Weitere Informationen zum Thema finden Sie unter:
ma-dialogue.com

Plattform M&A China/Deutschland
by Unternehmeredition

Unternehmer Edition

Februar 2017 15,80 EUR

Rekorde, Reformen, Risiken

Die neue Normalität im M&A-Geschäft

Bahntechnik
Keyvia übernimmt RPS
Seite 20

US-Expansion
Weichai unterstützt Kion
Seite 26

E-Autos aus China
Experten analysieren Potenzial
Seite 32

RMB : MORE BEAUTY TO DISCOVER

Bank of China, Your RMB Bank

Bank of China, building on its international excellence over a century, leads the RMB internationalization business both at home and abroad, to meet the world's economic and financial needs. Reputable for a global clearing network, wide-ranging financial products and professional services, Bank of China translates innovative ideas into customized cross-border and offshore RMB solutions that power your trade, investment and financing activities around the world.

Frankfurt | Hamburg | Düsseldorf
Berlin | München | Stuttgart
www.bankofchina.com/de

BANK OF CHINA

Stefan Gätzner
Redaktionsleiter
M&A China/Deutschland

Was kommt nach dem Rekordjahr?

Liebe Leserinnen und Leser,

mehr als 60 Deals, über 11 Mrd. EUR Volumen. Das ist die Bilanz der M&A-Aktivitäten chinesischer Investoren in Deutschland 2016. Den Zahlen nach war dies das Jahr der chinesischen Übernahmen und Beteiligungen. Doch es knirscht mittlerweile im Getriebe. Auf der einen Seite wachsen politische Vorbehalte in Deutschland – ein nicht zu unterschätzender Faktor in dem gerade angelaufenen Wahljahr. Auf der anderen Seite zieht auch die Regierung in Peking die Zügel fester an. Stichwort: sinkende Währungsreserven und schwächelnder Renminbi.

Wie werden Käufer und Targets auf das sich wandelnde politische und ökonomische Umfeld reagieren? Wird es eine Delle im Markt geben oder kommt es gar zu einer Trendwende? In unserer Titelstory befassen wir uns mit den jüngsten Entwicklungen und analysieren die Auswirkungen auf den deutsch-chinesischen M&A-Markt (S. 12).

Einer der Schwerpunkte in Chinas Modernisierungspolitik ist die Verkehrsinfrastruktur und Bahntechnik. Auch hier sind deutsche Anbieter sehr begehrt. In einer Fallstudie erfahren Sie die Einzelheiten zu der Übernahme von Rail Power Systems durch Keyvia aus Tianjin (S. 20). Im anschließenden Interview erläutert M&A-Berater Baoshan Bao, wo die Knackpunkte lagen.

Die Beteiligung von Weichai an Kion gilt als ein Musterbeispiel für eine erfolgreiche deutsch-chinesische Partnerschaft. Kürzlich wurde der Wiesbadener Gabelstaplerhersteller selbst als strategischer Investor aktiv und übernahm den US-Lagerlogistikspezialisten Dematic für mehr als 2 Mrd. USD. Diese Transaktion zeigt, welche Durchschlagskraft Kooperationen von Marktschwergewichten aus beiden Ländern entwickeln können (S. 26).

Die Zukunft der Elektromobilität wird in China geschrieben. Die deutschen Autobauer müssen sich sputen, um den Anschluss nicht zu verpassen. Welche Perspektiven die jüngsten gemeinsamen Initiativen von Herstellern aus Deutschland und China haben, lesen Sie in unserem Experteninterview (S. 32).

Noch ein kurzer Hinweis in eigener Sache: Unsere Plattform M&A China/Deutschland entwickelt sich in jüngster Zeit sehr dynamisch. Wir freuen uns über die neuen Partner, die hinzugestoßen sind. Seit dieser Ausgabe sind bdp, Luther und die Bank of China mit an Bord. Näheres zu ihnen und allen weiteren Plattformpartnern erfahren Sie ab S. 51. Auf S. 42 lesen Sie zudem eine kurze Vorstellung zu den Aktivitäten und Services der Bank of China im M&A-Geschäft.

Eine spannende und informative Lektüre wünscht Ihnen das Team der Plattform M&A China/Deutschland.

Stefan Gätzner
gaetzner@ma-dialogue.de

Anzeige

Rödl & Partner

Genau hinschauen

UNS MACHT SO SCHNELL NIEMAND EIN X FÜR EIN U VOR!

Ganz gleich ob Sie Käufer oder Verkäufer sind – bei M&A-Projekten beraten wir Sie von Anfang an und schauen ganz genau hin, damit es am Ende keine bösen Überraschungen gibt!

Wir unterstützen Sie bei der Suche des richtigen Ziels oder Investors, prüfen diese auf Herz und Nieren, begleiten Sie bei den Gesprächen und Verhandlungen und bereiten den Deal vor bis zur Unterschriftsreife.

Und wenn die Tinte getrocknet ist, beraten wir Sie ebenfalls in einer der kritischsten Phase, die über Erfolg oder Misserfolg einer Transaktion entscheidet – die Post-Merger-Integration.

www.roedl.de/china
www.roedl.com/china

Rödl & Partner ist als integrierte Beratungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft an 106 eigenen Standorten in 49 Ländern vertreten. Unseren dynamischen Erfolg in den Geschäftsfeldern Rechtsberatung, Steuerberatung, Steuerdeklaration und Business Process Outsourcing, Unternehmens- und IT-Beratung sowie Wirtschaftsprüfung verdanken wir 4.200 unternehmerisch denkenden Partnern und Mitarbeitern.

Inhaltsverzeichnis

Rekorde, Reformen, Risiken

Chinas Investoren nach Rekordjahr vor neuen Herausforderungen

Seite 12

Bahntechnik für China

Tianjin Keyvia übernimmt RPS

Seite 20

3 Editorial

6 Märkte & Daten
Konjunktur & Investition, M&A-Markt, Deals

10 Transaktionen im Überblick

TITEL

12 Rekorde, Reformen, Risiken
Die neue Normalität im M&A-Geschäft

PRAXIS

20 Weichen neu gestellt
China investiert in deutsche Bahntechnik

24 „Präsenz in Europa und China war ein maßgeblicher Faktor“
Interview mit Baoshan Bao, Livingstone Partners

26 Auf neues Level gehoben
Weichai unterstützt Kions Expansion in den USA

TRENDS

28 Weniger deutsche Investitionsprojekte in China
China bleibt dennoch wichtiges Ziel für deutsches Kapital
Dirk Nawe, Christian Specht

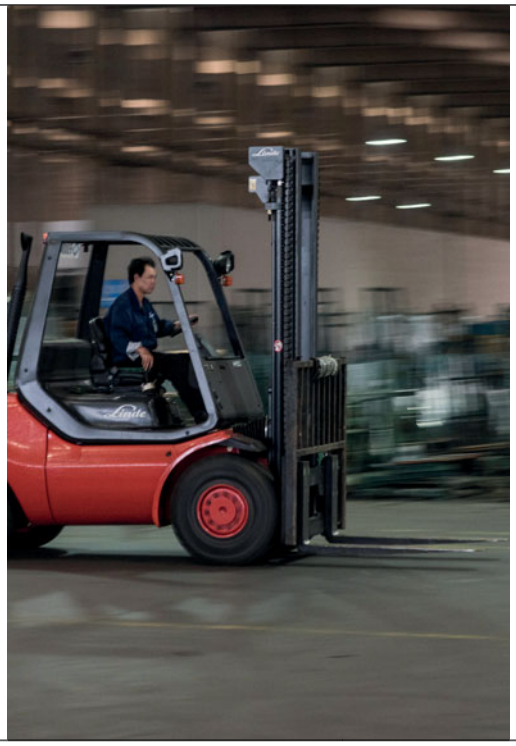
30 Chinesisch-deutscher Dialog: der Weg zur industriellen Transformation
Industrie 4.0 und Made in China 2025 bieten neue Perspektiven
Jie He

32 Das Reich der E-Mobilität
Expertenumfrage: Überrundet China die deutschen Autobauer?

M&A MANAGEMENT

36 Transformationssoftware als Schlüsseltechnologie bei deutsch-chinesischen M&A-Deals
Zentrale Rolle der IT bei Übernahmen
Jörg Heil

38 Chinas Drachen auf die Sprünge helfen
Herausforderung gezielte Target-Suche
Marcel Sarzio



Gabelstapler für die Welt

Weichai unterstützt Kion bei US-Expansion

Seite 26

E-Autos aus China

Experten über den Zukunftsmarkt der E-Mobilität

Seite 32

NETZWERK

42 M&A-Services der Bank of China in Frankfurt
Neuer Plattformpartner im Porträt *Xiao Rong*

44 „Deutschland ist das Tor nach Europa“
Drittes Jahrespartnertreffen der Plattform M&A China/Deutschland

46 Global M&A Summit in Peking: ein Kurzrückblick
Bank of China und Bloomberg mit hochkarätigem Event

46 Treffen chinesischer Geschäftsführer in Bayern
Invest in Bavaria präsentiert führende Investoren aus China

48 CIPA-Investmentreise 2016 wieder ein voller Erfolg
Deutsche Delegation in Kunshan, Foshan und Hangzhou

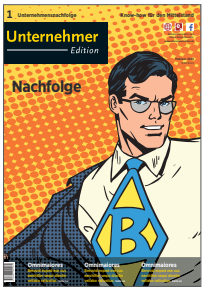
50 Plattform M&A China/Deutschland
Wir über uns!

51 Plattformpartner im Porträt

59 Netzwerk-Events und Medienpartnerschaften

SERVICE

60 Inserentenverzeichnis/ Impressum



Im Rahmen der Unternehmeredition erscheint am 22. Februar auch die Ausgabe 1/2017 mit dem Schwerpunkt **„Unternehmensnachfolge“**.

M&A CHINA/DEUTSCHLAND ONLINE

Liebe Leser, dieses Symbol weist Sie auf zusätzlichen Inhalt im Internet hin.

Das komplette Heft ist als E-Magazin online zu lesen:
www.ma-dialogue.de

M&A CHINA/DEUTSCHLAND JETZT AUCH IM ABONNEMENT!

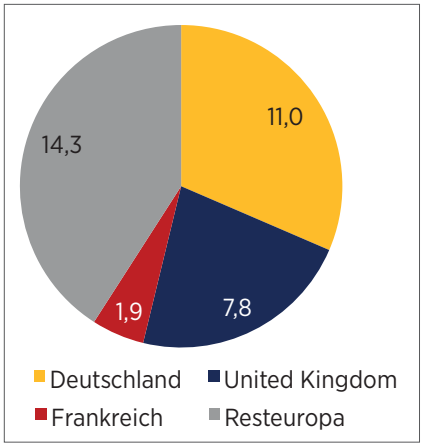
Bestellen Sie alle vier Ausgaben als Print-Magazin zum Jahrespreis von 60 EUR über
abo@ma-dialogue.com

Chinas FDI in der EU mit hoher Dynamik

Die chinesischen Direktinvestitionen (Foreign Direct Investments – FDI) in der EU haben 2016 mit 35 Mrd. EUR einen neuen Höchststand erreicht. Das ist ein Plus von 73% gegenüber 2015, als die Summe bei 19,8 Mrd. EUR lag. Dies geht aus einer gemeinsamen Studie des Mercator Institute for China Studies (MERICS) und der Rhodium Group hervor. Mit rund 11 Mrd. EUR floss fast ein Drittel der Mittel nach Deutschland, das damit das attraktivste Zielland für Chinas FDI in der Europäischen Union ist. Zusammen mit dem Vereinigten Königreich und Frankreich, die auf Platz zwei und drei folgen, zählt Deutschland zu den „Big Three". Die drei Länder zogen fast 60% der Mittel aus der zweitgrößten Volkswirtschaft der Welt auf sich. Treibender Faktor für den Anstieg des Investitionsvolumens war wie schon in den vergangenen Jahren das dynamische Wachstum der chinesischen M&A-Aktivitäten. Im Gegensatz zu 2015, als die 7 Mrd. EUR schwere Übernahme von Pirelli durch ChemChina schon über ein Drittel der gesamten FDI ausmachte, war im vergangenen Jahr der Deal-Mix vielfältiger und durch mittelgroße Transaktionen geprägt. Die größte Transaktion war der Kauf des finnischen Spieleentwicklers Supercell durch Tencent und weitere Investoren für 6,7 Mrd. EUR. Danach folgte die Übernahme des Augsburger Roboterbauers Kuka, für die der südchinesische Konzern Midea insgesamt rund 4,5 Mrd. EUR aufwenden musste. ■

