamt
		<10	10-49	50-99	100-249	250-499	≥500		
Direktinvestition im Jahr 2001	nein	Anzahl	29	18	2	6	2	1	58
		Prozent	93,55	69,23	33,33	60,00	28,57	14,29	66,67
	ja	Anzahl	2	8	4	4	5	6	29
		Prozent	6,45	30,77	66,67	40,00	71,43	85,71	33,33
Gesamt		Anzahl	31	26	6	10	7	7	87
		Prozent	100	100	100	100	100	100	100

Tabelle 7: Kreuztabelle Direktinvestition im Jahr 2002/ Umsatz im Jahr 2001⁶

Auch hier zeigt sich ein ähnliches Ergebnis wie bei der Betrachtung der Unternehmensgröße. Während die Anteile der Unternehmen ohne chinesische Direktinvestition mit steigendem Umsatz abnimmt, nimmt der Anteil der Unternehmen mit einer solchen Investition zu. Eine Ausnahme hierbei bildet die Gruppe der Unternehmen

⁶ In diesem Zusammenhang konnten 87 von 88 Unternehmen ausgewertet werden.

mit einem Umsatz zwischen 100 und 249 Mio. €, welcher aber im Rahmen dieser Untersuchung nicht geklärt werden kann.

Das Ergebnis ist signifikant, was bedeutet, dass ein Zusammenhang zwischen Umsatz und der Unterhaltung einer Direktinvestition vorliegt. Eine Kausalität ist jedoch ungeklärt, d.h. es lässt sich nicht bestimmen, ob eher ein hoher Umsatz Anstoß zur Gründung einer Direktinvestition ist, oder ob die Höhe des Umsatzes von den Direktinvestitionen angetrieben wird.

An dieser Stelle sollen die Ausführungen WALLDORFS (1992, S. 462 f.) bezüglich der Unternehmenssituation um den Aspekt der Auslandsabhängigkeit erweitert werden (vgl. Tabelle 8).

		Anteil des Umsatzes im €-Raum am Gesamtumsatz					Gesamt	
		0-10%	11-30%	31-50%	51-70%	>70%		
Direktinvestition im Jahr 2002	nein	Anzahl	7	17	4	14	17	59
		Prozent	63,64	77,27	28,57	73,68	77,27	67,05
	ja	Anzahl	4	5	10	5	5	29
		Prozent	36,36	22,73	71,43	26,32	22,73	32,95
Gesamt		Anzahl	11	22	14	19	22	88
		Prozent	100	100	100	100	100	100

Tabelle 8: Kreuztabelle Direktinvestition im Jahr 2002/ €-Umsatz-Anteil

Auch hier zeigt sich ein Zusammenhang zwischen dem €-Umsatz-Anteil und einer Direktinvestition in China (Kontingenzkoeffizient 0,345, Signifikanzniveau 0,018). Jedoch zeigt sich dieser Zusammenhang weniger deutlich als in den vorangehenden Auswertungen. Dies liegt vermutlich daran, dass die Höhe des Umsatz-Anteils bei vielen Unternehmen nur unwesentlich von den Aktivitäten auf dem chinesischen Markt beeinflusst wird. Viel bedeutender dürften die Aktivitäten der Unternehmen in den übrigen europäischen Ländern (außerhalb der Währungs-gemeinschaft) und auf den nordamerikanischen Märkten sein.

3. Die Produkteigenschaften

Die Eigenschaften eines Produktes bestimmen über Transport- und Lagerhaltungsmöglichkeiten, Transport- und Lagerhaltungskosten und Umfang sowie Bedeutung des pre- und after-sales Service (vgl. Walldorf 1992, S. 463). Somit beeinflussen auch die Produkteigenschaften die Entscheidung über eine Direktinvestition. So kann

es beispielsweise für das Unternehmen von Vorteil sein, Produkte, welche schwer zu transportieren sind, vor Ort zu produzieren, um somit kostenintensive Logistikdienste zu umgehen. Im Bereich des Vertriebs nimmt die Bedeutung des after- und pre-sales-Service mit der Erklärungsbedürftigkeit des Produktes zu. In diesem Fall kommen der Kundennähe und dem persönlichen Kundenkontakt eine große Bedeutung zu, so dass das Unternehmen durch eine Vor-Ort-Kontaktstelle zum einen die Höhe der Reisekosten minimieren und sich zum anderen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber seiner Konkurrenz verschaffen kann.

Zur Vereinheitlichung der zahlreichen Produktunterschiede, die bei der Betrachtung einer so vielfältigen Branche wie der Bau- und Baustoffmaschinen bestehen, wurde im Rahmen der Untersuchung zwischen „auftragsbezogenen Fertigern“, „Serienfertigern“ und der Kombination der beiden Ausprägungen unterschieden.

Auftragsbezogene Fertiger umfassen Unternehmen, bei denen die Eigenschaften des Produktes durch den Kunden bestimmt werden (vgl. Heinen 1991, S. 406). Als Beispiel für auftragsbezogene Fertiger lassen sich Anlagenbauer nennen, bei denen die Konzeption und Errichtung der Anlagen sehr stark von dem jeweiligen Produkt, den situativen Gegebenheiten und den Ansprüchen des Kunden an Quantität und Qualität abhängig sind.

Als Serienfertiger werden Unternehmen bezeichnet, deren Produkte eines niedrigeren „Flexibilitäts- und Abstimmungsbedarfs“ (Heinen 1991, S. 407) zwischen Hersteller und Kunden bedürfen und bei denen pre- und after-sales-Service eine eher untergeordnete Rolle spielen. Dies trifft z.B. auf die Bagger-, Walzen- und Erdbewegungsmaschinenhersteller zu.

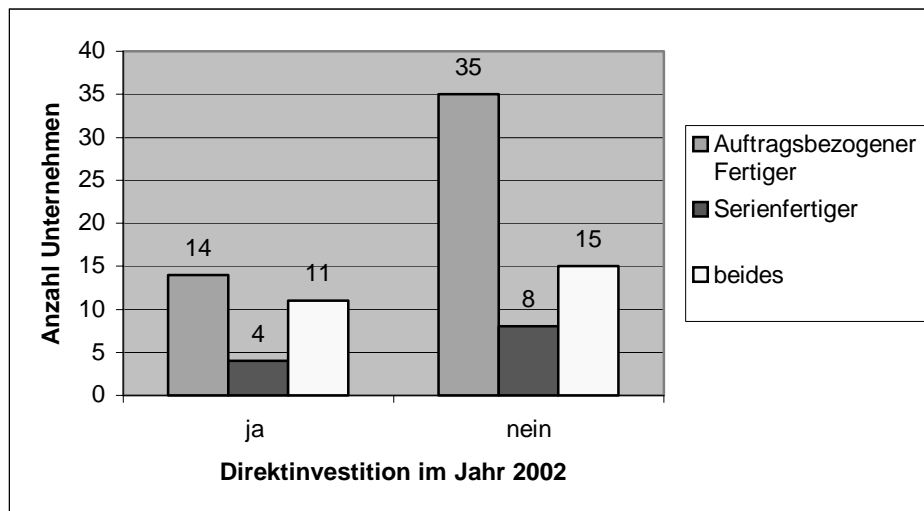


Abbildung 7: Zusammenhang Fertigungsart/ Direktinvestition

Es stellt sich heraus, dass fast die Hälfte der Unternehmen mit einer chinesischen Direktinvestition (48,3 %) als reine auftragsbezogene Fertiger zu bezeichnen sind und ein weiteres Drittel (37,9 %) sowohl auftragsbezogen als auch Serien produzieren. Nur 13,8 % bezeichnen sich als reine Serienfertiger.

Dennoch lässt sich die Vermutung eines Zusammenhangs zwischen der Fertigungsart und einer Direktinvestition in China nicht bestätigen (Signifikanzniveau = 0,486). Auch bei den Unternehmen ohne Direktinvestitionen zeigt sich eine Dominanz auftragsbezogener und gemischter Fertiger.

4. Die Auslandserfahrung

Mit der Betrachtung der Auslandserfahrung wird ein subjektiver Aspekt der Direktinvestitionsentscheidung angesprochen. Die gemachten Erfahrungen im Ausland und insbesondere mit direkten Auslandsinvestitionen beeinflussen die Risikoeinstellung und die Prädisposition eines Entscheidungsträgers, weitere Direktinvestitionen in einem Land zu tätigen.

Zur Operationalisierung dieses Aspektes wurden die Unternehmen gebeten anzugeben, auf welchen Kontinenten diese mit einer eigenen Produktionsstätte vertreten sind. Die Konzentration auf die Produktionsstätte wurde deshalb gewählt, um eine einheitliche Abgrenzung des Begriffs der Direktinvestition zu gewährleisten. So zeigte sich in der Untersuchung, dass einige Unternehmen auch die Lizenzvergabe als Form der Direktinvestition verstehen.

Die Unternehmen wurden anhand ihrer weltweiten Verteilung von Produktionsstätten in drei Gruppen unterschieden:

- “nur Europa“, also Unternehmen, die nur Produktionsstätten in Europa unterhalten.
- “westliche Welt“, also Unternehmen mit Produktionsstätten in Industrieregionen (Europa und Nordamerika oder Australien)
- “globale Erfahrung“, also Unternehmen mit Produktionsstätten auch in Entwicklungsländern (Europa und Afrika oder Asien oder Südamerika)

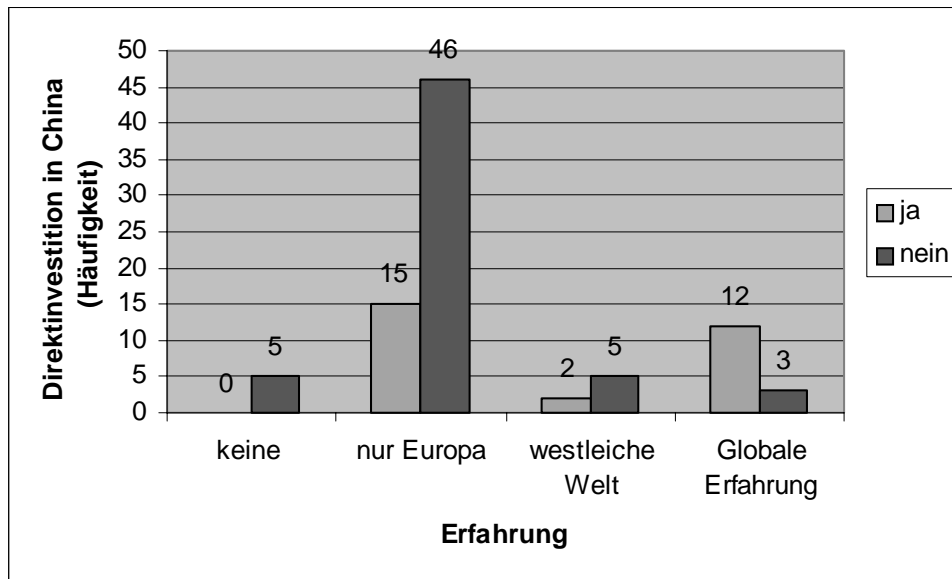


Abbildung 8: Zusammenhang Direktinvestition/ Auslandserfahrung

Abbildung 8 zeigt den Anteil der Unternehmen mit einer Direktinvestition in China in Abhängigkeit von der Auslandserfahrung. Eine besondere Erläuterung erfordert die Kategorie „keine“. Trotz der Orientierung am Herstellerverzeichnis des Fachbereichs Bau- und Baustoffmaschinen bei der Auswahl der zu befragende Unternehmen konnte es nicht vermieden werden, vier Ingenieurbüros zu erfassen, die über keine eigene Produktion verfügen. Hinzu kommt ein Unternehmen mit Produktionsstätten ausschließlich in Entwicklungsländern und keiner Produktion in Europa. All diese Unternehmen verfügen auch über keine Direktinvestition in China.