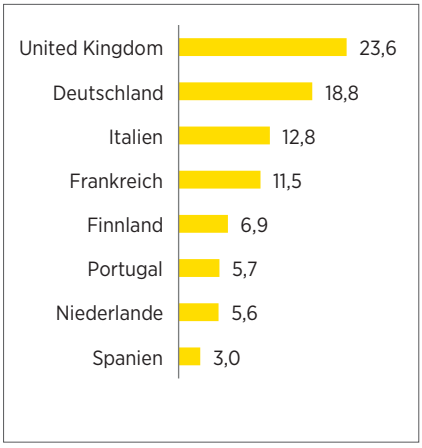
www.merics.org, www.rhg.com

Die „Big Three" der chinesischen FDI in der EU 2016 (in Mrd. EUR)



Quelle: MERICS, Rhodium Group

Chinas FDI in der EU 2000 bis 2016 (in Mrd. EUR)



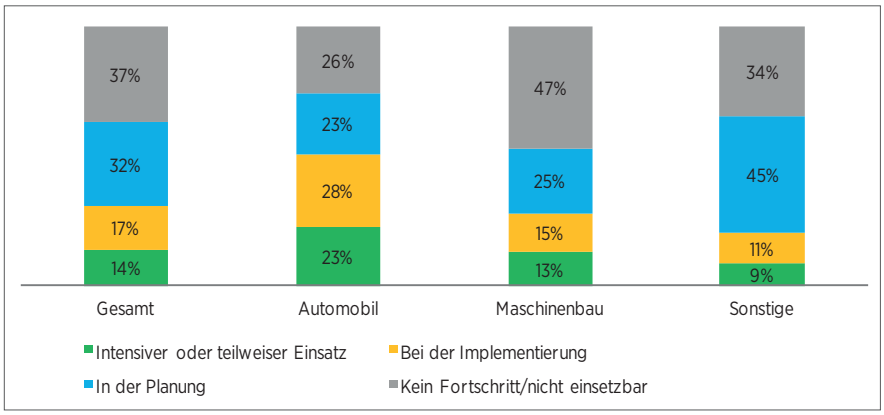
Quelle: MERICS, Rhodium Group

Deutsche Industrie 4.0 in China auf dem Vormarsch

83% aller deutschen Unternehmen mit Produktionsstätten in China sehen prinzipiell die Voraussetzungen als gegeben an, die digitalen Technologien der Industrie 4.0 vor Ort einzusetzen. Bereits 14% nutzen diese Technologien an ihren chinesischen Standorten, fast die Hälfte (49%) ist in der Phase der Planung oder Implementierung. Zu diesen Ergebnissen kommt die Deutsche Handelskammer in China im Rahmen ihrer jüngsten Geschäftsklima-Umfrage. Als kapitalintensive Industrie mit hohen Qualitätsansprüchen ist die Automobilbranche am weitesten bei der Einführung vernetzter und automatisierter Produktionsverfahren fortgeschritten. Mit 23% setzen bereits fast ein Viertel aller deutschen Unternehmen dieser Branche auch in China intensiv oder zumindest in Teilbereichen Industrie-4.0-Technologien ein. In Bezug auf IT-Infrastruktur und Datensicherheit bewertet die deutsche Industrie die Voraussetzungen als insgesamt gut, weniger positiv wird die Rolle der Lokalregierungen und des regulatorischen Rahmenwerks angesehen. Mit Blick auf ihre Partner bewerten 41% der befragten deutschen Unternehmen ihre Erfahrungen mit anderen ausländischen Anbietern als gut oder sehr gut. Nur 16% haben mit ihren Joint-Venture-Partnern vergleichbar positive Erfahrungen gemacht, 18% mit anderen chinesischen Unternehmen. Insgesamt beurteilen die deutschen Unternehmen ihre aktuelle Situation in der Volksrepublik verhalten. 2016 wurde als eines der schwierigsten Geschäftsjahre der jüngeren Vergangenheit bewertet. Der Ausbau von Investitionen und Beschäftigung ist auf einem Tiefststand angekommen. Für 2017 sind die Deutschen jedoch wieder optimistischer und erwarten eine positivere Wirtschaftsentwicklung und stärkeres Wachstum von Umsatz und Gewinn. An der Umfrage der Deutschen Handelskammer in China nahmen insgesamt 426 deutsche Unternehmen teil. ■

www.china.ahk.de

Wie ist der Status von Industrie-4.0-Technologien bei ihrer lokalen Produktion in China?



Quelle: AHK China - Business Confidence Survey 2016

PLATTFORM-PARTNER*

Plattform M&A China/Deutschland
by Unternehmeredition

AGIC

BANK OF CHINA

Bank M
Repräsentanz der biw Bank für Investments und Wertpapiere AG

bdp

CIPA

DLA PIPER

GvW Graf von Westphalen

hartung:consult
An SNP Company

invest in bavaria
Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie

Grand Kempinski Hotel Shanghai
CHINA
上海凯宾斯基大酒店

KPMG
cutting through complexity

Luther.

Mercuri Urval
Board & Executive

plumbohm & co.
Corporate Finance Consulting

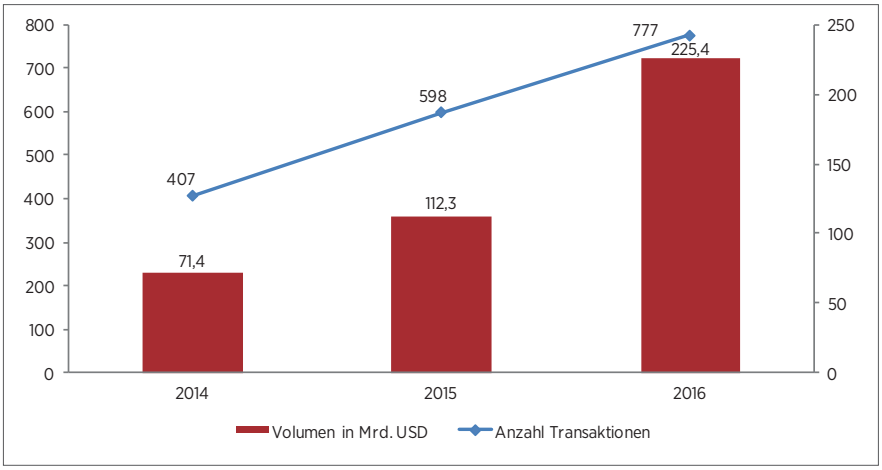
*) Ausführliche Profile der Partner auf den Seiten 51–58

Chinas Outbound-Volumen verdoppelt

Seit 2009 steigen die chinesischen Cross-Border-M&A-Investitionen ununterbrochen. Nach Daten von dealogic hat das Outbound-Volumen der zweitgrößten Volkswirtschaft der Welt im Jahr 2016 mit 225 Mrd. USD einen neuen Höchststand erreicht und sich gegenüber dem Vorjahr (112 Mrd. USD) mehr als verdoppelt. Zudem erhöhte sich die durchschnittliche Ticketgröße auf 290 Mio. USD (2015: 188 Mio. USD). Nur die USA verzeichneten mit insgesamt rund 269 Mrd. USD noch höhere Outbound-Aktivitäten. Noch bis Dezember hatte es so ausgesehen, als ob China erstmals die Vereinigten Staaten im Cross-Border-Geschäft über ein Gesamtjahr überholen würde. Chinas grenzüberschreitendes Beteiligungsgeschäft stemmte sich zudem gegen den globalen Trend. Das internationale Cross-Border-M&A-Volumen fiel 2016 um 3% auf 1,39 Bio. USD. Der weltweite Gesamtmarkt für Fusionen und Übernahmen schrumpfte im vergangenen Jahr sogar um 18% auf 3,84 Bio. USD gegenüber dem Rekordjahr 2015 (4,66 Bio. USD). Größte Einzeltransaktion eines chinesischen Investors war die Übernahme des Schweizer Agrarkonzerns Syngenta durch ChemChina für fast 46,9 Mrd. USD. Weltweit liegt das Pekinger Staatsunternehmen damit auf Rang drei bei den Cross-Border-Deals. Platz eins belegte die Akquisition von Monsanto durch Bayer (66,3 Mrd. USD), gefolgt von dem Kauf der holländischen NXP Semiconductor durch Qualcomm (47,0 Mrd. USD). ■

www.dealogic.com

Chinas Outbound-M&A-Markt 2016 (in Mrd. USD)



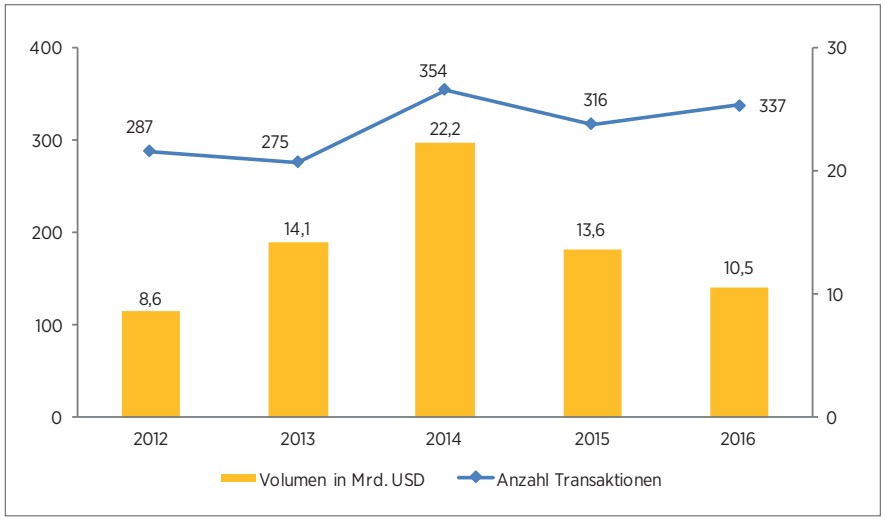
Quelle: dealogic

Inbound-M&A-Markt verharrt auf niedrigem Niveau

Im vergangenen Jahr stagnierten die Inbound-M&A-Aktivitäten in China auf relativ niedrigem Niveau. Zwar stieg 2016 die Zahl der gemeldeten Transaktionen ausländischer Investoren um rund 7% von 316 auf 337. Im Vergleich zum Vorjahr sank jedoch das Volumen um fast 23% von 13,6 auf 10,5 Mrd. USD. 2014 lag die Summe der ausländischen M&A-Transaktionen in China noch mehr als doppelt so hoch (22,2 Mrd. USD). Dies ist das Ergebnis eine Marktanalyse der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC. Damit sank auch die durchschnittliche Ticketgröße von mehr als 43 Mio. USD im Jahr 2015 auf rund 31 Mio. USD im vergangenen Jahr. Ein ähnliches Bild zeigt sich bei Transaktionen heimischer Unternehmen untereinander. 2016 meldeten chinesische Unternehmen 4.804 M&A-Deals im eigenen Markt, fast so viele wie im Jahr zuvor (4.821). Das Gesamtvolumen fiel auch hier deutlich von 422 Mrd. USD auf 329 Mrd. USD. Treiber der Fusionen und Akquisitionen in China selbst waren hauptsächlich die Aktivitäten im Immobilienbereich. Hier steht gerade eine Branchenkonsolidierung an. Die Übernahmen und Beteiligungen bei Technologieunternehmen und Finanzdienstleistern gingen nach Höchstständen im Jahr 2015 dagegen zurück. ■

www.pwc.com

Chinas Inbound-M&A-Markt 2016 (in Mrd. USD)



Quelle: PwC

CITIC beteiligt sich an Nordsee-Windpark

Zum zweiten Mal innerhalb weniger Monate beteiligt sich ein chinesischer Investor an einem deutschen Windenergieprojekt. Zusammen mit der japanischen Unternehmensgruppe Itochu Corporation hat CITIC Limited 22,5% an dem Windpark Butendiek in der Nordsee erworben. Verkäufer des Anteils ist der dänische Pensionsfonds PKA. Dieser hatte 2013 in den Windpark investiert, der dann 2015 ans Netz ging. Ohne konkrete Zahlen zu nennen, erzielte der Pensionsfonds laut eigenen Angaben mit dem Verkaufserlös mehr als das Doppelte des ursprünglich investierten Kapitals. Die jährliche Rendite lag bei rund 25% pro Jahr. Der Windpark Butendiek liegt 32 km westlich von Sylt und hat eine Gesamtleistung von 288 MW, mit der rund 370.000