Es wird deutlich, dass mit zunehmender Auslandserfahrung der Unternehmen der Anteil der Unternehmen mit einer chinesischen Direktinvestition steigt. Beträgt dieser Anteil bei den Unternehmen der Kategorie „Europa“ nur 24,6 %, sind es bei den Unternehmen mit „globaler Erfahrung“ ganze 80 %. Dieser Zusammenhang ist signifikant.

Es bleibt festzuhalten:

- Es gibt einen signifikanten Zusammenhang zwischen der Unternehmensgröße (gemessen an der Mitarbeiterzahl), der Unternehmenssituation (gemessen durch Umsatz und Auslandsabhängigkeit), der Auslandserfahrung (gemessen durch die weltweite Verteilung der Produktionsstätten) und der Unterhaltung einer Direktinvestition in China.
- Es zeigt sich, dass Direktinvestitionen vor allem von Unternehmen mit mehr als 200 Mitarbeitern, einem Umsatz von mindestens 50 Mio. €, einer Exportquote von mehr als 50 % und globaler Unternehmenserfahrung getätigt werden.
- Ein vermuteter Zusammenhang zwischen den Produkteigenschaften (gemessen durch die Fertigungsart) und einer Direktinvestition lässt sich nicht bestätigen. Es zeigt sich zwar eine Mehrheit auftragsbezogener Fertiger mit einer Direktinvestition in China, jedoch zeigt sich bei der Gruppe ohne Direktinvestitionen eine ähnliche Verteilung.

4 Handlungsempfehlungen für Unternehmen

4.1 Zur Problematik der Ableitung von Handlungsempfehlungen

Für Unternehmen, die sich derzeit mit der Frage einer eigenen Direktinvestition auf dem chinesischen Markt beschäftigen, ist es von besonderem Interesse, Handlungsempfehlungen für ihre Aktivitäten zu bekommen. Die Ableitung von Handlungsempfehlungen erweist sich aber bei der Betrachtung Chinas aufgrund der politischen und kulturellen Besonderheiten als äußerst schwierig.

Die VR China besteht aus insgesamt 23 Provinzen, 5 Sonderwirtschaftszonen, 14 offenen Küstenstädten und 85 weiteren Gebieten, die „einen bestimmten, technologisch definierten Förderstatus“ genießen (vgl. o.V. 2001, S. 7). All diesen Gebieten ist es gestattet, eigene Gesetze und Verordnungen zur Förderung ausländischer Direktinvestitionen zu erlassen.

Somit gibt es zahlreiche nationale und regionale Gesetze, die von ausländischen Unternehmen berücksichtigt werden müssen. Dabei bricht nicht jedes nationale Gesetz automatisch die regionalen Gesetze (vgl. Diem 2000, S. 17), wodurch die Beurteilung

der gesetzlichen Rahmenbedingungen nur spezifisch im Hinblick auf den jeweiligen (potenziellen) Standort möglich ist.

Zudem muss in der chinesischen Gesetzgebung zwischen veröffentlichten Gesetzen und internen Verordnungen unterschieden werden. Interne Verordnungen werden nur innerhalb der verschiedenen Regierungsbehörden verbreitet und unterliegen keiner Publikationspflicht, da sich die chinesische Regierung nicht gegenüber Dritten binden möchte. Auskunft über solche Verordnungen bekommt man nur auf Nachfrage bei der jeweils zuständigen Behörde (vgl. Diem 2000, S. 17 f.).

Im Rahmen des WTO-Beitritts wurden über 2000 solcher Gesetze und Verordnungen erlassen, für ungültig erklärt oder ratifiziert. Täglich ändern sich weitere Bestimmungen, wodurch es unmöglich ist, einen aktuellen Überblick über geltende Gesetze zu geben.

Ein weitaus schwieriger zu lösendes Problem als die Unübersichtlichkeit der chinesischen Gesetzgebung ergibt sich aus den kulturellen Unterschieden zwischen Europäern und Chinesen, da diese nur schwer zu erfassen und im Rahmen einer empirischen Untersuchung zu operationalisieren sind. Zwar gibt es zahlreiche Gesetze, die die Beziehungen zwischen Wirtschaftssubjekten regeln, jedoch spielen in der chinesischen Kultur Beziehungen („guanxi“) eine wesentlich größere Bedeutung als in anderen Kulturen (vgl. Kuhn et al. 2001, S. 238 ff.). Hierdurch herrscht in China eine enorme Diskrepanz zwischen Recht haben und Recht bekommen, wodurch eine nahezu lückenlose Rechtssicherheit für Unternehmen nicht gewährleistet werden kann.

Um aber die Unternehmen bei ihrer Entscheidung über die Art der Direktinvestition zumindest beschreibend zu unterstützen, werden im Folgenden die bei derzeitigen Direktinvestitionen deutscher Unternehmen wahrgenommenen Vor- und Nachteile skizziert. Somit können die Unternehmen von den Erfahrungen anderer profitieren, die Interpretation der Ergebnisse für ihre Entscheidung wird aber den Unternehmen selbst überlassen.

Im Falle mehrerer Investitionen wurden die Unternehmen gebeten, die jeweils kapitalintensivste Gesellschaftsform zur Beantwortung der Fragen 14-22 zugrunde zu legen. Zur Auswertung standen hiernach 13 Repräsentanzbüros, 8 WFOE´s mit eigener Produktion, 4 Eigene Handelsgesellschaften, 2 Cooperative Joint-Ventures und jeweils 1 Equity Joint-Venture und Außenhandels Joint-Venture zur Verfügung. Um die unterschiedliche Anzahl der verschiedenen Formen anzugleichen, wurden

die einzelnen Nennungen in die übergeordneten Kategorien der Repräsentanzbüros, Tochtergesellschaft (Eigene Handelsgesellschaft und WFOE mit Produktion) und Joint-Venture (Außenhandels-, Cooperative und Equity Joint-Venture) zusammengefasst. Somit bilden Angaben zu 13 Repräsentanzbüros, 12 Tochtergesellschaften und 4 Joint-Ventures die Basis der nachfolgenden Auswertungen.

Die vorgestellten Ergebnisse müssen immer vor der Problematik der geringen Anzahl der Unternehmen mit Direktinvestitionen (29) und der unterschiedlichen Anzahl beurteilter Form gesehen werden.

4.2 Ziele der Unternehmen in China

Anhand der Motive, die einer Direktinvestition zugrunde liegen, lassen sich vier Arten von Direktinvestitionen unterscheiden (vgl. Heinen 1982):

- 1) Direktinvestitionen aus Marktgründen,
- 2) Direktinvestitionen aus Beschaffungsgründen,
- 3) Direktinvestitionen aus Produktionsgründen und
- 4) Direktinvestitionen aus Forschungs- und Entwicklungsgründen.

Um die Bedeutung einzelner Ziele für die in China tätigen Unternehmen zu identifizieren, sollte die Priorität einzelner Ziele anhand einer 5-stufigen Skala angegeben werden. Ein niedriger (hoher) Wert bedeutet dabei eine hohe (geringe) Priorität (Rangplatzsystem). Zusätzlich wurde den Unternehmen die Möglichkeit gegeben, weitere, nicht genannte Ziele zu nennen.

Tabelle 9 gibt einen Überblick über die Bedeutung der verschiedenen Ziele in Abhängigkeit der Gesellschaftsform.

Ziel	Mittelwerte der Rangziffern			Signifikanzniveau der Gruppen-unterschiede
	Repräsentanzbüro	Tochtergesellschaft	Joint-Venture	
Informationssammlung über den Markt	1,31	2,50	3,75	0,002
Vorbereitung weiterer Aktivitäten	2,08	2,42	3,50	0,136
Vorort-Koordination von Geschäftsaktivitäten	1,54	2,27	3,00	0,123
Vorbereitung von Geschäftsabschlüssen	1,50	2,00	2,00	0,613
Erhöhung des Bekanntheitsgrades/ Imageschaffung	2,08	1,92	2,00	0,901
Geschäftsabschlüsse	2,00	1,92	1,00	0,564
Afer-Sales Service	2,33	2,00	4,00	0,049
Produktion*	-	1,13	-	1,000
Lokalisierung von Produkten*	-	1,00	-	-

* unter der Rubrik „andere“ genannt

Tabelle 9: Ziele der Direktinvestition in China (Frage 20)

Betrachtet man die von den Unternehmen beurteilten und zusätzlich angegebenen Ziele, zeigt sich, dass Forschung und Entwicklung sowie Beschaffung für die Unternehmen keine Motive darstellen, in die VR China zu investieren. Insgesamt nennt nur ein Unternehmen die „Lokalisierung von Produkten“ als Ziel ihrer Investition. Hierunter wird die Suche nach kostengünstigeren, aber qualitativ gleichwertigen Teilen oder Komponenten verstanden, die zur Herstellung des eigenen Produktes benötigt werden.