Haushalte versorgt werden können. Diese Kapazität entspricht der des Offshore-Windparks Meerwind, an dem die China Three Gorges Corporation bereits im vergangenen Sommer 80% für rund 630 Mio. EUR übernommen hatte. Die global aktive Finanzgruppe CITIC wurde 1979 zu Beginn der chinesischen Reform- und Öffnungspolitik auf persönliche Initiative von Deng Xiaoping gegründet. Seit 2011 ist CITIC Limited an der Börse in Hongkong notiert und weist einen Börsenwert von rund 39 Mrd. EUR auf. ■

Tencent steigt bei Kartenanbieter Here ein

Tencent und der chinesische Kartendienst NavInfo erwerben gemeinsam mit Singapurs Staatsfonds GIC 10% an dem Navigationsspezialisten Here. Zum Preis wurde nichts bekannt. Verkäufer des Anteils sind Audi, BMW und Daimler. Die drei deutschen Autobauer hatten den in Holland ansässigen Kartendienstleister erst 2015 für 2,6 Mrd. EUR vom finnischen Telekommunikationsausrüster Nokia übernommen. Ziel der drei Premiumhersteller ist die Entwicklung einer offenen Plattform. Dies soll sicherstellen, dass die US-Internetriesen Google und Apple künftig nicht alleine über Schlüsseltechnologien für Assistenzsysteme, Navigation und autonomes Fahren verfügen wer-

den. Tencent plant, die Karten- und Lokalisierungsdienste von Here in eigene Produkte und Services zu integrieren. Mit NavInfo wird die ehemalige Nokia-Tochter zudem ein Joint-Venture für Navigationsservices in China gründen. Beide Partner werden jeweils 50% der Anteile halten. Das Gemeinschaftsunternehmen soll unter anderem hochauflösende Karten auf den Markt bringen, die für die Navigation von selbstfahrenden Fahrzeugen benötigt werden. ■

Sirio Pharma erwirbt Geschäftsbereich von Ayanda

Sirio Pharma übernimmt die in Brandenburg ansässige Ayanda GmbH & Co. KG. Bei der Transaktion handelt es sich um einen Carve-out des Geschäftsbereichs Ayanda Softgel des deutsch-norwegischen Nahrungsergänzungsmittelspezialisten Ayanda AS. Zum Preis äußerten sich die beteiligten Parteien nicht. Für Sirio ist es die erste Investition in Europa. Das Unternehmen betreibt zwei Fabriken in Shantou in der südchinesischen Provinz Guangdong. Dort stellt es Nahrungsergänzungsmittel, Drogerie- und Kosmetikprodukte her. Sirio vertreibt seine Produkte in über 50 Ländern und beschäftigt rund 1.200 Mitarbeiter. Darüber hinaus plant Sirio, mithilfe des neuen Standorts in Deutschland die weltweiten Produktentwicklungs- und Servicekapazitäten auszubauen. Ayanda ist ein weltweit tätiger Hersteller von Vitaminpräparaten, Nahrungsergänzungsmitteln und sogenannten Nutraceutical-Produkten (funktionell angereicherten Lebensmitteln). ■

Fotos: Michael Rosskothen – Fotolia.com, lev dolgachov – Fotolia.com

Transaktionen im Überblick

OUTBOUND: Übernahmen und Mehrheitsbeteiligungen chinesischer Unternehmen in Deutschland 2016

Datum	Volumen (Mio. EUR)	Zielunternehmen	Branche	Käufer	Details
14.12.16	n.v.	**Ayanda A/S (Ayanda GmbH & Co. KG)**	Pharma/Nahrungsmittelindustrie	**Sirio Pharma Co., Ltd.**	Carve-out der Ayanda GmbH & Co. KG. (Geschäftsbereich Softgel) aus Ayanda A/S
23.11.16	170	**TriStone Flowtech S.A.S.**	Automobil	**Anhui Zhongding Sealing Parts Co Ltd.**	100% von Industrieholding Bavaria Industries Group AG übernommen
29.10.16	2,1	**Rockson Automation GmbH**	Maschinenbau/ Schiffsbau	**Beijing Highlander Digital Technology Co., Ltd.**	51%
20.10.16	n.v.	**ebu Umformtechnik GmbH**	Maschinenbau	**Xuzhou Metalforming Machine Group Co., Ltd. (Xuduan)**	100% von Industrieholding Nimbus sowie Geschäftsführer Jörg Becker erworben
05.10.16	n.v.	**H. von Gimborn GmbH**	Konsum	**Hillhouse Capital Management Ltd.**	100%; Verkäufer Penta Investments
01.10.16	300	**ALBA SE (China-Geschäft und Services-Segment)**	Umwelttechnik	**Chengdu Techcent Environment Co., Ltd.**	Jeweils 60% an Geschäftsbereich China und Services übernommen
01.10.16	n.v.	**RMG Messtechnik GmbH**	Energiewirtschaft/ Präzisionsinstrumente	**Dalian Energas Gas-System Co., Ltd.**	100%, Verkäufer Honeywell
30.09.16	3	**METRIC mobility solutions AG**	IT	**Dutech Holdings Ltd.**	Kauf aus Insolvenz (Asset-Deal) der Geschäftsbereiche Retail & Logistics und Public Transport über Dutech-Tochter Almex GmbH sowie des Geschäftsbereichs Parking Systems (METRIC UK) über Dutech-Tochter Tri Start Security Pte. Ltd.
30.09.16	n.v.	**Wolf Holding GmbH & Co. KG**	Maschinenbau	**Shanghai Qiushi Investment & Assets Management Co., Ltd., Hunan Boyun New Materials Co., Ltd.**	100%
20.09.16	200	**Carcoustics International GmbH**	Automobil	**Liaoning Dare Industrial — Company Ltd.**	100%; Verkäufer: Alpinvest Partners (Trade Sale)
30.08.16	250	**Scholz Holding GmbH (einschließlich Tochtergesellschaften)**	Metallverarbeitung/Recycling	**Chiho-Tiande Group Ltd.**	100%; Debt-Equity-Swap; Chiho-Tiande erwirbt sämtliche Verbindlichkeiten der Scholz-Gruppe für 250 Mio. EUR und kauft Stammkapital für 1,00 EUR
23.08.16	n.v.	**Skil Elektrowerkzeuge**	Konsum	**Chervon Holdings Ltd.**	Chervon übernimmt die Geschäftsaktivitäten der Marke Skil von der Robert Bosch GmbH
15.08.16	174	**Broetje-Automation GmbH**	Luft- und Raumfahrt	**Shanghai Electric Group Co., Ltd.**	100%; Verkäufer: Deutsche Beteiligungsgesellschaft AG (Hauptinvestor) sowie Dürr AG und weitere Minderheitsinvestoren
11.08.16	n.v.	**hetras Deutschland GmbH**	Software	**Beijing Shiji Information Technology Co., Ltd.**	100%
10.08.16	30	**LIMO Holding GmbH**	Elektronik	**Focuslight Technologies Inc.**	100%; einschließlich Tochtergesellschaften, insbesondere LIMO Lissotschenko Mikrooptik GmbH
08.08.16	120	**Dürr Ecoclean**	Maschinenbau	**Shenyang Blue Silver Industry Automation Equipment Co., Ltd.**	Verkauf von 85% durch Dürr AG, Dürr AG behält Minderheitsanteil von 15%
03.08.16	n.v.	**H. Kleinknecht & Co. GmbH**	Maschinenbau	**China Everbright Ltd.**	100%
02.08.16	4*	**ItN Nanovation AG**	Chemie	**Shanghai SafBon Investment Co., Ltd**	67,7% von Großaktionären und über Kapitalerhöhung übernommen
26.07.16	400	**Osram Licht AG (Ledvance)**	Elektronik	**IDG Capital Partners (35,71%), MLS Co., Ltd. (35,71%), Yiwu State-Owned Assets Operation Center (28,57%)**	Carve-out des allgemeinen Lampengeschäfts („Ledvance“) der Osram AG
25.07.16	245	**Acino International AG/Acino Pharma AG (CH)**	Pharma	**Luye Pharma Group Ltd.**	Schweizer Acino verkauft in einem Carve-out den Geschäftsbereich Transdermale Pflaster/Implanttechnologie am Standort Miesbach/Deutschland
22.07.16	n.v.	**Schäfer HPS GmbH**	Maschinenbau	**Beijing Huahai Machinery Corporation Co., Ltd.**	Asset Deal, Übernahme des Bereichs Hochdrucktechnologie aus Insolvenz durch Huahai-Tochter OHE Maschinenbau GmbH
20.07.16	n.v.	**Sideo Vogt GmbH, Hermann Vogt GmbH & Co. KG**	Automobil	**Shenzhen Kaizhong Precision Technology Co., Ltd.**	100% Übernahme aus Insolvenz
19.07.16	9	**GLP German Light Products GmbH**	Elektronik	**Fujian Jiaipu Lighting Technology Co., Ltd.**	100%; Verkäufer: Jiangsu Yinhe Electronics Co., Ltd.
07.07.16	n.v.	**Gesellschaft für analytische Sensorsysteme mbH**	Elektronik/Medizintechnik	**Jinan Hanon Instruments Co., Ltd.**	Mehrheitsübernahme
13.06.16	645	**WindMW GmbH**	Energiewirtschaft	**China Three Gorges Corporation**	80% an der WindMW (Betreiber des Offshore-Windparks „Meerwind“) von Blackstone Energy Partners übernommen
07.06.16	130	**AMK Holding GmbH & Co. KG**	Automobil	**Anhui Zhongding Sealing Parts Co., Ltd.**	100% von Familieneigentümern über Zhongding Holding Europe GmbH übernommen
18.05.16	3.707*	**KUKA AG**	Maschinenbau	**Midea International Corporation Co., Ltd.**	81,04% der Aktien durch öffentliches Übernahmeangebot erworben (Gesamtanteil auf 94,55% erhöht; Gesamtpreis ca. 4,5 Mrd. EUR)
18.04.16	n.v.	**Transcatheter Technologies GmbH**	Medizintechnik	**Venus MedTech (HangZhou) Inc.**	Asset Deal – Übernahme des Produktportfolios
15.04.16	13,5	**WITA Wilhelm Taake GmbH**	Maschinenbau	**Shimge Pump Industry Group Co., Ltd.**	100%; Akquistion einschließlich der polnischen Tochter HEL-WITA
15.04.16	n.v.	**Crelux GmbH**	Biotechnologie	**WuXi AppTec**	100%
01.04.16	117	**COMPO GmbH (Compo Consumer)**	Chemie	**Kingenta Ecological Engineering Group Co., Ltd.**	100%; Verkäufer: PE Investor Triton (Trade Sale)
23.03.16	80	**Bigpoint GmbH**	Software	**Youzu Interactive Co., Ltd.**	70% der Anteile übernommen
22.03.16	n.v.	**Metalsa Automotive GmbH**	Automobil	**China National Machinery Industry Corp (Sinomach)**	100%; Sinomach erwirbt über Tochter SUMEC Machinery & Electric Co., Ltd. die ehemalige ISE Automotive GmbH vom mexikanischen Automotive-Konzern Metalsa
11.03.16	4,4	**Göbler-Hirthmotoren GmbH & Co. KG**	Luft- und Raumfahrt	**DEA General Aviation Holding Co., Ltd.**	100%
10.03.16	n.v.	**CIDEON Holding GmbH & Co KG**	Bahntechnik	**China Railway Construction Corp**	100%
02.03.16	230	**Nordic Yards Wismar GmbH**	Transport/Logistik	**Genting Hong Kong Ltd.**	Asset Deal: Übernahme der Werften in Wismar, Rostock und Stralsund für die Genting Group, Malaysia
01.03.16	2,7	**Weier Antriebe und Energietechnik GmbH**	Maschinenbau/ Umwelttechnik	**Jiangxi Special Electric Motor Co., Ltd.**	Asset Deal; operative Einheit der High Lux GmbH übernommen

Datum	Volumen (Mio. EUR)	Zielunternehmen	Branche	Käufer	Details
01.03.16	n.v.	**Elgato Systems GmbH (Sparte Eye TV)**	Software	**Geniatech Inc.**	Sparte Eye TV (Mobile App) übernommen
06.02.16	205	**Bilfinger Water Technologies GmbH**	Wasserwirtschaft/ Umwelttechnik	**Chengdu Techcent Environment Co., Ltd.**	100%; Kauf über Techcent Global Participation GmbH
04.02.16	1.438	**EEW Energy from Waste GmbH**	Energiewirtschaft	**Beijing Enterprises Holding Ltd.**	100%; Verkäufer: PE-Fonds EQT Infrastructure II (Trade Sale)
04.02.16	1,6	**EuRec Environmental Technology GmbH**	Maschinenbau/ Umwelttechnik	**Jiangsu WELLE Environmental Co., Ltd.**	70% der Anteile übernommen
02.02.16	n.v.	**HPTec GmbH**	Bergbau	**China Tungsten And Hightech Material Co., Ltd.**	100%; Verkäufer: China Minmetals Corp. (hatte 2008 HPTec übernommen)
29.01.16	180	**TechniSat Automotive**	Automobil/Elektronik	**Ningbo Joyson Electronics Corp., Preh Holding GmbH**	100%; je 50% durch Joyson und deren Tochter Preh übernommen (Carve-out der Sparte Automotive Electronics der TechniSat Digital GmbH)
27.01.16	13,2	**Rail Power Systems GmbH, Tianjin Balfour Electricity Co., Ltd.**	Bahntechnik	**Tianjin Keyvia Electric Co., Ltd.**	Balfour Beatty Rail GmbH verkauft 100% der Rail Power Systems, 49% der Tianjin Balfour Electricity (Aufstockung auf 100%)
27.01.16	0,1	**Balfour Beatty Rail Signal GmbH**	Bahntechnik	**Tianjin Keyvia Electric Co., Ltd.**	100%; Verkäufer BICC Holdings GmbH
19.01.16	24	**Walter Schimmel Verwaltungs-GmbH**	Konsum	**Guangzhou Pearl River Piano Group Co., Ltd.**	90% übernommen
11.01.16	925	**KraussMaffei Group GmbH**	Maschinenbau	**China National Chemical Corporation (ChemChina), AGIC Capital, Guoxin International Investment Corp. Ltd.**	100%; Verkäufer: PE-Investor Onex (Trade Sale)

Quelle: dealogic, eigene Recherche; *eigene Schätzung

n.v. = nicht veröffentlicht

OUTBOUND: Minderheitsbeteiligungen chinesischer Unternehmen in Deutschland 2016

Datum	Volumen (Mio. EUR)	Zielunternehmen	Branche	Käufer	Details
23.12.16	n.v.	**Unister Holding GmbH**	E-Commerce	**CEFC China Energy Company Ltd.**	Asset Deal mit CEFC als Co-Investor: Übernahme einzelner Unister-Marken (Ab-in-den-Urlaub.de, Fluege.de, Reisen.de u.a.) aus Insolvenz durch Rockaway Capital (Tschechien)
15.12.16	n.v.	**Windpark Butendiek**	Energiewirtschaft	**CITIC Ltd., Itochu Corp.**	22,5% durch chinesisch-japanisches Konsortium von dänischem Pensionsfonds PKA erworben
12.12.16	180	**Kion Group AG**	Maschinenbau	**Weichai Power Co., Ltd.**	Erhöhung des Anteils von 40,23% auf 43,26%
27.11.16	18	**SnapShot GmbH**	IT	**Beijing Shiji Information Technology Co., Ltd.**	Anteil in zweiter Finanzierungsrunde von 38,83% auf 69,07% erhöht, insgesamt 25,8 Mio. EUR investiert
16.11.16	2	**Epigenomics AG**	Biotechnologie	**Cathay Fortune International Company Ltd.**	2,15% durch Kapitalerhöhung mit Privatplatzierung erworben
27.10.16	5,2	**Bameta GmbH**	Metallverarbeitung/ Recycling	**GEM Co., Ltd.**	30% von Thyssen Alfa Rohstoffhandel, Karl Karletshofer und Indra Recycling erworben
17.10.16	n.v.	**Sonnen GmbH**	Energiewirtschaft	**Envision Energy Ltd.**	Venture-Capital-Finanzierung: Envision Energy steigt mit Minderheitsanteil bei Finanzierungsrunde über 76 Mio. EUR ein
15.10.16	3,8	**Creative Balloons GmbH (25%)**	Medizintechnik	**Well Lead Medical Co Ltd**	25%
18.07.16	276*	**Kion Group AG**	Maschinenbau	**Weichai Power Co., Ltd.**	Erhöhung des Anteils von 38,25 auf 40,23% aus Kapitalerhöhung
18.07.16	18	**InflaRx GmbH**	Biotechnologie	**Staidson (Beijing) Biopharmaceuticals Co., Ltd.**	16,3% bei Venture-Capital-Finanzierung: Staidson als Lead-Investor in dritter Finanzierungsrunde in Höhe von 31 Mio. EUR
21.06.16	35	**NUMBER26 GmbH**	Finanzdienstleistungen	**Horizons Ventures**	Venture-Capital-Finanzierung: Horizon Ventures als Lead Investor bei zweiter Finanzierungsrunde
24.05.16	53*	**Manz AG**	Maschinenbau	**Shanghai Electric Group Co., Ltd.**	19,67% aus Kapitalerhöhung
10.05.16	n.v.	**Axiogenesis AG**	Biotechnologie	**Sino-German High-Tech Fund (SGHF)**	10% aus Kapitalerhöhung
05.04.16	10	**OPS-Ingersoll Funkenerosion GmbH**	Maschinenbau	**Greatoo Intelligent Equipment Inc.**	Erhöhung der Anteile von 22,34% auf 43,66%
24.03.16	13	**Alecto GmbH (Friendsurance)**	Finanzdienstleistungen	**Horizons Ventures**	Venture-Capital-Finanzierung: Horizon Ventures als Lead-Investor bei Finanzierungsrunde

Quelle: dealogic, eigene Recherche; *eigene Schätzung

n.v. = nicht veröffentlicht

INBOUND: Übernahmen und Beteiligungen deutscher Unternehmen in China 2016

Datum	Volumen (Mio. EUR)	Zielunternehmen	Branche	Käufer	Details
21.10.16	n.v.	**Taicang KLH Cooling Systems Co., Ltd.**	Konsum	**Technotrans AG**	Aufstockung des Anteils um 35% auf 100%
12.09.16	n.v.	**Hengtong Co., Ltd. Wuhan Automotive Wiring Harness**	Automobil	**Leoni AG**	51% von Hubei ZhengAo Automotive Accessories Co., Ltd. übernommen
14.07.16	n.v.	**Huludao Magpower Fertilizers Co. Ltd.**	Chemie	**K+S AG**	Asset Deal, Produktionsstätte in Huludao für niedrigen zweistelligen Millionenbetrag übernommen
13.06.16	n.v.	**Fuyi Industrial Fiber Co. Ltd.**	Chemie	**Serafin Unternehmensgruppe GmbH**	Asset Deal, Integration in Perlon Nextrusion Monofil GmbH
30.05.16	n.v.	**Zhong Yung (International) Chemical Ltd**	Chemie	**Brenntag**	49% restlicher Anteil übernommen (seit 2011 hält Brenntag 51%)
20.05.16	n.v.	**Changzhou Globe Tools Co. Ltd.**	Konsum	**Andreas Stihl AG & Co. KG**	Minderheitsbeteiligung
21.04.16	n.v.	**Guangdong Yinfan Chemistry Co. Ltd.**	Chemie	**BASF SE**	Geschäftsbereich Autoreparaturlacke übernommen
04.02.16	n.v.	**Jenmar Asia (Jining)**	Maschinenbau	**DYWIDAG-Systems International GmbH**	50%; Verkäufer Jenmar (USA)

Quelle: dealogic, eigene Recherche

n.v. = nicht veröffentlicht

Rekorde, Reformen, Risiken – die neue Normalität im M&A-Geschäft

Megadeals und geplatzte Transaktionen. 2016 war ein Jahr voller Widersprüche im deutsch-chinesischen M&A-Geschäft. Bei Qualität und Quantität wurden neue Maßstäbe gesetzt. Doch am Ende schlug die Stimmung um. Auslöser waren politische Interventionen. 2017 sehen sich Chinas Investoren weiteren Herausforderungen gegenüber. VON **STEFAN GÄTZNER**

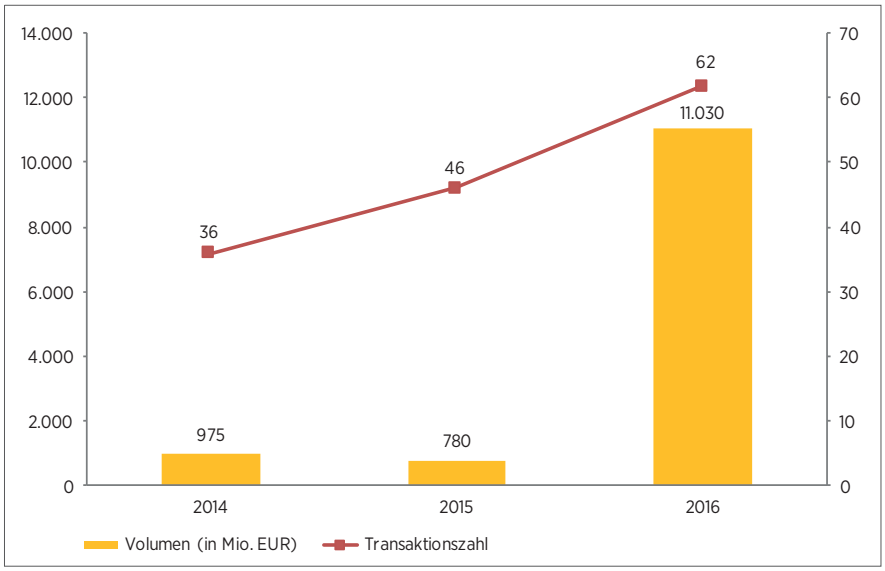
Foto: agcreativelab – Fotolia.com

Das Ende war keine Überraschung mehr. Am 8. Dezember vergangenen Jahres zog Fujian Grand Chip Investment (FGC) sein öffentliches Übernahmeangebot für Aixtron zurück. Der Auslöser war ein Verkaufsverbot für das US-Geschäft von Aixtron, das von US-Präsident Obama persönlich verhängt wurde. Vorausgegangen war jedoch ein monatelanges Tauziehen um den Spezialisten für Halbleiteranlagen aus Herzogenrath. Der schwarze Peter dafür lag beim Bundeswirtschaftsministerium. Denn die Verantwortlichen in Berlin hatten eine bereits im Oktober erteilte Unbedenklichkeitsbescheinigung für die Transaktion wieder zurückgezogen. Das gleiche Spiel wiederholte sich zunächst bei der Akquisition des klassischen Lampengeschäfts von Osram durch ein chinesisches Konsortium. Auch hier machte Berlin nachträglich einen Rückzieher, gab aber die Transaktion letztendlich doch frei. Kurz vor Jahresende rückte ein anderes Konsortium bestehend aus San'an Optoelectronics und der Beteiligungsgesellschaft GSR Go Scale Capital von seinen Plänen einer Mehrheitsbeteiligung an dem Kern-Business von Osram ab. Die entscheidende Rolle spielte hier der unerwartete Widerstand der Arbeitnehmervertreter. Ohne nähere Gründe zu nennen, zog sich fast gleichzeitig die National Silicon Industry Group aus Shanghai aus den Verhandlungen über eine Mehrheitsbeteiligung an dem Münchner Halbleiter-Zulieferer Siltronic zurück.

Unerwartete Wende

Das Platzen dieser Transaktionen ist ein herber Dämpfer für das deutsch-chinesische M&A-Geschäft – und für die Wirtschaftsbeziehungen beider Länder insgesamt. Die Euphorie über eine perfekte Symbiose von deutscher Technologie und Qualität mit chinesischem Kapital und Marktperspektiven scheint erst einmal verflogen. Zu den unverhofften Interventionen der deutschen Politik gesellen sich abrupte Eingriffe der chinesischen Regierung. Diese zieht seit Kurzem die Schrauben bei den Outbound-Investitionen an. Ausschlaggebend hierfür sind die Sorgen um einen zu großen Kapitalabfluss und die Stabilität des Renminbi. Nach dem Höhenflug sehen sich chinesische Investoren und deutsche Verkäufer einer neuen Lage gegenüber. Der Wind hat sich gedreht. Was heißt das für die kommenden Monate und den weiteren Verlauf des Jahres?