Auch die Produktion von Produkten erweist sich für die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie als noch unbedeutend. Zwar wird hier ein Mittelwert von 1,13 erreicht und ist somit als Ziel höchster Priorität zu bezeichnen, jedoch wird dieses Ziel nur im Zusammenhang mit den betrachteten WFOE mit eigener Produktion (8) genannt. Es ist aber aufgrund der hohen Mitarbeiterzahl einiger Joint-Ventures davon auszugehen, dass die Unternehmen über eine Produktion verfügen, auch wenn dies anhand der erhaltenen Ergebnisse nicht zu bestätigen ist.

Während das Repräsentanzbüro eher vorbereitende Aufgaben übernimmt (wie z.B. die Vorbereitung von Geschäftsabschlüssen oder weitere Aktivitäten), übernehmen Tochtergesellschaften und Joint-Ventures eher die Aufgaben, die direkten Bezug zu den (potenziellen) Kunden haben.

Um festzustellen, ob es zwischen den verschiedenen Formen Unterschiede hinsichtlich der Bedeutung einzelner Ziele gibt, wurden die Mittelwerte einzelner Ziele mittels einer einfaktoriellen Varianzanalyse auf signifikante Unterschiede überprüft. Das jeweilige Signifikanzniveau der Gruppenunterschiede zeigt Tabelle 9.⁷

Danach unterscheiden sich nur die Beurteilungen der „Informationssammlung über den Markt“ und „after-sales Service“ signifikant voneinander (vgl. Tabelle 9). Die geringe Anzahl signifikanter Unterschiede resultiert vermutlich aus dem zuvor angesprochenen Problem der geringen Anzahl auswertbarer Unternehmen.

Die Informationssammlung über den Markt stellt das wichtigste Ziel der gegründeten Repräsentanzbüros dar, spielt bei den Tochtergesellschaften und Joint-Ventures aber eine eher unbedeutende Rolle. Angesichts der großen Anzahl der beurteilten Repräsentanzbüros (zur Erinnerung: Die Unternehmen sollten die jeweils kapitalintensivste Form auswählen.) und der Bedeutung der Informationssammlung für die Unternehmen zeigt sich, dass sich die deutsche Bau- und Baustoffmaschinenindustrie bei der Bearbeitung des chinesischen Marktes noch am Anfang ihrer Entwicklung steht und zunächst noch sehr vorsichtig ist.

Im Gegensatz dazu konzentrieren sich Joint-Ventures und Tochtergesellschaften vornehmlich auf die Auftragsakquisition („Geschäftsabschlüsse“). Ursachen für die geringe Bedeutung der Akquisition bei den Repräsentanzbüros liegen in den gesetzlichen Bestimmungen zum Repräsentanzbüro, dem es untersagt ist, Geschäfte im eigenen Namen abzuschließen (vgl. hierzu Diem 2000 und BBLP (Hrsg.) 2001). Das zeigt sich auch an den in China erzielten Umsätzen der Unternehmen im Jahr 2001, bei denen sich signifikante Unterschiede feststellen lassen (vgl. Tabelle 10).

⁷ Als Signifikanzniveau für einen nicht-zufälligen Zusammenhang wird eine Irrtumswahrscheinlichkeit von 5 % festgelegt.

		Umsatz des Unternehmen in China (in Mio. €)				Gesamt	
		<5 Mio	5-9 Mio	10-49 Mio	50-100 Mio		
Auftrittsform	Repräsentanzbüro	Anzahl	11	1	1	13	
		Prozent	84,62	7,69	7,69	100	
	Tochtergesellschaft	Anzahl	1	5	4	1	11
		Prozent	9,09	45,45	36,36	9,09	100
	Joint Venture	Anzahl	2			1	3
		Prozent	66,67			33,33	100,00
Gesamt		Anzahl	14	6	5	2	27
		Prozent	51,85	22,22	18,52	7,41	100

(Kontingenzkoeffizient: 0,625, Signifikanzniveau: 0,006)

Tabelle 10: Kreuztabelle Gesellschaftsform/ Umsatz in China

Im Falle des after-sales Service fällt auf, dass dieser bei unternehmenseigenen Gesellschaften im Vergleich zu Joint-Ventures als weitaus bedeutender gesehen wird (vgl. Tabelle 9). Die Gründe hierfür lassen sich nicht eindeutig klären. Häufig schildern Erfahrungsberichte über ausländische Unternehmen in China das Problem der Imitation von Produkten durch die chinesischen Mitwettbewerber. Chinesische Unternehmen nutzen demnach häufig Joint-Ventures, um an das technische und Management Know-how ihres ausländischen Partners zu gelangen.

Es bleibt festzuhalten:

- Die Direktinvestitionen deutscher Bau- und Baustoffunternehmen in China werden vornehmlich aus Markt- und Produktionsgründen getätigt. Forschung und Entwicklung sowie Beschaffungsvorteile haben keine Priorität.
- Zwischen den verschiedenen Gesellschaftsformen und den dabei verfolgten Zielen zeigen sich hinsichtlich der „Informationssammlung über den Markt“ und der „Geschäftsabschlüsse“ signifikante Unterschiede. Repräsentanzbüros werden vornehmlich gegründet, um Informationen über den Markt zu sammeln, während Tochtergesellschaften und Joint-Ventures überwiegend Geschäftsabschlüsse tätigen sollen.
- Anhand der Mittelwerte zeigt sich der Unterschied bzgl. der Bedeutung der Produktion (nur bei Tochtergesellschaften) und dem after-sales-Service (nur von Unternehmen in eigener Hand).

4.3 Vor- und Nachteile verschiedener Gesellschaftsformen

Für die Unternehmen, die vor der Entscheidung stehen, in welcher Form eine (weitere) Direktinvestition getätigt werden soll, ist es interessant zu sehen, welche Vor- und Nachteile mit den verschiedenen Gesellschaftsformen verbunden sind. Den Unternehmen wurden auch hier verschiedene Vor- und Nachteile vorgegeben, deren Wirkungsstärken wiederum anhand einer 5-stufigen Skala beurteilt werden sollten. Dabei bedeutet ein kleiner (großer) Wert ein starker (geringer) Vor- bzw. Nachteil.

Tabelle 11 gibt die wichtigsten Vorteile der jeweiligen Gesellschaftsformen anhand ihrer Mittelwerte wieder, jeweils die wichtigsten Vorteile sind fett gedruckt. Zudem zeigt die Tabelle das Signifikanzniveau der Gruppenunterschiede nach Durchführung einer einfaktoriellen Varianzanalyse.⁸

	Mittelwert			Signifikanzniveau der Gruppenunterschiede
	Repräsentanzbüro	Tochtergesellschaft	Joint-Venture	
Vorort Kontaktstelle	1,46	2,42	2,67	0,108
Einfaches Gründungsverfahren	2,00	2,82	2,00	0,274
Geringes unternehmerisches Risiko	2,33	3,64	2,50	0,011
Import-/ Exportmöglichkeiten	4,25	2,08	2,00	0,000
Niedrige Lohn- und Lohnnebenkosten	3,42	2,83	2,00	0,120
Einfache Liquidation	2,83	4,18	2,67	0,015

Tabelle 11: Die bedeutendsten Vorteile verschiedener Gesellschaftsformen

Statistisch signifikante Unterschiede lassen sich nur bei der Beurteilung der „Import-Exportmöglichkeiten“, dem „unternehmerischen Risiko“ und der „Liquidation“ der Unternehmen nachweisen.

Die unterschiedliche Beurteilung der Import-/ Exportmöglichkeiten ergeben sich aus den gesetzlichen Bestimmungen. Ausländische Direktinvestitionen in China sind sehr stark reglementiert, und die Unternehmen müssen sich mit zahlreichen gesetzlichen Bestimmungen auseinandersetzen.

⁸ Als Signifikanzniveau für einen nicht-zufälligen Zusammenhang wird eine Irrtumswahrscheinlichkeit von 5 % festgelegt.

Während Repräsentanzbüros hinsichtlich ihrer Import-/ Exportmöglichkeiten sehr stark eingeschränkt sind, weil diese nur dazu befugt sind, Geschäftsabschlüsse im fremden Namen zu vermitteln (vgl. Diem 2000), können Tochtergesellschaften (insbesondere Eigene Handelsgesellschaften) oder Joint-Ventures (insbesondere Außenhandels Joint-Venture) Waren nach China importieren, um diese zu vertreiben (vgl. Diem 2000).

Das Repräsentanzbüro bietet den Unternehmen gegenüber dem Joint-Venture und insbesondere den Tochtergesellschaften den Vorteil eines geringeren unternehmerischen Risikos und einer einfachen Liquidation.

Um einen Einblick in das unternehmerische Risiko des Unternehmens zu bekommen, zeigt Tabelle 12 die Gründungsinvestitionen in Abhängigkeit von der beurteilten Gesellschaftsform.

		Gründungsinvestition (in Mio. Euro)				Gesamt
			0-2 Mio €	2-4 Mio. €	5-9 Mio. €	
Auftrittsform	Repräsentanzbüro	Anzahl	12	1		13
		Prozent	92,31	7,69		100
	Tochtergesellschaft	Anzahl	7	1	3	11
		Prozent	63,64	9,09	27,27	100
	Joint Venture	Anzahl	2			2
		Prozent	100			100
Gesamt		Anzahl	21	2	3	26
		Prozent	80,77	7,69	11,54	100

Tabelle 12: Zusammenhang Gesellschaftsform/ Gründungsinvestition⁹

Ein statistisch signifikanter Zusammenhang zwischen den verschiedenen Gesellschaftsformen und der Höhe der Gründungsinvestition zeigt sich nicht (Kontingenzkoeffizient: 0,401, Signifikanzniveau: 0,290). Zu erkennen ist aber, dass die Gründungsinvestitionen in 92,31 % der Repräsentanzbüros und in allen Joint-Venture Fällen 2 Mio. € nicht überschritten haben. Bei den Tochtergesellschaften zeigt sich ein

⁹ Drei Unternehmen machten keine Angaben zu der Höhe der Gründungsinvestitionen.

etwas differenzierteres Bild. Hier betragen die Gründungsinvestitionen bei 63,64 % gegründeter Tochtergesellschaften „0-2 Mio. €“, in den übrigen Fällen liegen die Investitionen zwischen 2 und 9 Mio. €. Ob es sich dabei wirklich um Neugründungen, Akquisitionen oder die Übernahme von Joint-Venture Anteilen handelt, kann an dieser Stelle nicht geklärt werden.

Tabelle 13 gibt die wesentlichen Nachteile in Abhängigkeit der Gesellschaftsform anhand ihrer Mittelwerte wieder. Fett gedruckt sind wiederum die wichtigsten Nachteile der jeweiligen Geschäftsform. Zudem sind auch die Signifikanzniveaus der Gruppenunterschiede angegeben.

	Mittelwert			Signifikanzniveau der Gruppenunterschiede
	Repräsentanzbüro	Tochtergesellschaft	Joint-Venture	
Eingeschränkter Tätigkeitsbereich	2,58	3,33	4,00	0,217
Sprachliche Barrieren	2,75	3,00	2,33	0,688
Beziehungsnetzwerke nötig	2,91	3,00	2,50	0,478
Gesetzliche Bestimmungen	3,14	2,33	2,50	0,340
Aufwand des Gründungsverfahrens	3,67	2,64	3,67	0,141
Höhe des Organisationsaufwandes	3,55	2,67	3,67	0,058
Höhe des Know-how Transfers	3,50	3,17	2,00	0,312
Konfliktpotential	3,55	3,18	2,00	0,063

Tabelle 13: Die bedeutendsten Nachteile verschiedener Gesellschaftsformen

Die erkannten Nachteile resultieren zumeist aus den gesetzlichen Bestimmungen des Landes und aus kulturellen Unterschieden. Bei der Betrachtung der Antworten ist auffallend, dass die mit einer bestimmten Geschäftsform empfundenen Nachteile tendenziell schwächer bewertet werden als zuvor die Vorteile, und dass sich bei der Beurteilung keine signifikanten Unterschiede zwischen den Gruppen feststellen lassen.

Als wesentliche Nachteile des Repräsentanzbüros zeigen sich der „Eingeschränkte Tätigkeitsbereich“ (s. Kapitel 4.2), „Sprachliche Unterschiede“ und die Notwendigkeit von Beziehungen für ein erfolgreiches Gedeihen („Beziehungsnetzwerke“). Betracht-

tet man die genannten Nachteile, so basieren sie zumeist auf kulturellen Unterschieden, die von den Unternehmen nicht beeinflusst werden können. Von den 13 Repräsentanzbüros geben nur 5 Unternehmen an, einen eigenen Mitarbeiter vom Stammhaus nach China entsandt zu haben (Frage 15). Dies macht es natürlich schwierig, kulturelle Unterschiede zu überwinden.

Im Gegensatz zum Repräsentanzbüro resultieren die Nachteile der Tochtergesellschaften aus den gesetzlichen Bestimmungen. Abhängig vom Wirtschaftsbereich, der Art der Tochtergesellschaft und dem Standort ergeben sich unterschiedliche Gründungsvoraussetzungen, Gründungsverfahren und Bestimmungen über erlaubte Handlungsspielräume. Aus diesem Grund wurden die Unternehmen gebeten, wichtige gesetzliche Bestimmungen zu nennen. Da die Unternehmen hiervon keinen Gebrauch machten, ist es nicht möglich, weitere Aussagen über besondere Bestimmungen zu treffen.

Auch die Nachteile des Joint-Ventures resultieren aus kulturellen Unterschieden, wie der Sprache, dem Konfliktpotenzial und der Höhe des Know-how-Transfers, der sich aus dem durchschnittlich geringen Ausbildungsniveau und der veralteten Technologie der Unternehmen Chinas ergibt. Vor allem hinsichtlich des Know-how-Transfers müssen die Unternehmen davor gewarnt werden, dass Imitationen in der chinesischen Kultur als legitim angesehen werden. Ursprung findet diese Grundhaltung in einer Weisung des Konfuzius, die lautet: „Ich gebe lieber etwas Bekanntes weiter, als dass ich etwas Neues schaffe, ich glaube an die alten und ich liebe sie“ (Alford 1995).

Die unterschiedlichen Vor- und Nachteile der Gesellschaftsformen zeigen sich auch in der Zufriedenheit der Unternehmen mit den gegründeten Direktinvestitionen (Frage 9). Während sich die Unternehmen mit der Performance ihrer Repräsentanzbüros als eher zufrieden zeigen (Mittelwerte 2,69 beim Repräsentanzbüro und 1,83 bei den Tochtergesellschaften), zeigen sich die Unternehmen mit Joint-Ventures als eher unzufrieden (Mittelwert 3,33).¹⁰

Es bleibt festzuhalten:

¹⁰ Die Zufriedenheit der Unternehmen wurde ebenfalls anhand einer 5-stufigen Skala beurteilt, wobei 1 der Ausprägung „sehr zufrieden“ und 5 der Ausprägung „völlig unzufrieden“ entspricht.

- Abhängig von der gegründeten Gesellschaftsform ergeben sich für die Unternehmen unterschiedliche Vor- und Nachteile.
- Nur hinsichtlich der Vorteile lassen sich bei der Beurteilung signifikante Unterschiede zwischen den Formen feststellen. Danach sind die Vorteile eines Repräsentanzbüros das geringe unternehmerische Risiko und die einfache Liquidation. Das Joint-Venture und die Tochtergesellschaften bieten den Unternehmen wichtige Import- und Exportmöglichkeiten.
- Die Nachteile der Gesellschaftsformen werden tendenziell als gering eingeschätzt. Signifikante Unterschiede zwischen den Formen ergeben sich dabei nicht.

5. Ausblick: Chinas Beitritt zur WTO

Der chinesische Beitritt zur Welthandelsorganisation im November 2001 bildet den vorläufigen Höhepunkt des jahrzehntelang andauernden Öffnungsprozesses. Die beteiligten Regierungen erhoffen sich dadurch die weitere Öffnung des chinesischen Marktes und die Teilnahme Chinas an der Weltwirtschaft.

Dennoch gibt es derzeit noch zahlreiche marktbezogene Probleme, die viele Unternehmen von einer Aufnahme ihrer geschäftlichen Tätigkeit oder der Gründung einer Direktinvestition abhalten (vgl. Kapitel 3.1). Somit ist es für die Unternehmen wichtig zu wissen, auf welche Probleme sich die Unternehmen bei der Bearbeitung des Marktes einstellen müssen.

Ziel dieses Kapitels ist es,

- die Barrieren der Marktbearbeitung des chinesischen Marktes mittels einer Faktorenanalyse zu identifizieren,
- die Stärke der Barrieren aus Sicht der Unternehmen zu beschreiben und
- die Wirkung des WTO-Beitritts auf die deutsche Bau- und Baustoffmaschinenindustrie zu beschreiben.

5.1 Die Barrieren der Marktbearbeitung

Ziel der Faktorenanalyse ist es, eine hohe Anzahl beobachteter Variablen anhand ihrer Korrelationen auf einige, wesentliche Variablen (Faktoren) zu verdichten. Um die Barrieren der Marktbearbeitung des chinesischen Marktes zu identifizieren, wur-

den die Unternehmen gebeten, vorgegebene potenzielle Probleme (Variablen) anhand ihrer Wirkungsstärke zu beurteilen. Die Beurteilung erfolgte anhand einer 5-stufigen Skala, bei der ein kleiner (hoher) Wert ein starkes (geringes) Problem bedeutet (Rangziffernsystem). Zudem wurde auch hier den Unternehmen die Möglichkeit gegeben, weitere, nicht genannte Markteintrittsbarrieren zu nennen.

Tabelle 14 zeigt die Faktorladungen und Kommunalitäten der Variablen nach Durchführung einer Varimax-Rotation. Die Faktorladung ist ein „Maß für die Stärke und die Richtung der Zusammenhänge zwischen Faktoren und ursprünglichen Variablen [...]“ (Backhaus et al. 2000, S. 209). Die Betrachtung der Faktorladungen ist dementsprechend wichtig, um zu erkennen, wie stark eine Variable zur Beschreibung eines Faktors herangezogen werden kann.

Abgebildet sind die Faktorladungen ab einer Höhe von 0,3. Jeweils fett gedruckt sind die stärksten Ladungen.

Die Kommunalität gibt an, wie gut die gefundene Faktorenlösung die ursprüngliche Information einer betrachteten Variablen wiedergibt (vgl. Backhaus et al. 2000 S. 196). Häufig wird in diesem Zusammenhang eine Kommunalität von $\geq 0,6$ vorausgesetzt. Diese Bedingung wird von den Variablen „Fehlende Förderungsmaßnahmen der Bundesregierung“, die „Konvertierbarkeit der Währung“, der „Korruption“ und der „kulturellen Unterschiede“ nicht erfüllt, so dass sich diese Variablen in nicht mehr ausreichendem Maße in der Faktorenlösung abgebildet sind.

	Faktor				Kommunalität
	1	2	3	4	
Zugang zu qualifizierten Arbeitskräfte	0,812				0,679
Fehlende Infrastruktur	0,719				0,609
Gesetzliche Bestimmungen	0,661	0,346			0,610
Protektionismus	0,628	0,313	-0,340		0,639
Fehlende Förderungsmaßnahmen der Bundesregierung	0,571	0,359			0,543
Notwendigkeit von Beziehungen		0,736	0,477		0,774
Fehlende Förderungsmaßnahmen der chinesischen Regierung	0,441	0,704			0,694
Konvertierbarkeit der Währung		0,686			0,524
Bürokratie	0,398	0,499	-0,459		0,627
Korruption	0,311	0,474		-0,353	0,446
Sprachliche Unterschiede / Dialekte			0,836		0,741
Geographische Entfernung			0,786		0,624
Höhe des Kapitalbedarfs				0,783	0,673
Zugang zum Kapitalmarkt		0,459		0,776	0,843
Kulturelle Unterschiede		0,295	0,271	-0,598	0,568

Tabelle 14: Faktorladungsmatrix

Insgesamt erklären die vier extrahierten Faktoren 63,975 % der Gesamtvarianz, so dass von einem zufriedenstellenden Verdichtungsprozess gesprochen werden kann.

Im Folgenden werden die vier Faktoren inhaltlich identifiziert, indem die einzelnen Variablen den Faktoren zugeordnet werden.

Faktor 1 setzt sich aus den Variablen „Zugang zu qualifizierten Arbeitskräfte“, „Fehlende Infrastruktur“, „Gesetzliche Bestimmungen“, „Protektionismus“ und „Fehlende Förderungsmaßnahmen der Bundesregierung“ zusammen. All diese Variablen resultieren aus der politischen Grundhaltung einer Regierung und sind von den Unternehmen nicht zu beeinflussen. Somit soll dieser Faktor in Anlehnung an SCHEWE als „Strukturelle Barrieren“ bezeichnet werden (vgl. Schewe 1993, S. 345).