Abb. 1: Chinesische Übernahmen und Beteiligungen in Deutschland



Quellen: dealogic, eigene Recherche

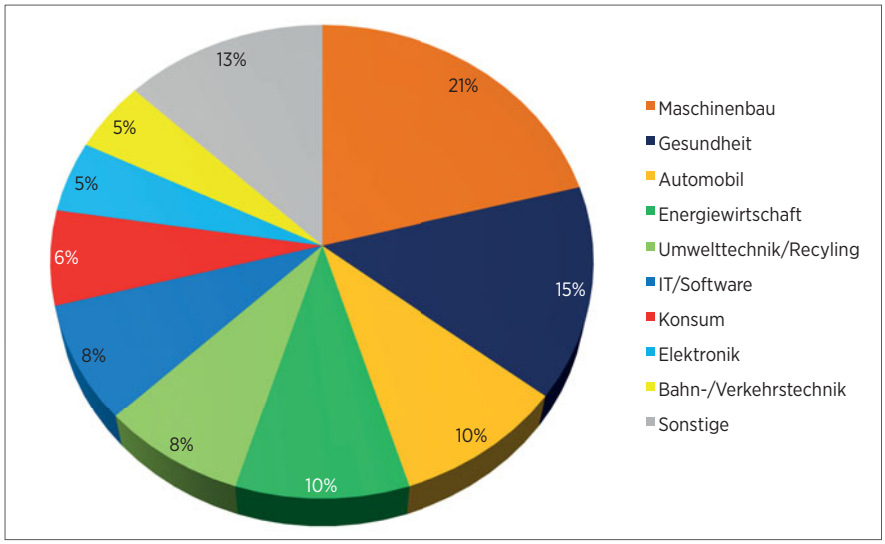
Es war einmal ein Rekordjahr

In der Gesamtbetrachtung war das vergangene Jahr mehr als außergewöhnlich. Tatsächlich schlug 2016 alle Erwartungen. Chinesische Investoren meldeten 62 Übernahmen und Beteiligungen in Deutschland. Das Gesamtvolumen belief sich auf 11 Mrd. EUR – das Vierzehnfache des Vorjahres. Zum Vergleich: Laut Auswertungen des Mercator Institute of China Studies (MERICS) und der Rhodium Group waren seit der Jahrtausendwende bis Ende 2015 insgesamt erst 7,9 Mrd. EUR an chinesischen Direktinvestitionen – einschließlich Greenfield-Investments – nach Deutschland geflossen. Im vergangenen Jahr stieg auch die Ticketgröße sprunghaft an: 19 Käufe und Beteiligungen lagen jenseits der 100-Mio.-EUR-Marke. 2015 zählte man nur drei Transaktionen in dieser Größenordnung. 2016 wagten sich Investoren aus dem Reich der Mitte auch erstmals an Milliarden-Deals heran. Noch knapp unter dieser Schwelle lag zwar der Staatskonzern ChemChina zu Anfang des Jahres, als er unterstützt von der Beteiligungsgesellschaft AGIC den Spritzgießmaschinenhersteller KraussMaffei für 925 Mio. EUR erwarb. Doch schon kurz danach folgte der erste Megadeal mit der Akquisition des Helmstedter Abfallverwertungsspezialisten EEW durch Beijing Enterprises für über 1,4 Mrd. EUR. Die spektakulärste und teuerste Transaktion schließlich war die öffentliche Übernahme des Roboterherstellers Kuka durch Midea. Der Haushaltsgerätekonzern aus Foshan musste insgesamt rund 4,5 Mrd. EUR für knapp 95% an dem Augsburger Technologieführer hinblättern. Diese drei Tickets allein vereinten mehr als 60% des gesamten Deal-Volumens auf sich. Für die restlichen 59 Übernahmen und Beteiligungen im vergangenen Jahr ergibt sich damit immer noch eine durchschnittliche Ticketgröße von über 70 Mio. EUR – mehr als das Zweieinhalbfache des Durchschnittspreises, den Chinas Investoren 2014 in Deutschland zahlten.

Gestiegene Ansprüche

Das vergangene Jahr zeigt eines ganz deutlich: Chinas Investoren haben sich gewandelt. „Sie sind weltoffener und erfahrener", bemerkt Dr. Changfeng TU, Partner bei Hengeler Mueller in Shanghai. „Im Vergleich zu der →

Abb. 2: Chinas M&A-Aktivitäten in Deutschland 2016: Zielbranchen nach Transaktionszahl



Quellen: dealogic, eigene Recherche

Zeit vor vier, fünf Jahren hat sich ihre Betrachtungsweise gegenüber dem Ausland qualitativ verändert", meint Tu. Das zeigt sich gerade auch bei Outbound-M&A-Deals. Die Zeiten sind vorbei, in denen sich die Käufer aus der Volksrepublik größtenteils auf kleinere und mittlere Unternehmen beschränkten. Und auch wenn nach wie vor Targets angegangen werden, die in den roten Zahlen stecken oder schon insolvent sind, so verstärkte sich doch 2016 der Trend hin zur Akquisition von großen Branchen- und Technologieführern. Zudem rückten neben den Maschinenbauern und den Automobilzulieferern als klassische Übernahmeziele der Gesundheitssektor und vor allem Unternehmen aus dem Energie- und Umweltbereich immer mehr in den Vordergrund. So nahm Chengdu Techcent Environment mehr als eine halbe Mrd. EUR für zwei Transaktionen in die Hand: die Übernahme des Wasseraufbereitungsgeschäfts des Baukonzerns Bilfinger sowie die Mehrheitsbeteiligung am Chinageschäft und dem Servicebereich des Berliner Recyclingspezialisten Alba. Die China Three Gorges Corporation erwarb zudem im Sommer für 630 Mio. EUR eine Mehrheit von 80% an dem Offshore-Windstromprojekt Meerwind in der Ostsee. Kurz vor Jahresende meldete dann noch die staatliche Investmentgruppe CITIC den Einstieg beim Nordseewindpark Butendiek nahe der Insel Sylt.

Chinas neue Ziele

Die gestiegenen Ansprüche chinesischer Käufer mit Blick auf Produktionstechnologien, Markenbekanntheit und strategischem Wert der Beteiligungen in Deutschland spiegelt auch die neue Qualität in den entwicklungspolitischen Zielsetzungen des Schwellenlandes wider. Peking macht sich Sorgen, nach Jahrzehnten eines rasanten wirtschaftlichen Aufstiegs den Anschluss an die Industrieländer doch noch zu verpassen. Denn die Exportkraft des Riesenreichs lässt nach. In den letzten beiden Jahren war die Entwicklung sogar negativ. 2016 gingen die Ausfuhren in US-Dollar gerechnet um 7,7% zurück – die schwächste Entwicklung seit 2009. China droht, in der sogenannten „mittleren Einkommensfalle" steckenzubleiben. Diese schnappt für ein Schwellenland dann zu, wenn die Produktivität einer Wirtschaft nicht mehr schneller steigt als ihre Kosten und wenn die sinkenden Exporte nicht rasch genug durch eine höhere Nachfrage des Binnenmarkts kompensiert werden. In den vergangenen Jahren setzte die Regierung bewusst auf höhere Mindestlöhne, um eine konsumfreudige Mittelschicht zu fördern. Gleichzeitig nimmt das einst schier unendlich erscheinende Arbeitskräftereservoir ab. Denn die Bevölkerung altert rasch – eine Entwicklung, die vom Staat durch die mittlerweile reformierte Ein-Kind-Politik begünstigt wurde. Beide Faktoren haben in den vergangenen Jahren die Lohnkosten in die Höhe getrieben. China kann nicht mehr auf Dauer die „Werkbank der Welt" bleiben. Neben der weiteren Stärkung des Konsums und der Förderung des Dienstleistungssektors nimmt die staatliche Politik vor allem die Modernisierung der Industrie ins Visier. Im 13. Fünfjahresplan (2016-2020) und speziell im Strategiekonzept „Made in China 2025" werden Schlüsseltechnologien und Branchen aufgezählt, in denen China die Weltspitze erreichen möchte. Hierzu zählen unter anderem die Automatisierung und der Highend-Bereich des Maschinenbaus, aber auch Medizintechnik, Kraftwerksausrüstung und Bahntechnik – alles Kernkompetenzen der deutschen Industrie. Dabei fordert der chinesische Staat, dass seine Unternehmen sich entsprechende fortgeschrittene Technologien aus dem Ausland durch Beteiligungen und Übernahmen besorgen. Und er fördert dies nach Kräften.

Problematische Mischung

Wie weit aber soll und darf das Schwellenland bei der Unterstützung seiner Unternehmen gehen? „Mit Blick auf die Entwicklungsschwelle, an der sich

Chinas Investoren sind weltoffener und erfahrener geworden.

DR. CHANGFENG TU
Partner,
Hengeler Mueller

Made in China 2025

Schlüsseltechnologien und Branchenschwerpunkte
Informationstechnologie der neuen Generation
High-end digital gesteuerte Werkzeugmaschinen und Roboter
Luft- und Raumfahrt-Equipment
Maritime Ausrüstung und Hightech-Schiffe
Fortgeschrittene Verkehrs- und Bahntechnik
Energiesparende Fahrzeuge und alternative Antriebe
Kraftwerksausrüstung
Landwirtschaftsmaschinen
Neue Materialien
Biopharmazeutika und High-end Medizintechnik

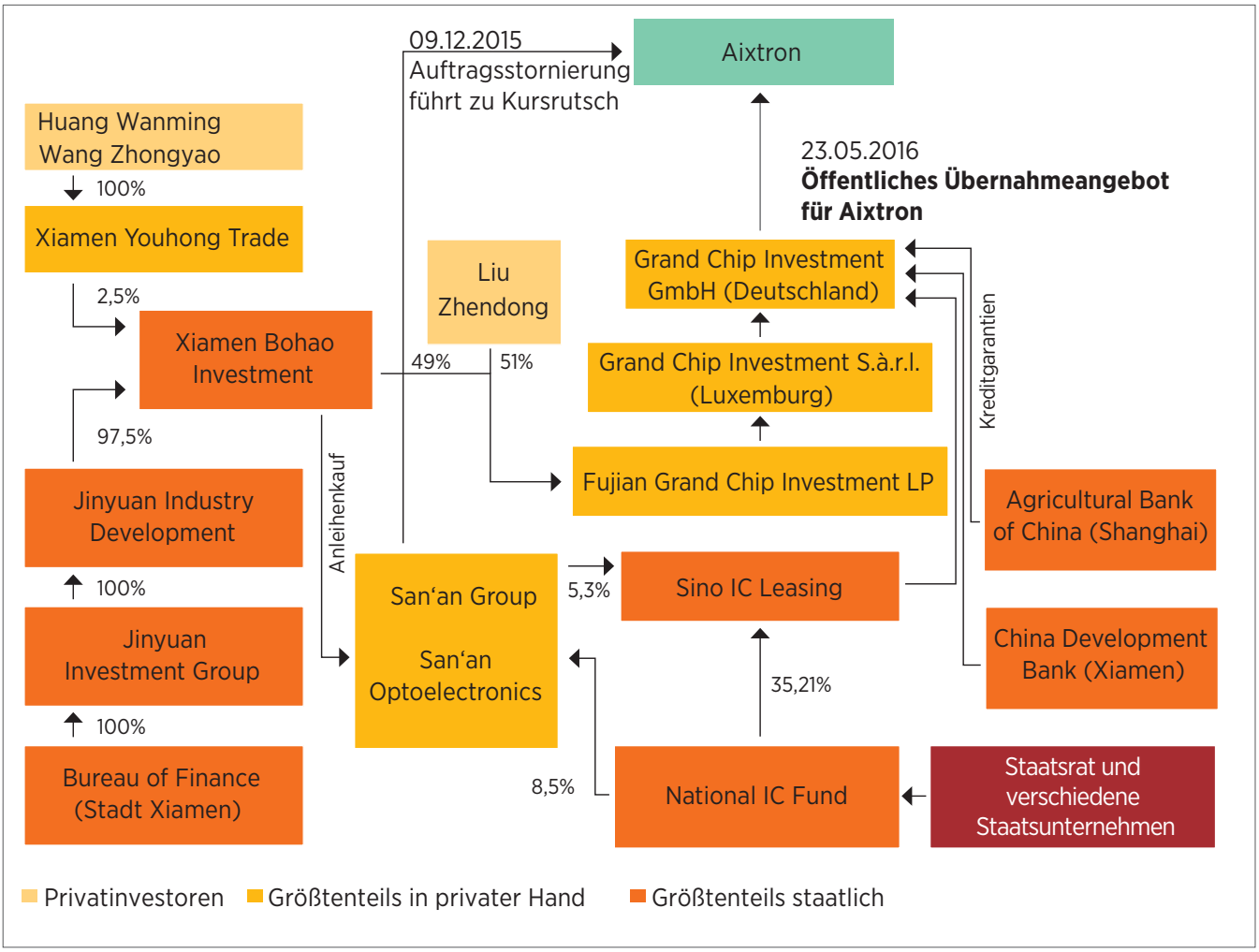
Quelle: www.gov.cn

China befindet, gibt es legitime Gründe, warum der Staat sich darum bemüht, dass chinesische Investoren aktiv und erfolgreich sind", meint Mikko Huotari, Leiter des Programms Internationale Beziehungen beim Mercator Institute of China Studies (MERICS). Der Berliner Think Tank beschäftigt sich in einer Reihe von Studien mit den Hintergründen und Herausforderungen der chinesischen Investitionen in Europa. „Aber in China finden wir auch ein System vor, in dem Staatsunternehmen und Staatsfonds in einem Ausmaß international aktiv werden, wie wir das von anderen Ländern nicht kennen", so Huotari. Eine Mischung aus unternehmerischen und politischen Zielen sei immer gegeben. „Die Tatsache einer industriepolitischen Steuerung von Transaktionen liegt dabei ganz offen auf dem Tisch", meint der Chinaexperte.