Auf Faktor 2 laden die Variablen „Notwendigkeit von Beziehungen“, „Fehlende Förderungsmaßnahmen der chinesischen Regierung“ und „Bürokratie“. All diese Barrieren finden ihren Ursprung in der chinesischen Kultur und jahrzehntelangen Grundhaltung, so dass dieser Faktor als „Kulturelle Barrieren“ bezeichnet werden kann.

Faktor 3 umfasst die Variablen „Sprachliche Unterschiede“ und „Geographische Entfernung“, die sich durch die geographischen Gegebenheiten des betrachteten Ursprungs- und Ziellandes ergeben. Dieser Faktor wird als „Geographische Barrieren“ bezeichnet.

Faktor 4 umfasst die Variablen „Höhe des Kapitalbedarfs“ und „Zugang zum Kapitalmarkt“, so dass dieser Faktor als „Finanzielle Barrieren“ bezeichnet wird.

Faktor (Barriere)	Variable	Mittelwert
Strukturelle Barrieren	Zugang zu qualifizierten Arbeitskräfte	2,88
	Fehlende Infrastruktur	3,08
	Gesetzliche Bestimmungen	2,58
	Protektionismus	2,54
	Fehlende Förderungsmaßnahmen der Bundesregierung	3,22
Kulturelle Barrieren	Notwendigkeit von Beziehungen	2,16
	Fehlende Förderungsmaßnahmen der chinesischen Regierung	3,11
	Bürokratie	2,29
Geographische Barrieren	Sprachliche Unterschiede / Dialekte	2,23
	Korruption	2,55
Finanzielle Barrieren	Zugang zum Kapitalmarkt	2,89
	Höhe des Kapitalbedarfs	2,64

Tabelle 15: Barrieren der Marktbearbeitung

Um die Stärke der Markteintrittsbarrieren aus Sicht der Unternehmen zu beurteilen, wurden die Mittelwerte über die einzelnen Variablen gebildet (vgl. Tabelle 15). Erstaunlicherweise werden diese Barrieren als eher moderat beurteilt.

Ein möglicher Grund für die durchschnittlich schwache Beurteilung der Markteintrittsbarrieren könnte sein, dass es zwischen den Unternehmen zahlreiche Unterschiede bei der Beurteilung gibt. So wurde vermutet, dass die Unternehmen, die Geschäfte oder Direktinvestitionen in China haben und somit über eine größere Erfahrung verfügen, die Barrieren anders einschätzen als Unternehmen ohne Erfahrung.

Zur Überprüfung dieser Vermutung wurden die Beurteilungen der Faktoren bei den Unternehmen mit Erfahrung denjenigen der Unternehmen ohne Erfahrung gegenübergestellt. Tabelle 16 fasst die Ergebnisse zusammen.

Unterscheidungsmerkmal: Geschäftsaktivität		Mittelwert	Signifikanz
Strukturelle Barrieren	keine Geschäftsaktivität	0,491	0,066
	Geschäftsaktivität	-0,132	
Kulturelle Barrieren	keine Geschäftsaktivität	-0,127	0,641
	Geschäftsaktivität	0,034	
Geographische Barrieren	keine Geschäftsaktivität	-0,451	0,092
	Geschäftsaktivität	0,121	
Kapitalmarktzugang	keine Geschäftsaktivität	-0,564	0,034
	Geschäftsaktivität	0,151	
Unterscheidungsmerkmal: Direktinvestition		Mittelwert	Signifikanz
Strukturelle Barrieren	keine Direktinvestition	0,023	0,839
	Direktinvestition	-0,035	
Kulturelle Barrieren	keine Direktinvestition	0,038	0,743
	Direktinvestition	-0,056	
Geographische Barrieren	keine Direktinvestition	-0,164	0,152
	Direktinvestition	0,243	
Kapitalmarktzugang	keine Direktinvestition	-0,243	0,032
	Direktinvestition	0,359	

Tabelle 16: Beurteilung der Markteintrittsbarrieren durch die Unternehmen

Die Tabelle ist folgendermaßen zu interpretieren. In der Spalte „Mittelwert“ wird angegeben, wie sich die Beurteilungen der Unternehmen ausgehend vom jeweiligen Mittelwert unterscheiden. Bei der hier gewählten 5-stufigen Skala (1=sehr starke bis 5=sehr schwache Wirkung) besagt ein negativer (positiver) Wert, dass die Unternehmen die Barrieren überdurchschnittlich stark (überdurchschnittlich schwach) einschätzen. Das heißt beispielsweise, dass von den Unternehmen mit Geschäftstätigkeit in China die strukturellen Barrieren stärker eingeschätzt werden als von den Unternehmen, die bislang keine Geschäfte in China tätigen.

Unabhängig davon, ob als Unterscheidungskriterium das generelle Chinageschäft oder eine Direktinvestition gewählt wird, zeigen sich bei der Beurteilung der Markteintrittsbarrieren statistisch signifikante Unterschiede (Irrtumswahrscheinlichkeit: 5%) nur bei der Beurteilung der finanziellen Barrieren. So zeigt sich in beiden Fällen, dass diese Barrieren von den Unternehmen mit Erfahrung tendenziell schwächer eingeschätzt werden. Es lassen sich aber keine Aussagen darüber treffen, ob

sich diese Unterschiede auf den Kapitalmarktzugang oder auf den Kapitalbedarf beziehen.

Statisch nicht signifikant, aber dennoch auffallend ist, dass ebenfalls die geographischen Barrieren vor allem bei den Unternehmen ohne Geschäftsaktivität stärker eingeschätzt werden als bei den Unternehmen mit Erfahrung. Dies bedeutet, dass die Überwindung dieser Barrieren aus Sicht der Unternehmen, die sie schon (offensichtlich größtenteils) überwunden haben, nicht so schwierig ist.

Im Falle struktureller Barrieren ist es interessant, dass diese von den Unternehmen mit zunehmender China-Erfahrung stärker eingeschätzt werden als im Falle der Unternehmen mit wenig oder sogar fehlender China-Erfahrung. Unternehmen sollten sich also intensiv mit den politischen und gesetzlichen Rahmenbedingungen in China auseinandersetzen.

Es bleibt festzuhalten:

- Die Marktbearbeitung Chinas wird im Wesentlichen durch vier Arten von Barrieren erschwert. Dabei handelt es sich um strukturelle, kulturelle, geographische und finanzielle Barrieren.
- Die Wirkungen der verschiedenen Barrieren werden tendenziell als bis "stark" eingeschätzt. Dies sollte aber die Unternehmen, die sich derzeit mit der Entscheidung eigener Aktivitäten auseinandersetzen nicht dazu verleiten, die mit dem Markteintritt in China verbundenen Gefahren zu unterschätzen.
- Statistisch signifikante Unterschiede bzgl. der Beurteilung zeigen sich nur bei den finanziellen Barrieren, die von den Unternehmen mit Erfahrungen in China schwächer beurteilt werden als von den Unternehmen ohne China-Erfahrung.

5.2 Konsequenzen des WTO-Beitritts für die Unternehmen

Die aktuelle politische Situation erfordert eine genaue Betrachtung der Konsequenzen, die mit dem chinesischen Beitritt zur Welthandelsorganisation verbunden sind. Mit der Aufnahme zur WTO verpflichtet sich die VR China zur Übernahme der Abkommen und Prinzipien, die im Allgemeinen Zoll- und Handelsabkommen (GATT 94), im Allgemeinen Abkommen über den Handel mit Dienstleistungen (GATS) und im Allgemeinen Abkommen über handelsbezogene Aspekte geistigen Eigentums verankert sind (vgl. Hauser/ Schanz 1995). Zu den wichtigsten Verpflichtungen gehören (vgl. World Trade Organization (Hrsg.) 2001 und Wack 2002):

- die Verfolgung einer nicht-diskriminierenden Wirtschaftspolitik. D.h. alle ausländischen Unternehmen, unabhängig davon, ob diese in China investiert haben oder registriert sind, werden gleich behandelt.
- die Abschaffung nicht-tarifärer Handelshemmnisse, wie beispielsweise Preiskontrollen in Wirtschaftsbereichen, die nach Meinung der chinesischen Regierung geschützt werden müssen, und die Abschaffung von Import-/ Exportbeschränkungen bzw. die Abschaffung von „local content“ oder Standortvorgaben.
- die Senkung durchschnittlicher Zölle von derzeit 15 % auf ca. 9 % bis zum Jahr 2005.
- die Liberalisierung des Bankensektors.

Sicher ist, dass die derzeitigen Vereinbarungen vor allem die strukturellen und finanziellen Barrieren senken werden. Inwieweit auch die kulturellen und geographischen Barrieren abgebaut werden können, ist derzeit noch nicht abzusehen.

Die Bedeutung des WTO-Beitritts (Frage 24) zeigt sich auch in der deutschen Bau- und Baustoffmaschinenindustrie. So bezeichnen 55 von 87¹¹ Unternehmen (61,18 %) den WTO-Beitritt als „sehr wichtig“ oder „wichtig“. Dagegen sind es nur 13 Unternehmen (14,9 %), die die Bedeutung des WTO-Beitritts als teilweise wichtig und nur 5 Unternehmen (5,74 %), die ihn als „eher unwichtig“ oder „unwichtig“ empfinden. Vom WTO-Beitritt versprechen sich die Unternehmen einen verbesserten Zugang zu dem, ihrer Meinung nach lukrativen chinesischen Markt, da die VR China sich verpflichtet hat, sich an die internationale Gesetzgebung (Spielregeln) zu halten.

Betrachtet man also die wirtschaftspolitischen Verpflichtungen und die Bedeutung des Beitritts aus Sicht der Unternehmen, so ist zu vermuten, dass die Aktivitäten der deutschen Hersteller für Bau- und Baustoffmaschinen in Zukunft sehr stark zunehmen werden. Um einen genaueren Einblick zu bekommen, wurden die Unternehmen gefragt, welche Konsequenzen die Umsetzung der WTO Bestimmungen für ihr Unternehmen haben wird (Frage 25). Tabelle 17 gibt einen Überblick über die Antworten.

¹¹ Ein Unternehmen machte zu dieser Frage keine Angaben.

Unternehmen	Anzahl Nennungen	Konsequenzen des WTO-Beitritts				
		unverändert weiterarbeiten	Aufnahme der Geschäftsaktivität	Andere Form der Direktinvestition	Provinzweiterung	Beendigung/Einschränkung der Geschäftsaktivität
keine Geschäfte mit China	23 von 27	78,3 % (18)	17,4 % (4)	4,3 % (1)	0	0
geschäftliche Tätigkeit, keine Direktinvestition	30 von 32	60 % (18)	20 % (6)	3,3 % (1)	13,3 % (4)	3,3 % (1)
geschäftliche Tätigkeit, Direktinvestition	28 von 29	53,6 % (15)	0	21,4 % (6)	25 % (7)	0

Tabelle 17: Konsequenzen des WTO-Beitritts für die Unternehmen (Frage 27)

Von den insgesamt 27 Unternehmen, die über keine geschäftlichen Aktivitäten zur VR China verfügen, machten 23 Unternehmen Angaben über ihre weiteren Aktivitäten bzgl. des chinesischen Marktes (Zeile 2). Bei mehr als $\frac{3}{4}$ der Unternehmen wird die Umsetzung der WTO-Bestimmungen keine Auswirkungen auf ihre Aktivitäten haben, und somit werden diese Unternehmen auch weiterhin nicht auf diesem Markt präsent sein. Dieses Ergebnis ist hinsichtlich des enormen Marktpotenzials Chinas und dem immer leichter werdenden Marktzugang verwunderlich.

Auch im Falle der Unternehmen, welche zwar Geschäfte mit China betreiben, diese aber noch nicht über Direktinvestitionen tätigen, zeigen sich keine großen Veränderungen. Nur 20 % der Unternehmen wollen eine Direktinvestition in China gründen. Dabei wollen 4 Unternehmen ein Repräsentanzbüro und 1 Unternehmen eine „Vertretung“, worunter vermutlich ebenfalls ein Repräsentanzbüro zu verstehen ist, gründen. Ein weiteres Unternehmen ist sich hinsichtlich der zu gründenden Geschäftsform noch nicht sicher. Weitere 4 Unternehmen (13,3 %) sehen die Erweiterung der geschäftlichen Aktivitäten in einer Ausdehnung der Aktivitäten auf weitere Provinzen Chinas vor.

Im Fall der Unternehmen mit Direktinvestitionen geben über die Hälfte an (53,6 %), weiterhin so arbeiten zu wollen wie bisher. Es zeigt sich bei diesen Unternehmen aber auch, dass rund ein Viertel den Ausbau der Aktivitäten auf dem Markt planen und rund ein weiteres Viertel der Unternehmen sehen vor, eine andere Geschäftsform als die bisher vorhandene zu gründen. Geplant sind die Gründung einer Eigenen Handelsgesellschaft, in vier Fällen WFOEs mit eigener Produktion und eines

Equity Joint-Ventures. Somit zeigt sich auch hier wieder die Tendenz der Unternehmen, zunehmend Tochtergesellschaften zu gründen.

Betrachtet man die hier aufgeführten Ergebnisse, stellt sich die Frage, warum die Unternehmen hinsichtlich ihrer Marktbearbeitung, unabhängig von der Frage, ob dies mit oder ohne Direktinvestition geschehen soll, sehr zurückhaltend sind. Zu diesem Zweck wurden die Unternehmen auch gebeten, die mit dem Beitritt verbundenen Befürchtungen anhand einer wiederum 5-stufigen Skala zu beurteilen (vgl. Tabelle 18). Zudem wurde auch hier den Unternehmen die Möglichkeit gegeben, weitere, nicht genannte Gründe anzugeben.

Befürchtung	Mittelwert	N
Ungenügender Schutz von Know-how*	2,00	1
Die Umsetzung der Versprechen dauert zu lange.	2,11	75
China wird seine Versprechungen nicht einhalten können.	2,51	75
Die Wettbewerbsintensität in China wird stark zunehmen.	2,61	75
Es kommt zu sozialen Unruhen z.B. aufgrund der drohenden Arbeitslosigkeit.	3,16	73

* unter Rubrik „andere“ genannt

Tabelle 18: Befürchtungen der Unternehmen bzgl. Chinas Beitritt zur WTO (Frage 16)

Die Vorsicht der Unternehmen hinsichtlich weiterer Aktivitäten auf dem chinesischen Markt erklärt sich aus der Befürchtung heraus, dass der chinesischen Regierung die Umsetzung der zahlreichen Bestimmungen nicht innerhalb der vorgegebenen zeitlichen Frist gelingt. Diese Frist endet für die meisten Bestimmungen im Jahr 2005.

Die hohe Bedeutung des ungenügenden Schutzes von geistigem Eigentum ergibt sich aus nur einer Nennung und ist somit in diesem Zusammenhang zu vernachlässigen. Als nahezu unbedeutend zeigt sich Befürchtung mancher, dass Chinas Beitritt zur WTO aufgrund der derzeitig zunehmenden Arbeitslosigkeit zu sozialen Unruhen und somit zur Instabilität des Landes führen wird.

Somit bleibt abschließend festzuhalten:

- Der WTO-Beitritt Chinas wird von den meisten Unternehmen der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie sehr begrüßt und als überaus wichtig gesehen. Die Unternehmen erhoffen sich dadurch einen leichteren Zugang zum Markt

und einen fairen Wettbewerb aufgrund der Umsetzung internationaler Gesetze und Spielregeln.

- Trotz der hohen Bedeutung zeigen sich die Unternehmen hinsichtlich zukünftiger Aktivitäten als überaus zurückhaltend. Eine Intensivierung des Wettbewerbs aufgrund neu-eintretender Unternehmen und eine erhebliche Zunahme deutscher Direktinvestitionen ist aufgrund der vorliegenden Untersuchung nicht zu erwarten. Nach Meinung der Unternehmen wird die Umsetzung der festgelegten Bestimmungen eine zu lange Zeit in Anspruch nehmen.

6 Zusammenfassung

Die wirtschaftliche Entwicklung der europäischen und insbesondere der deutschen Bauwirtschaft zwingt die Unternehmen der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie, die Marktbearbeitung neuer, wachsender Märkte aufzunehmen. Die VR China ist ein solcher Markt. Gründe hierfür liegen in der enormen Größe des Landes und seiner politischen Entwicklung. Denn durch die Abkehr von der Planwirtschaft und das Ziel der Schaffung einer „sozialistischen Marktwirtschaft“ durchläuft China seit Jahrzehnten einen nicht vergleichbaren wirtschaftlichen Öffnungsprozess, der den Markt zunehmend für ausländische Investoren interessant macht.

Um den Unternehmen bei ihrer Entscheidung über mögliche Direktinvestitionen in China behilflich zu sein, beschreibt die vorliegende Arbeit die aktuellen Direktinvestitionen deutscher Bau- und Baustoffmaschinenhersteller in China.

Im Rahmen der Untersuchung wurden 302 Mitgliedsunternehmen des VDMA mittels eines standardisierten Fragebogens bezüglich der vergangenen, gegenwärtigen und zukünftigen Aktivitäten (bei Konzentration auf Direktinvestitionen in China) befragt. Von diesen konnten insgesamt 88 Unternehmen (29,13 %) ausgewertet werden.

Es stellt sich heraus, dass es in den 90er Jahren und hier vor allem nach dem Einsetzen der deutschen Baukrise zu einer Konzentration der Direktinvestitionen in China gekommen ist. Dabei wird von den Unternehmen häufig das Repräsentanzbüro als Einstiegsform gewählt. Ebenso zeigt sich eine zunehmende Tendenz zur Gründung eigener Tochtergesellschaften und zur Aufnahme der Vor-Ort-Produktion.

Betrachtet man die derzeitigen Aktivitäten deutscher Bau- und Baustoffmaschinenunternehmen, so lässt sich feststellen, dass diese sich bei der Marktbearbeitung Chi-

nas noch am Anfang ihrer Entwicklung befinden. Dies zeigt sich an der Anzahl und Form der gegründeten Unternehmen und der damit verfolgten Ziele.

Der WTO-Beitritt wird, was die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie angeht, nicht seine erhoffte Wirkung haben. So geben 51 Unternehmen (57,95 %) an, dass der WTO-Beitritt trotz der generell hohen Bedeutung zu keiner Veränderung der Unternehmensaktivitäten führen wird. Nur 10 Unternehmen (11,36 %) werden die Marktbearbeitung Chinas aufnehmen, 8 Unternehmen (9,09 %) werden die Art ihrer Direktinvestition ändern und 11 Unternehmen (12,5 %) werden ihre Aktivitäten hinsichtlich der zu bearbeitenden Provinzen erweitern. Gründe hierfür liegen in dem fehlenden Vertrauen in die chinesische Regierung, die Bestimmungen des WTO-Beitritts schnell und vollständig umsetzen zu können.

Die Vorsicht der Unternehmen hinsichtlich ihrer zukünftigen Entwicklung bietet den Unternehmen, die schnell ihre Aktivitäten in China aufnehmen, große Chancen. Zum einen, weil in den nächsten Jahren nicht damit zu rechnen ist, dass es zu einer Konzentration der Marktanteile auf einige wenige Unternehmen kommt, zum anderen, weil die Unternehmen Zeit haben, sich in China zu etablieren und somit Markteintrittsbarrieren aufzubauen, die Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz garantieren.

Jedoch müssen sich die Unternehmen darüber im Klaren sein, dass es mit der Bearbeitung des chinesischen Marktes eine langwierige Verpflichtung eingehen. Mit kurzfristigen Erfolgen ist aufgrund zahlreicher kultureller und politischer Barrieren nicht zu rechnen. Beziehungen sowohl zur Regierung als auch zu (potenziellen) Geschäftspartnern müssen erst aufgebaut und dann zeitaufwendig gepflegt werden, um erfolgreich auf dem Markt zu agieren.

Die Entscheidung zugunsten einer Direktinvestition muss gut überlegt sein. Bei der Wahl einer Investitionsform gilt es zahlreiche lokale und regionale Bestimmungen zu berücksichtigen, die derzeit noch sehr unübersichtlich sind. Auch die Wahl des richtigen Standorts ist schwierig, da innerhalb Chinas zahlreiche Unterschiede beispielsweise hinsichtlich Steuern, Lohn- und Lohnnebenkosten oder hinsichtlich des Zugang zu qualifizierten Arbeitskräfte bestehen.