Unübersichtliche Strukturen

Konkret stießen im Fall des Aixtron-Interessenten Fujian Grand Chip Investment (FGC) die unübersichtlichen Eigentums- und Finanzierungsverhältnisse auf Kritik. Hinzu kommt, dass ein weiteres Unternehmen aus Fujian bei dem Übernahmeversuch eine zweifelhafte Rolle spielte. San'an Optolelectronics, die später noch an Osram Interesse zeigen sollte, stornierte Ende 2015 einen Großauftrag bei Aixtron fast vollständig. Daraufhin rauschte der Aktienkurs der Herzogenrather in den Keller – zweifellos kein Nachteil für den Kaufinteressenten FGC mit seinem Angebot ein halbes Jahr später. FGC gehört zu 49% Xiamen Bohao Investment, an der auch die Lokalregierung von Xiamen beteiligt ist, und zu 51% LIU Zhendong, einem Privatmann, über den nicht viel bekannt ist. Die FGC-Tochter Grand Chip Investment GmbH (GCI) sollte die Transaktion abwickeln. Neben mehreren Staatsbanken →

Abb. 3: Das Netzwerk in Fujian – private und staatliche Interessen beim öffentlichen Übernahmeangebot für Aixtron



Quelle: MERICS Papers on China „Made in China 2025"

wird GCI indirekt auch über einen dem Staatsrat unterstehenden Fonds, den National IC Fund, finanziert. Transaktionen über Firmengeflechte abzuwickeln, ist bei internationalen Übernahmen zwar durchaus üblich. „Aber zumeist sind dies letztendlich privatwirtschaftliche Aktivitäten. Im Fall von China jedoch stößt man am Ende immer wieder auf den gleichen Akteur – und das ist dann der Staatsrat oder eine Lokalregierung", merkt Huotari an.

Unterschiedliche Interessen

Die Interessenverquickung von Staat und Unternehmen verstärkt bei vielen Beobachtern eine Sorge: Deutschland könnte durch die Aufkäufe von marktführenden Unternehmen seine Technologieführerschaft in zentralen Bereichen an China verlieren. Diesen Bedenken aus industriestrategischen Erwägungen stehen allerdings die Interessen der einzelnen Unternehmen entgegen. Oft ist der Einstieg eines finanzkräftigen chinesischen Partners gewünscht, um sich globale Wachstumschancen zu sichern – oder auch nur das eigene Überleben. Für Aixtron hat das Management nach dem Platzen der 670 Mio. EUR schweren Übernahme bereits Konsequenzen angekündigt. Der Anbieter von Depositionsanlagen spielt zwar technologisch in der ersten Liga mit, kämpft aber seit Jahren mit roten Zahlen. 2015 belief sich der Verlust auf 27 Mio. EUR. Sparmaßnahmen sind für Vorstand Martin Goetzeler unumgänglich geworden. Voraussichtlich wird sich Aixtron von einem Teil seiner Mitarbeiter trennen müssen. Mit FGC hätten sich vor allem im Asiengeschäft neue Perspektiven ergeben – ohne einen Stellenabbau. Wie schon zahlreiche Investoren aus China zuvor hatte sich FGC zu einem langfristigen Engagement bei seinem Target verpflichtet. Eine Frage stellt sich hier ganz klar: Was bringt es, Übernahmen zu verhindern, wenn es dem Zielunternehmen an langfristigen Perspektiven fehlt? Deutschen Hightech-Anbietern ist in diesem Fall mit Investitionen aus China besser geholfen.

Wenn die Politik interveniert

Bei ihrer Ablehnung des Deals brachten die US-Behörden Bedenken vor, einige der Aixtron-Anlagen könnten auch im Rüstungsbereich eingesetzt werden. Die Gefährdung von Sicherheitsinteressen war auch die Begründung des Bundeswirtschaftsministeriums, als es einen Monat zuvor – für alle Beteiligten völlig unerwartet – die bereits erteilte Unbedenklichkeitsbescheinigung entzog. Die Transaktion sollte nochmals auf den Prüfstand. Das Außenwirtschaftsgesetz in seiner bisherigen Fassung sieht denn auch nur bei einer Gefährdung der öffentlichen Sicherheit das Verbot einer Übernahme vor. In erster Linie zielt die Regelung auf die Rüstungsindustrie sowie IT-Sicherheitsunternehmen ab. Vorgesehen ist darüber hinaus branchenunabhängig eine Prüfung für alle Akquisitionen aus dem außereuropäischen Ausland, bei der 25% und mehr der Stimmrechte erworben werden. „Der Gesetzgeber hatte dabei vor allem Schlüsselbranchen der öffentlichen Versorgung wie Telekommunikation oder Elektrizität im Blick", erläutert Dr. Matthias Schwierz, Geschäftsführender Gesellschafter der LKC Transaction GmbH und Vorstand im Bundesverband M&A. „Das Verfahren ist insofern interessant, als es keine allgemeine Genehmigungspflicht gibt. Das Bundeswirtschaftsministerium kann im Einzelfall von Amts wegen aktiv werden. Das heißt, es sucht sich die Fälle selbst aus", so der Experte für Übernahmen und Fusionen weiter. Wie bei Aixtron kann aber der Käufer von sich aus vorsorglich eine Unbedenklichkeitsbescheinigung beantragen. Offensichtlich reichen aber die recht eng umrissenen Interventionsmöglichkeiten den politischen Entscheidern nicht mehr. Im Sommer vergangenen Jahres forderte Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel erstmals mehr Mitspracherecht ein, als er öffentlich die Übernahme von Kuka durch Midea kritisierte.

Im Bundeswirtschaftsministerium würde sich das Prüfungsvolumen deutlich erhöhen.

DR. MATTHIAS SCHWIERZ
Geschäftsführender Gesellschafter, LKC Transaction GmbH, Vorstand Bundesverband M&A

Besorgnis bei Investoren

Auf chinesischer Seite sorgte der Entzug der Unbedenklichkeitsbescheinigung bei Aixtron für Verunsicherung. „Das war natürlich eine Überraschung", stellt Tu fest. Zum ersten Mal

Die Tatsache einer industriepolitischen Steuerung liegt ganz offen auf dem Tisch.

MIKKO HUOTARI
Programmleiter Internationale Beziehungen, MERICS

drohte ernsthaft, dass ein Prüfverfahren für eine chinesische Investition im Rahmen des deutschen Außenwirtschaftsgesetzes mit einem negativen Bescheid endet. Letztendlich löste das Veto des US-Präsidenten gegen den Verkauf des amerikanischen Geschäfts von Aixtron die verfahrene Situation – ohne dass die deutsche Seite ihre Intervention im Detail hätte begründen und belegen müssen. Die Regierung in Peking war aber auch schon zuvor durch die öffentlichkeitswirksame Kritik des Vizekanzlers am Kuka-Deal irritiert. Man war es gewohnt, dass von deutscher Seite Probleme hinter verschlossenen Türen und diplomatischer angesprochen werden. „Der Ton war an ein oder zwei Stellen sicherlich übertrieben", meint Huotari. Entsprechend frostig war dann auch der Empfang durch Premierminister LI Keqiang beim Besuch von Gabriel im November.

Wunsch nach fairem Wettbewerb

Künftig könnten Prüfverfahren für ausländische Übernahmen und Beteiligungen in Deutschland häufiger werden. Durch eine Reform des Außenwirtschaftsgesetzes möchte das Bundeswirtschaftsministerium mehr Macht an die Hand bekommen, um Übernahmen durch Staatsunternehmen bzw. staatlich subventionierte Käufer aus China und anderen Ländern Einhalt gebieten zu können. Begründet wird dies mit dem Wunsch nach einem „level playing field". „Wir wollen keinen Protektionismus, aber faire Wettbewerbsbedingungen", heißt es dazu in einem Statement des Bundeswirtschaftsministeriums auf Anfrage von M&A China/Deutschland. „Wir prüfen daher einen Gesamtansatz, der auch die europäische Ebene einbezieht." Dazu wurde noch vor dem Jahreswechsel ein Eckpunktepapier mit dem Ziel einer Änderung des Außenwirtschaftsrechts erarbeitet. Entgegen offizieller Aussagen steht zu befürchten, dass die Initiative – ob beabsichtigt oder nicht – protektionistischen Tendenzen in Deutschland und Europa Vorschub leistet. Auf der anderen Seite bereitet die politische Initiative M&A-Experten bereits jetzt Sorgen. Chinesische Investoren könnten durch zusätzlichen bürokratischen Aufwand ausgebremst werden, falls die Prüfungskriterien in Deutschland ausgeweitet werden. „Das würde natürlich im Bundeswirtschaftsministerium das Prüfungsvolumen deutlich erhöhen und auch die Abläufe von solchen Verfahren entsprechend verlangsamen", gibt Matthias Schwierz zu bedenken.

Einschränkungen in China

Noch ist unklar, ob und wann die Vorschläge aus dem Eckpunktepapier in Gesetzesform gegossen werden – erst recht nach dem überraschenden ➔

Anzeige

Um mit neuen Technologien und Digitalisierung Schritt halten zu können, wird die Modernisierung der IT-Landschaft erforderlich. Datenvolumen und Nutzungsgrade steigen stetig und gleichzeitig werden die Zeitfenster für Modernisierungsarbeiten immer enger. Unser Wissen und unsere Erfahrung aus über 5000 erfolgreich durchgeführten Projekten möchten wir mit Ihnen teilen.

Hierzu laden wir Sie herzlich zu den Transformation Days im exklusiven Ambiente ein!

Weitere Informationen:
www.transformation-days.de

Shanghai 20. Juni 2017
Beijing 22. Juni 2017

SNP | The Transformation Company

SNP

Abb. 4: Wechselkursentwicklung USD/CNY

Quelle: Taipan

Wechsel an der Spitze des Wirtschaftsministeriums, das jetzt in den letzten Monaten vor der Bundestagswahl von Brigitte Zypries geleitet wird. Klar hingegen ist: In China sind ausländische Investments in einer ganzen Reihe von Branchen nach wie vor nur beschränkt möglich oder ganz verboten. 93 Bereiche sind immer noch davon betroffen. Im neuesten Entwurf zur Revision des Investitionskatalogs für ausländische Unternehmen will die Nationale Reform- und Entwicklungskommission (NDRC) allerdings die Zahl der Einschränkungen nochmals um rund ein Drittel reduzieren. Dennoch stehen ausländische Investoren weiterhin vor substanziellen Hindernissen. Mikko Huotari von MERICS sieht daher in der Initiative des deutschen Wirtschaftsministeriums durchaus ein legitimes Mittel, um sich in eine bessere Verhandlungsposition mit der zweitgrößten Volkswirtschaft der Welt zu bringen. „Die Geschichte der Verhandlungen mit China zeigt auch, dass es wichtig ist, solche Instrumente aktiv zu nutzen", stellt Huotari fest. Allerdings mahnt er auch zur Geduld: „Wir sind in einem Prozess der Angleichung bei dem Grad der Offenheit der Märkte. Aber dies wird nicht so schnell laufen, wie wir uns das wünschen." Changfeng Tu weist hierbei auf einen Punkt hin, den die Deutschen oft übersehen: Die Verwaltungsmethoden des Riesenreiches weisen kulturell und historisch völlig eigenständige Wurzeln auf, zudem sind noch immer planwirtschaftliche Elemente eindeutig wirksam. Während im Westen der Staat oft nur den Rahmen des Wirtschaftens vorgibt, tendiert in China die Regierung zu direkten Eingriffen. Hinzu kommt: „Es wird sehr viel durch Verwaltungsvorschriften geregelt. Die gesamten Investitionen, nicht nur in der Außenwirtschaft, sondern auch die der heimischen Wirtschaft, werden durch diese Art der Regulierung gesteuert und gemanagt", erklärt Tu. Solche fundamentalen Unterschiede lassen sich nicht über Nacht ändern.