Das Potenzial Chinas für die deutsche Bau- und Baustoffmaschinenindustrie ist noch lange nicht ausgeschöpft. Dies ist den Wirtschaftsverbänden bekannt und so versuchen sie derzeit, Unternehmen bei ihren Aktivitäten in China zu unterstützen. Es ist

daher auch kein Zufall, dass am 5. November 2002 die größte Bau- und Baustoffmaschinenmesse (Bauma) zum ersten Mal im neuen Messegelände Shanghai eröffnet wird.

Literaturverzeichnis

- AHARONI, YAIR (1966): *The Foreign Investment Decision Process*, Boston, 1966
- ALFORD, WILLIAM P. (1995): *To steal a book is an elegant offense – intellectual property law in Chinese civilization*, *Studies in East Asian law*, Stanford, 1995
- ALTGELD, HEIDEMARIE (1994): *Investitionsstandort Volksrepublik China - Aktueller Stand und Zukunftsperspektiven aus Sicht der deutschen Wirtschaft*, 1. Auflage, Reutlingen, 1994
- AUßENHANDELSKAMMER CHINA [Hrsg.] (2001a): *Allgemeine Wirtschaftsdaten*, <http://www.ahk-china.org/china-economy/allgemeine-wirtschaftsdaten.htm> [Stand: 12.12.2001]
- AUßENHANDELSKAMMER CHINA [Hrsg.] (2001b): *Ausländische Direktinvestitionen in China, 2001*, <http://www.ahk-china.org/china-economy/direktinvestitionenbranche.htm> [Stand: 12.12.2001]
- BACKHAUS, KLAUS; ERICHSON, BERND; PLINKE, WULFF; WEIBER, ROLF (2000): *Multivariate Analysemethoden – Eine anwendungsorientierte Einführung*, 9. Auflage, Berlin et al., 2000
- BACKHAUS, KLAUS (1999): *Industriegütermarketing*, 6. Auflage, München, 1999
- BBLP [Hrsg.] (2001): *Investitionen in der Volksrepublik China - Rechtliche und steuerliche Grundzüge*, *Internationale Schriftenreihe*, Heft 2, 5. Auflage, <http://www.ahk-china.org> [Stand: 03.02.2002]
- BLEICHER, KNUT; HERMANN, RALF (1991): *Joint-Venture-Management - Erweiterung eines strategischen Aktionsradius*, *Reihe Entwicklungstendenzen im Management*, Bd. 6, Zürich et al., 1991
- BORMANN, AXEL; HOLTHUS, MANFRED, MENCK, KARL-WOLFGANG; SCHNATZ, BERND (1996): *Kleine und mittlere deutsche Unternehmen in Asien - Investitionschancen und Erfahrungen*, *Veröffentlichung des HWWA-Institut für Wirtschaftsforschung-Hamburg*, Band 30, 1. Auflage, Baden-Baden, 1996
- DIEM, ANDREAS (2000): *Das Recht der Investitionen in China*, 1. Auflage, Baden-Baden, 2000

- DÜLFER, EBERHARD (2001): Internationales Management in unterschiedlichen Kulturbereichen, 6. Auflage, München, 2001
- GABLER-WIRTSCHAFTS-LEXIKON (1997): Bd. 6, 14. Auflage, Wiesbaden, 1997
- GEISSBAUER, R.; SIEMSEN, H. (1996): Direktinvestitionen in China, Indien und Indonesien - Ein Vergleich der Investitionsstandorte, hrsg. von Deutscher Industrie- und Handelstag, Bonn, 1996
- GLAUM, MARTIN (1996): Internationalisierung und Unternehmenserfolg, Reihe neue betriebswirtschaftliche Forschung, Bd. 162, Wiesbaden, 1996
- HAUSER, HEINZ; SCHANZ, KAI-UWE (1995): Das neue GATT - Die Welthandelsordnung nach Abschluß der Uruguay-Runde, 2. unwes. veränderte Auflage, München et al., 1995
- HEINEN, EDMUND (1991): Industriebetriebslehre - Entscheidungen im Industriebetrieb, 9. Auflage, Wiesbaden, 1991 [Ist das die neueste Auflage?]
- HEINEN, HJALMAR (1982): Ziele multinationaler Unternehmen – Der Zwang zu Investitionen im Ausland, Serie neue betriebswirtschaftliche Forschung, Bd. 24, Wiesbaden, 1982
- INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KÖLN [Hrsg.] (2001): Deutschland in Zahlen, hrsg. vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2000, Köln, 2001
- KUMAR, BRIJ, N. (1989): Formen der internationalen Unternehmenstätigkeit, in: Macharzina, Klaus [Hrsg.]: Handwörterbuch Export und Internationale Unternehmung, Stuttgart, 1989, Sp. 914-926
- LÜ, JIN-SHENG (1989): Geschäfte mit China, hrsg. von HWWA-Institut für Wirtschaftsforschung, 1. Auflage, Hamburg, 1989
- MEFFERT, HERIBERT (2000): Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 9. Auflage, Wiesbaden, 2000
- MEISSNER, HANS; GERBER, STEPHAN (1980): Die Auslandsinvestition als Entscheidungsproblem, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 32. Jahrgang, 1980, Mai, S. 217-228
- o.V. (2001): Entscheidungsfaktoren für industrielle Investitionen in China - Teil I, in: Aussen Wirtschaft, Vol. 6, 2001, S. 10-11

- PEIYAN, ZENG (2002): Bericht über die Durchführung des Plans für die volkswirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung 2001 sowie den Planentwurf für 2002, 6. März 2002,
http://service.china.org.cn/link/wcm/Show_Text_g?info_id=29901&p_qry=lnfrastruktur [Stand: 22.05.2002]
- PICOT, ARNOLD; DIETL, HELMUT; FRANCK, EGON (1997): *Organisation: eine ökonomische Perspektive*, Stuttgart, 1997
- POTT, PHILLIP (1983): *Direktinvestitionen im Ausland - Investitionsmotive, Standortfaktoren und Hilfsmittel bei der Entscheidung für die optimale Auslandsinvestition*, München, 1983
- SCHEWE, G. (1993): Kein Schutz vor Imitation, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, Jg. 45, 1993, 4, S. 374-360
- STATISTISCHES BUNDESAMT DEUTSCHLAND [Hrsg.] (2002): *Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung*, 2002, <http://www.destatis.de/basis/d/vgr/vgrtab1.htm> [Stand: 28.05.2002]
- TESCH, PETER (1980): *Die Bestimmungsgründe des internationalen Handels und der Direktinvestition*, *Volkswirtschaftliche Schriften*, Heft 301, hrsg. von Prof. Dr. J. Broermann, 1. Auflage, Berlin, 1980
- THEISEN, MANUEL RENE (2000): *Der Konzern – Betriebswirtschaftliche und rechtliche Grundlagen der Konzernunternehmung*, 2. vollst. erw. Auflage, Stuttgart, 2000
- VERBAND DEUTSCHER MASCHINEN- UND ANLAGENBAUER [Hrsg.] (2002): *Statistisches Handbuch für den Maschinenbau*, 2002, Frankfurt a. M., 2002
- WALLDORF, GEORG (1992): Die Wahl zwischen unterschiedlichen Formen der internationalen Unternehmer-Aktivität, in: Kumar, Nino; Haussmann, Helmut [Hrsg.]: *Handbuch der Internationalen Unternehmenstätigkeit - Erfolgs- und Risikofaktoren, Märkte, Export-, Kooperations- und Niederlassungs-Management*, München, 1992, S. 448 ff.)
- WACK, OLIVER (2002): China - Das Reich der Mitte wird Mitglied der Welthandelsorganisation, in: *VDMA Nachrichten*, Januar 2002, S. 36

WORLD TRADE ORGANIZATION [Hrsg.] (2001): WTO successfully concludes negotiations on China's entry, 2001, <http://www.wto.org> [Stand: 28.05.2002]

WU, YANRUI (1999): Foreign Direct Investment and Economic Growth in China, 1. Auflage, Northampton, 1999

ANHANG



Sürlandweg 15 · 59302 Oelde

<Firma>

<Ansprechpartner>

<Straße>

<PLZ> <Ort>

Forschungsprojekt: Direktinvestitionen in China am Beispiel der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie – Eine empirische Untersuchung

Sehr geehrter Herr <Ansprechpartner>,

im Rahmen meiner Diplomarbeit am Institut für Unternehmensentwicklung und Organisation der Ludwig-Maximilians-Universität München führe ich mit freundlicher Unterstützung des Verbands Deutsche Maschinen- und Anlagenbau eine empirische Untersuchung zum Thema Direktinvestitionen der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in China durch. Die Arbeit untersucht die Entwicklung und die derzeitige Situation in der VR China. Ziel ist es, darauf aufbauend Handlungsempfehlungen abzuleiten und zu betrachten, welche Veränderungen der Beitritt Chinas zur WTO nach sich zieht.

Aufgrund der sehr komplexen Themenstellung wirkt der beigefügte Fragebogen sehr umfangreich. Die Beantwortung der Fragen dauert jedoch **nicht länger als 5-10 Min.** Ich bitte Sie herzlich, sich die Zeit zu nehmen und an dieser Befragung teilzunehmen. Die Fragen sind so gestaltet, dass sie **rasch und ohne Recherche** von Ihrer Seite beantwortet werden können.

Bitte senden Sie mir den Fragebogen im beiliegenden frankierten und adressierten Rückumschlag zurück. Die strikte Einhaltung des Datenschutzes und die Anonymität der Befragung werden selbstverständlich zugesichert.

Ich bedanke mich sehr herzlich für Ihre Unterstützung und stehe Ihnen für Rückfragen gerne telefonisch unter (0 25 22) 3 04 58 zur Verfügung. Nach Abschluß der Arbeiten werde ich Ihnen eine Zusammenfassung der Untersuchung zuschicken. Bitte tragen Sie Ihre Anschrift auf der letzten Seite des Fragebogens ein. Sie können die Ergebnisse auch per Email (Ffabes@aol.com), telefonisch oder per Fax (0 25 22 – 3 04 58) anfordern.

Mit freundlichen Grüßen

Fabian Festge, Diplomand



Forschungsprojekt: Direktinvestitionen in China am Beispiel der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie – eine empirische Untersuchung

Direktinvestition: Beteiligung an einem in China ansässigen Unternehmen, wobei ein entscheidender Einfluß auf die Geschäftstätigkeit ausgeübt werden kann.