Outbound-Investitionen gebremst

Öffentliche Kritik und politische Interventionen in Deutschland sind das eine Problem, dem sich chinesische Investoren aktuell gegenüber sehen. Hinzu aber kommt: Auch die eigene Regierung zieht momentan die Bremse bei den Outbound-M&A-Aktivitäten an. Laut chinesischen Medienberichten wurde Ende November letzten Jahres informell eine Reihe von staatlichen Maßnahmen eingeführt: So verifiziert die Devisenkontrollbehörde SAFE nun bei allen Auslandsüberweisungen ab 50 Mio. USD die zugrunde liegenden Investitionsprojekte. Zudem hat der Staatsrat generell Outbound-Investments über 10 Mrd. USD und solche außerhalb des Kerngeschäfts mit einem Wert von mehr als 1 Mrd. USD einer strengen Kontrolle unterworfen. Diese Maßnahmen sollen vorläufig bis Ende September 2017 in Kraft bleiben. Peking will so dem Kapitalabfluss ins Ausland und dem anhaltenden Abwärtsdruck auf die Währung entgegenwirken. Chinas Haushalten und Unternehmen fehlt es seit den Turbulenzen auf dem Aktienmarkt Mitte 2015 und angesichts überhitzter Immobilienpreise zuhause an aussichtsreichen Anlagemöglichkeiten. Alternativen in anderen Ländern erscheinen umso attraktiver, entsprechend verstärken sich die Geldströme ins Ausland. Hinzu kommen seit einigen Monaten steigende US-Zinsen und der wieder erstarkte US-Dollar. So legte 2016 der Greenback gegenüber dem Renminbi um rund 7% zu. Der riesige chinesische Devisenberg schmolz von 3,84 Bio. USD zu Jahresanfang auf 3,01 Bio. USD Ende Dezember. Mit den provisorisch eingeführten Kontrollmaßnahmen zielt die chinesische Regierung in erster Linie darauf ab, unerwünschte Investitionen und falsch deklarierte Geldabflüsse auszubremsen. Tatsächlich dürfte sich der damit verbundene bürokratische Aufwand auch auf reguläre grenzüberschreitende M&A-Transaktionen negativ auswirken.

Nachteile für Käufer aus China

„Wir denken, dass der Prozess der Zahlungsabwicklung dadurch etwas länger dauern wird, insbesondere bei SAFE", meint Tu zu den Auswirkungen der neuen Kontrollen. Allerdings müsse man die tatsächlichen Auswirkungen auf M&A-Transaktionen noch abwarten. Auch zuvor waren Devisentransfers aus China schon recht umständlich und chinesische Käufer bei Ausschreibungen im Ausland aufgrund des höheren regulatorischen Aufwands in der Heimat im Nachteil. Für deutsche Unternehmensverkäufer sind sie im Vergleich zu Wettbewerbern aus Industrieländern stets mit einem zusätzlichen Unsicherheitsfaktor belastet. Folglich müssen sie häufig tiefer in die Tasche greifen, um zum Zug zu kommen. „Die Frage ist jetzt, ob die Verkäufer in Deutschland – selbst bei einem etwas höheren Preis, den chi-

nesische Käufer oft bieten – jetzt nicht eher doch zu anderen Investoren tendieren", erläutert der erfahrene Anwalt Tu. Seiner Meinung nach sollten jetzt Käufer und Berater geeignete Maßnahmen und neue Instrumente suchen, um diesem zusätzlichen Unsicherheitsfaktor zu begegnen. Noch wichtiger: Chinas Käufer müssen weitaus aktiver in ihrer Kommunikation in Deutschland werden. Nur so können Befürchtungen über einen „Ausverkauf" deutscher Technologie aus dem Weg geräumt werden. „Wenn man ein Unternehmen wie Kuka kauft, hat man eine andere Liga erreicht", stellt Tu fest. „Es ist eine Aufgabe für chinesische Unternehmen darüber nachzudenken, wie sie die Public Relations – den Gang in die Öffentlichkeit – gestalten wollen."

Langfristiges Interesse

Dennoch ist nicht anzunehmen, dass sich chinesische Investoren aufgrund der öffentlichen Diskussion in Deutschland zurückziehen. „Das kennen diese ja im Zweifelsfall auch aus anderen Ländern", stellt M&A-Experte Schwierz fest. Denn der deutsche Mittelstand bleibe weiter attraktiv für chinesische Investoren. „Die Target-Listen sind lang", so Schwierz. „Sie ziehen sich nur dann zurück, wenn die rechtlichen Risiken zu groß werden, ja sie vielleicht sogar in ökonomische Risiken münden." Hier liegt es an der deutschen Politik, inwieweit sie bei einer künftigen Änderung des Außenwirtschaftsgesetzes – gerade auch im Interesse der eigenen Unternehmen – Augenmaß bewahrt oder ob sie sich von populistischen Forderungen nach protektionistischen Maßnahmen vereinnahmen lässt.

Ausblick: Investment-Story intakt

Nach den Rekorden des vergangenen Jahres werden die Spielräume für chinesische M&A-Investoren momentan enger. Öffentliche Kritik und politische Interventionen im Zielland verunsichern die Käufer. Ob tatsächlich eine Reform und damit Verschärfung des deutschen Außenwirtschaftsgesetzes ansteht, ist noch unklar. Die engmaschigere Devisenkontrolle in China wirkt indes als zusätzlicher Bremsklotz. Damit steigen auch die Unwägbarkeiten für deutsche Verkäufer. Diese neuen Risiken werden zumindest kurzfristig kaum spurlos am deutsch-chinesischen M&A-Markt vorbeigehen. Dies ist die neue Normalität, der sich die Marktteilnehmer im Jahr 2017 gegenübersehen. Mittel- und langfristig ist die Investment-Story hingegen weiterhin intakt. Denn in ihrer Kombination bieten das Know-how deutscher Unternehmen und die Stärke des chinesischen Marktes nachhaltige Wachstumsperspektiven für beide Länder. ■

gaetzner@ma-dialogue.de

Anzeige

Mercuri Urval

Making Strategies work. It's all about people.

Die Sicherung der Zukunftsfähigkeit gehört zu den neuen Hauptaufgaben von Führungskräften. Erfolg haben langfristig nur die Unternehmen, denen es gelingt, die besten Führungskräfte und Talente von heute für die Aufgaben von morgen zu gewinnen.

Ihr Ziel:
Die richtigen Führungskräfte und Talente für Ihr Unternehmen zu finden und langfristig an sich zu binden.

Unsere Kompetenz:
Wir analysieren die Potenziale, die Ihr Unternehmen für die Sicherung seiner Zukunft heute schon benötigt. Auf dieser Basis identifizieren wir die Personen, die Sie voranbringen. Gemeinsam erarbeiten wir mit Ihnen die notwendigen Maßnahmen, um diese Menschen für Ihr Unternehmen zu gewinnen und im Anschluss daran für die Übernahme von verantwortlichen Positionen zu entwickeln.

Unsere Leistungen:

- Board & Executive Search
- Post Merger Integration
- Talent Management
- Business Transformation
- Executive Onboarding

Unsere Mitarbeiter unterstützen Sie gerne. Sprechen Sie mit uns darüber, wie wir Ihr HR Management verbessern können:

Michael Güttes
Vice President,
Head of Board & Executive

Mobile: (+49) 172 66 00 924
michael.guttes@mercuriurval.com

www.mercuriurval.com

Mercuri Urval
Board & Executive

Weichen neu gestellt

Tianjin Keyvia Electric übernahm im Sommer 2016 die zwei deutschen Eisenbahntöchter der britischen Balfour-Beatty-Gruppe. Mit seiner ersten M&A-Transaktion in Deutschland will das chinesische Unternehmen mittelfristig auch auf den europäischen Märkten der Bahnindustrie Fuß fassen. VON **THOMAS MÜNCHER**

Keyvia erwarb zum 31. August 2016 100% der Anteile der Rail Power Systems GmbH (RPS) einschließlich der RPS Signal GmbH. Die Geschäftsaktivitäten der Aktiengesellschaft mit Sitz in der nordchinesischen Hafenstadt Tianjin umfassen Forschung, Entwicklung, Planung, Herstellung und Installation von Systemen der Bahnelektrifizierung für den Fern- und Nahverkehr. Das im Jahr 2000 gegründete Unternehmen ist seit November 2014 auch an der Börse Shenzhen und Shanghai gelistet. Zwischen Keyvia und RPS besteht bereits seit 2009 eine intensive Zusammenarbeit: Im Rahmen eines Joint Ventures werden Schaltanlagen für chinesische Gleichstrombahnen entwickelt.

Führender Anbieter bei Bahnelektrifizierung

RPS, ehemals Balfour Beatty Rail GmbH, zählt zu den international führenden Anbietern bei Bahnelektrifizierung und Bahnstromversorgung. Die Gesellschaft mit Sitz in München gehörte zur britischen Balfour Beatty Rail-Gruppe. In die RPS hatten die Briten im Oktober 2014 ihr deutsches Bahntechnologiegeschäft eingebracht, dessen Wurzeln bis auf AEG und ABB zurückgehen. Vor allem mit schlüsselfertigen Systemen im Bereich Fahrleitung hat das Unternehmen eine starke Marktposition. In Deutschland war RPS in den vergangenen Jahren an vielen bedeutenden Bahnbauprojekten beteiligt, so zum Beispiel als Generalunternehmer für die technische Ausrüstung der Schnellfahrstrecke Nürnberg-Ingolstadt-München und der Nord-Süd-Verbindung einschließlich des Berliner Hauptbahnhofes. Zudem hat das Unternehmen zahlreiche Highspeed-Bahnstrecken in Europa und Asien elektrifiziert. Im Rahmen der Bietergemeinschaft „Transtec Gotthard“ war Balfour Beatty Rail verantwortlich für die Bahntechnik im Gotthard-Basistunnel. Im Bereich Bahnenergieversorgung liefert RPS technisch ausgereifte Wechsel (AC-) und Gleichstrom (DC-)Systeme für den Nah- und Fernverkehr. Darauf abgestimmt bieten die Münchener auch ein umfassendes Projektmanagement an. Die Gesellschaft hat neben ihrem Hauptsitz in der bayerischen Landeshauptstadt unter anderem noch Standorte in Berlin, Bochum, Offenbach/Main sowie in Staßfurt, dem Sitz der RPS Signal GmbH. Mit rund 700 Mitarbeitern wurde 2015 ein Umsatz von ca. 140 Mio. EUR erzielt. ➔

KURZPROFILE

Rail Power Systems GmbH (ehemals Balfour Beatty Rail GmbH)

Gründungsjahr: 1994 (als AEG Bahnfahrwegsysteme GmbH)
Branche: Bahntechnologie
Unternehmenssitz: München
Mitarbeiterzahl: 700
Umsatz 2015: 140 Mio. EUR
www.rail-ps.com

Tianjin Keyvia Electric Co., Ltd.

Gründungsjahr: 2000
Branche: Bahntechnologie
Unternehmenssitz: Tianjin, V.R. China
Mitarbeiterzahl: ca. 500
Umsatz 2015: 424 Mio. RMB (ca. 58 Mio. EUR)
www.keyvia.cn

Die RPS-Akquisition ist ein wichtiger Schritt, mit unseren Geschäftsaktivitäten über China hinaus zu expandieren.