FRAGEBOGEN

TEIL A: Unternehmensbezogene Fragen

1. Wie viele Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen im Jahr 2001 beschäftigt?

- | | |
|-----------|-----------|
| < 20 | 20 - 49 |
| 50 - 99 | 100 - 199 |
| 200 - 499 | 500 - 999 |
| ≥ 1000 | |

2. Welchen Umsatz hat Ihr Unternehmen im Jahr 2001 erzielt? (in Mio. €)

- | | |
|-----------|-----------|
| < 10 | 10 – 49 |
| 50 – 99 | 100 – 249 |
| 250 – 499 | ≥ 500 |

3. Welcher Kategorie würden Sie Ihr Unternehmen zuordnen?

- | | | |
|----------------|----------------------------|--------|
| Serienfertiger | Auftragsbezogener Fertiger | beides |
|----------------|----------------------------|--------|

4. In welchen Gebieten ist Ihr Unternehmen mit eigenen Produktionsstätten tätig?

- | | |
|-------------|------------|
| Europa | Afrika |
| Nordamerika | Asien |
| Südamerika | Australien |

5. Wie hoch ist der Anteil des Umsatzes im €-Raum am Gesamtumsatz?

- | | | |
|-----------|-----------|-----------|
| 0 - 10 % | 11 – 30 % | 31 – 50 % |
| 51 – 70 % | > 70 % | |

TEIL B: Die historische Entwicklung Ihres Unternehmens in China

6. War Ihr Unternehmen vor dem Jahre 2002 mit Direktinvestitionen in China vertreten?

ja weiter mit Frage 7 nein weiter mit Frage 10

7. Wann wurde die erste Direktinvestition in China getätigt?

vor 1990 1990 – 1995
 1995 – 2000 2001

8. Wie lang war die Vorbereitungsphase für die erste Direktinvestition?

weniger als 1 Jahr 2-3 Jahre
 3-5 Jahre mehr als 5 Jahre

9. Bitte geben Sie im folgenden eine Reihenfolge an, welche die Entwicklungsstufen ihrer Investition/ Aktivitäten in China bestmöglich wiedergibt.

Hierbei bezeichnet "1" den ersten Schritt ihrer Marktbearbeitung, "2" den folgenden Schritt. Falls möglich geben Sie den entsprechende Existenzdauer der Geschäftsform an.

Rang	Art der Investition	Existenzdauer
	Repräsentanzbüro	
	Eigene Handelsgesellschaft	
	Außenhandels Joint Venture	
	WFOE (Wholly Foreign-Owned Enterprise) mit eigener Produktion	
	EJV (Equity Joint Venture)	
	CJV (Cooperative Joint Venture)	
	Andere _____	

TEIL C: Die derzeitigen Aktivitäten Ihres Unternehmens in China

10. Ist Ihr Unternehmen im Jahr 2002 mit einer Direktinvestition in China tätig?

ja weiter mit Frage 11 nein weiter mit Frage 23

11. In welcher Form ist Ihr Unternehmen heute in China tätig?

Repräsentanzbüro

Eigene Handelsgesellschaft

mit Serviceabteilung	mit Engineering
ohne Serviceabteilung	ohne Engineering

Außenhandels Joint Venture - Ihre Beteiligung _____%

mit Serviceabteilung	mit Engineering
ohne Serviceabteilung	ohne Engineering

WFOE (Wholly Foreign-Owned Enterprise mit eigener Produktion)

EJV (Equity Joint Venture) - Ihre Beteiligung _____%

Wie haben Sie ihren Partner gefunden? _____

CJV (Cooperative Joint Venture) - Ihre Beteiligung _____%

Wie haben Sie ihren Partner gefunden? _____

andere _____

12. Wo befinden sich die Standorte?

13. Welche Provinzen werden durch die Standorte abgedeckt?

ganz China

Sonderhandelszonen, und zwar

	Baoan/ Shenzhen
	Zhuhai
	Shantou
	Xiamen
	Hainan

einzelne Provinzen, nämlich _____

TEIL D: Beurteilung der derzeitigen Geschäftstätigkeit

Falls Ihr Unternehmen mehrere Formen der Direktinvestition unterhält, wählen Sie bitte die kapitalintensivste Form aus.

Die für die folgenden Fragen betrachtete Form (bezogen auf Frage 11) ist das/die

_____.

14. Welche Aufwendungen hat Ihr Unternehmen getätigt? Bilden Sie hierzu eine Reihenfolge.

(1=wichtigster Aspekt)

_____ Know-how Transfer

_____ Sachmitteltransfer (z.B. Maschinen)

_____ Personaltransfer

_____ Kapitaltransfer

_____ Andere

15. Wie viele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Unternehmen in China?

_____, davon _____ aus dem Stammhaus entsandt

16. Wie hoch sind die von Ihnen getätigten Investitionen zur Gründung Ihres Unternehmens in China? (in Mio. €)

0 - 2

2 - 4

5 - 9

10 - 49

50 - 100

> 100

17. Welchen Umsatz hat Ihr Unternehmen in China im Jahr 2001 erzielt? (in Mio. €)

< 5

5 - 9

10 - 49

50 - 100

> 100

18. Welchen Marktanteil besitzt Ihr Unternehmen Ihrer Meinung nach in China?

< 10%

10 - 20%

30 - 50%

> 50%

24. Wie wichtig ist Chinas Beitritt zur WTO?

Sehr Wichtig	2	3	4	Unwichtig
1				5

Nennen Sie bitte 3 Gründe hierfür.

1. _____
2. _____
3. _____

25. Beurteilen Sie folgende Auflagen des WTO-Beitritts anhand ihrer Bedeutung.

Gleichbehandlung aller WTO-Mitglieder
 Verbot von Preiskontrollen
 Abschaffung von Import-/ Exportbeschränkungen
 Zollsenkungen
 Abschaffung von Auflagen für ausländische Investoren
 Verbesserung des Schutzes geistigen Eigentums
 Bekämpfung der Korruption
 Andere, _____

Sehr Wichtig	2	3	4	Unwichtig
1				5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

26. Welche Befürchtungen haben Sie bzgl. Chinas Beitritt zur WTO?

China wird seine Versprechungen nicht einhalten können.
 Die Umsetzung der Versprechen dauert zu lange.
 Die Wettbewerbsintensität in China wird stark zunehmen.
 Es kommt zu sozialen Unruhen aufgrund z.B. der drohenden Arbeitslosigkeit.
 Andere, _____

Sehr große Befürchtung	2	3	4	Keine Befürchtung
1				5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

27. Welche Auswirkungen wird die Umsetzung der WTO-Bestimmungen für Ihr Unternehmen in China haben?

Ihr Unternehmen wird unverändert weiterarbeiten.

Ihr Unternehmen wird die Geschäftstätigkeit in China aufnehmen und zwar mit einer _____ . (bezogen auf Frag 11)

Ihr Unternehmen wird eine andere Form der Tätigkeit als die derzeit vorhandene in China betreiben.

Ziel ist es, eine _____ zu gründen.

Ihr Unternehmen wird die Marktbearbeitung Chinas hinsichtlich der zu bearbeitenden Provinzen erweitern.

Ihr Unternehmen wird die Aktivitäten in China einschränken / beenden.

TEIL F: Keine Direktinvestitionen in China

Bitte nur beantworten, wenn Ihr Unternehmen keine Direktinvestition in China unterhält.

28. Tätigt Ihr Unternehmen Geschäfte mit China? ja nein

weiter mit Frage 30

29. In welcher Form werden diese Geschäfte getätigt?

Handelsunternehmen vom Stammhaus aus

andere, _____

30. Warum ist Ihr Unternehmen gar nicht oder nicht mit einer Direktinvestition in China tätig?

Der chinesische Markt ist für Ihr Unternehmen uninteressant.

Die in Frage 23 genannten Gründe verhindern den Markteintritt.

Keine der genannten Aussagen, sondern _____

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!



Forschungsprojekt: Direktinvestitionen in China am Beispiel der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie – eine empirische Untersuchung

INFORMATIONSGUTSCHEIN

- für eine Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse-

Wenn Sie an den Ergebnissen der Diplomarbeit interessiert sind, tragen Sie bitte hier Ihren Namen und Anschrift ein. und fügen Sie diesen Informationsgutschein dem Fragebogen bei. Ihre Daten werden absolut vertraulich behandelt und dienen ausschließlich dazu, Ihnen die Auswertung zuleiten zu können.

Name:

Unternehmen:

Anschrift:

Email:

Stempel:

Schriften zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung

- Heft 1/1999 Rennhak, Carsten H.: *Die Wirkungsweise vergleichender Werbung unter besonderer Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland*
- Heft 2/2000 Rennhak, Carsten H. / Kapfelsberger, Sonja: *Eine empirische Studie zur Einschätzung vergleichender Werbung durch Werbeagenturen und werbetreibende Unternehmen in Deutschland*
- Heft 3/2001 Schwaiger, Manfred: *Messung der Wirkung von Sponsoringaktivitäten im Kulturbereich – Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring*
- Heft 4/2001 Bakay, Zoltàn: *Preisdiskriminierung mittels internetbasierter Auktionen*
- Heft 5/2001 Meyer, Matthias, / Weingärtner, Stefan / Jahke, Thilo / Lieven, Oliver: *Web Mining und Personalisierung in Echtzeit*
- Heft 6/2002 Meyer, Matthias / Müller, Verena / Heinold, Peter: *Internes Marketing im Rahmen der Einführung von Wissensmanagement*
- Heft 7/2002 Meyer, Matthias / Brand, Florin: *Kundenbewertung mit Methoden des Data Mining (Arbeitstitel)*
- Heft 8/2002 Schwaiger, Manfred: *Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Mitarbeitermotivation – 2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring*
- Heft 9/2002 Schwaiger, Manfred: *Die Zufriedenheit mit dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Ludwig-Maximilians- Universität München – eine empirische Untersuchung*
- Heft 10/2002 Eberl, Markus / Zinnbauer, Markus / Heim, Martina: *Entwicklung eines Scoring-Tools zur Messung des Umsetzungsgrades von CRM-Aktivitäten – Design des Messinstrumentes und Ergebnisse der Erstmessung am Beispiel des deutschen Automobilmarktes*
- Heft 11/2002 Festge, Fabian / Schwaiger, Manfred: *Direktinvestitionen der deutschen Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in China – eine Bestandsaufnahme*

ISSN 1862-9059