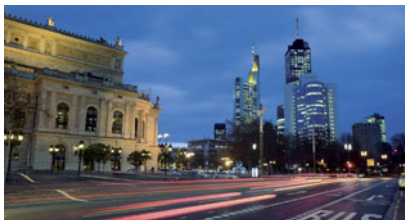
KONG XIANGZHOU
Chairman,
Tianjin Keyvia Electric

Foto: Tianjin Keyvia Electric Co., Ltd.

RESULTS YOU CAN RELY ON

Lincoln INTERNATIONAL

AMSTERDAM | BEIJING | CHICAGO | DALLAS | FRANKFURT | LONDON | LOS ANGELES | MADRID | MILAN | MOSCOW | MUMBAI | MÜNCHEN | NEW YORK | PARIS | SÃO PAULO | TOKYO | VIENNA | ZURICH



Lincoln International ist ein global aufgestelltes M&A-Beratungshaus für mittelgroße Transaktionen. Im Geschäftsjahr 2016 haben wir weltweit mit über 400 Investmentbankern bei 161 erfolgreich abgeschlossenen Transaktionen beraten. In Deutschland ist Lincoln International seit Jahren der führende Berater für Unternehmensverkäufe. Etwa 85% unserer M&A Deals sind cross-border.

ERFOLGREICHE JAHRESBILANZ 2016 (ausgewählte Transaktionen)

LEDERUNDSCHUH

Verkauf

Shoe4you / Jello (A)
von Leder&Schuh (A)
an Kienast (D)

Januar 2016

Riverside

Verkauf

Diatron (H)
von Riverside (US)
an Stratec (D)

März 2016

Metalsa

Verkauf

Metalsa Automotive
Hinge Business (D)
von Metalsa (MEX)
an Sumec (CHN)

März 2016

FÄTHGROUP

Verkauf

Fäth (D)
von den Gesellschaftern (D)
an Bürkert (D)

März 2016

PERUSA

Verkauf

gb Implant Technologie (D)
von Perusa (D)
an AC Pio (D)

April 2016

emsa

Verkauf

Emsa (D)
von den Gesellschaftern (D)
an Groupe SEB (F)

Mai 2016

Ferrostaal

Verkauf

Ferrostaal Automotive (D)
von Ferrostaal (D)
an Rhenus Logistics (D)

Mai 2016

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

Verkauf

Appelrath Cüpper (D)
von Advent International (US)
an OpCapita (UK)

Mai 2016

HELLA

Verkauf

Hella Airport LED Geschäft (D)
von Hella (D)
an TKH Group (NL)

Juni 2016

Gilde Buy Out Partners
parcom capital

Verkauf

Dimension-Polyant (D)
von Gilde/parcom (NL)
an Sioen Industries (BEL)

Juli 2016

BILFINGER

Verkauf

Bilfinger Offshore
Wind Activities (D)
von Bilfinger (D)
an Van Oord (NL)

Juli 2016

H.I.G. EUROPE

Verkauf

Losberger (D)
von H.I.G. (US)
an Gilde (NL)

Juli 2016

PLASTIC OMNIUM

Verkauf

Sulo Emballagen (D)
von Plastic Omnium (F)
an Fields Group (NL)

August 2016

exceet

Verkauf

exceet Card Group (D)
von exceet Group (CH)
an Visioncard Holding (D)

September 2016

APOSAN
sicher. gut. versorgt.

Verkauf

Aposan (D)
von den Gesellschaftern (D)
an IK Investment (SWE)

Oktober 2016

AUCTUS

Verkauf

TimePartner (D)
von Auctus (D)
an House of HR (Naxicap) (BEL/F)

Oktober 2016

itk ENGINEERING

Verkauf

ITK Engineering (D)
von den Gesellschaftern (D)
an Bosch (D)

Oktober 2016

GMH Gruppe
Georgsmarienhütte

Verkauf

RGM (D)
von GMH Gruppe (D)
an Gegenbauer (D)

November 2016

BENTELER

Verkauf

Benteler Engineering (D)
von Benteler (A)
an Groupe Altran (F)

Dezember 2016

KBA

Verkauf

KBA CleanAirDivision (D)
von König & Bauer (D)
an Dürr (D)

Dezember 2016

Lincoln International AG | Ulmenstraße 37–39 | 60325 Frankfurt am Main | Germany | Phone: +49 (69) 97105 400 | Fax: +49 (69) 97105 500 | www.lincolninternational.com

Schnell unterwegs: Bahntechnikanbieter Keyvia eröffnen sich mit der Übernahme der Münchener RPS neue Perspektiven in China und Europa.

Erfolge durch Joint Venture

Der neue chinesische Eigentümer ist ebenfalls in der Bahnelektrifizierung tätig. Keyvia bietet Schaltanlagen an, aber auch Systeme für die Streckenüberwachung im Nah- und Fernverkehr. Bei einer Reihe dieser Produkte verfügt das Unternehmen in China über eine führende Marktstellung. Wesentliche Impulse für diesen Erfolg lieferte TJBB, das Joint Venture mit RPS. Als Hightech-Anbieter in der Bahnindustrie verfolgt das Privatunternehmen eine international ausgerichtete Wachstumsstrategie. Aus diesem Grund wurde 2014 auch der Börsengang an der Shenzhen Stock Exchange in Angriff genommen.

Aufwändige Transaktion

Für die Transaktion wählte die Keyvia-Gruppe Livingstone Partners als ihren Finanz- und M&A-Berater. Die Düsseldorfer sind auf mittelständische Unternehmen im Industriesektor fokussiert. Da Keyvia an der Börse notiert und RPS vor dem Deal die Balfour Beatty-Gruppe verlassen hatte, mussten in China testierte Pro-Forma-Jahresabschlüsse erstellt werden. Zudem galt es, die umfangreichen börsenaufsichtsrechtlichen Bestimmungen eines „Major Asset Restructuring“ zu beachten. Aufwändig war auch, die branchenüblichen Projektfinanzierungen mit deutschen und chinesischen Banken neu zu strukturieren. Mit dem Ergebnis der komplexen Transaktion zeigen sich die Livingstone-Manager sehr zufrieden. „Es war für uns eine große Freude, für Keyvia tätig zu werden, da ein Vertrauensverhältnis entstanden ist und Livingstone zeigen konnte, dass wir auf der Käuferseite mit unserem deutsch-chinesischen Team eine M&A-Transaktion aus einer Hand managen können“, freut sich Ralph Hagelgans, Partner bei Livingstone Düsseldorf. Ähnlich argumentiert Baoshan Bao, Geschäftsführer Livingstone China: „Unsere Präsenz in Europa und China war ein maßgeblicher Faktor für den erfolgreichen Abschluss der Transaktion.“ (siehe Interview S. 26)

Gemeinsame Entwicklung

Welche Vorteile versprechen sich Keyvia und RPS von dem Zusammenschluss? Ein zentraler Pluspunkt ist, dass die Produktpaletten beider Unternehmen sich im Bereich der Bahnstromversorgung ergänzen. Die neuen Partner planen, neue Produkte zu entwickeln, und möchten von Synergien im Vertrieb profitieren. Ein weiteres Ziel besteht darin, die hohe Wettbewerbsfähigkeit von RPS in Design, Planung und Ausführung von Fahrleitungsprojekten zu nutzen, um Projekte dieser Art verstärkt im Ausland, vor allem aber in China zu akquirieren.

Weltweite Pläne

Durch die Transaktion bekommt nicht nur das übernommene Unternehmen die Chance, sich in neuen Märkten zu positionieren. Mittelfristig will auch Keyvia Produkte für europäische Bahnkunden entwickeln, sodass der Merger Vertriebssynergien für beide Partner zur Folge hätte. „Mit dem neuen Eigentümer bieten sich Möglichkeiten, gegenseitig unsere Produktpaletten zu erweitern und von uns gewählte Exportmärkte zu bedienen“, erläuterte RPS-Geschäftsführer Michael Bernhardt anlässlich der Übernahme im vergangenen Jahr. So wird Keyvia künftig die RPS-Kompetenz bei der Ausführung von schlüsselfertigen Fahrleitungsprojekten in China vermarkten. Im Gegenzug will RPS Produkte der Chinesen im Bereich Leittechnik auf westeuropäischen Märkten anbieten. „Wir sind zuversichtlich, die gute Zusammenarbeit zu vertiefen, die wir bereits aus unserem Joint Venture TJBB kennen“, erklärte KONG Xiangzhou, Chairman von Keyvia. „Die RPS-Akquisition ist ein wichtiger Schritt, mit unseren Geschäftsaktivitäten über China hinaus zu expandieren.“

Ausblick

Von der Übernahme von RPS durch Keyvia erwarten beide Partner Vorteile: Sie können jetzt in Europa und China gemeinsam den Markt besser erschließen. Und sie haben die Chance, zusammen neue Produkte zu entwickeln und von Synergien im Vertrieb zu profitieren. Vor allem in China eröffnen sich zahlreiche Möglichkeiten. Dort wird das Schienennetz in den kommenden Jahren weiter massiv ausgebaut. Ein Markt, der weiterhin hervorragende Perspektiven bietet. ■

redaktion@ma-dialogue.de

Fotos: gui yong nian – Fotolia.com

Grand Kempinski Hotel
Shanghai

CHINA

上海凯宾斯基大酒店

Remarkable European *Flair*

Grand Kempinski Hotel Shanghai invites you to experience a world of quintessential luxury and European flair in the heart of Shanghai's financial district.

+86 (21)3867 8888 | reservations.shanghaipudong@kempinski.com | kempinski.com/shanghaipudong

global hotel alliance

Hotel Partner
2016/2017

Platform M&A China/Germany

Kempinski
HOTELIERS SINCE 1897

„Präsenz in Europa und China war ein maßgeblicher Faktor“

China investiert massiv in den Ausbau seines Schienennetzes. Die Technologie holen sich Chinas Bahntechnikunternehmen bevorzugt auch aus Deutschland. Baoshan BAO, Geschäftsführer von Livingstone China, begleitete die Keyvia-Gruppe aus Tianjin bei der Akquisition von Rail Power Systems. Bei den Verhandlungen und der Transaktion gab es einige Knackpunkte zu bewältigen. INTERVIEW **THOMAS MÜNCHER**

Unternehmeredition: Wie kam Ihr Kontakt zu Keyvia zustande?
Bashan Bao: Dafür gibt es eine einfache Erklärung: Livingstone wurde von Anwälten aus China empfohlen.

Was waren Ihre Aufgaben bei der Transaktion?
Livingstone fungierte als exklusiver Finanz- und M&A-Berater der Keyvia-Gruppe. Zu den Aufgaben gehörte die Vorbereitung, Bewertung und das Finanzmodell sowie die Koordination der Due Diligence – einschließlich der Einbindung deutscher und chinesischer Anwälte und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Außerdem haben wir uns um den Q&A-Prozess, die Ausarbeitung der Vertragsstruktur und die Kaufpreisverhandlungen gekümmert, alles in Zzusammenarbeit mit der Shenzhen Stock Exchange. Nicht zuletzt organisierte und koordinierte Livingstone einen mehrstufigen Wettbewerbsprozess mit mehreren chinesischen Banken nach dem Bookbuilding-Verfahren, um die vorhandene Finanzierungsstruktur neu zu gestalten.

Was ist das Hauptgeschäft von Rail Power Systems (RPS)?
RPS ist ein großer Player in der Eisenbahninfrastruktur und ein international führender Anbieter von Bahnelektrifizierung und Energieversorgungssystemen. Strategisch positioniert sich das Unternehmen auf allen wichtigen Märkten mit Produkten und Dienstleistungen. Zu den Stärken zählen qualitativ anspruchsvolle Aufträge im Nah- und Fernverkehr. RPS bietet dabei nicht nur Top-Standardlösungen, sondern auch ein Höchstmaß an Flexibilität für individuelle Kundenanforderungen. Die Gesellschaft profitiert von jahrzehntelanger Erfahrung bei der Umsetzung und Überwachung multidisziplinärer Multi-System-Projekte.

Warum wollte denn Balfour Beatty RPS verkaufen?
Der börsennotierte Londoner Konzern will sich künftig auf sein Kerngeschäft fokussieren. Deshalb hatte das Management entschieden, sich von der deutschen Tochtergesellschaft zu trennen.

Auf welche Weise profitiert RPS vom neuen Eigentümer Keyvia?
Der Investitionsbedarf der chinesischen Bahnindustrie ist enorm. Allein für den Zeitraum von 2016 bis 2020

> Der Investitionsbedarf der chinesischen Bahnindustrie ist enorm.

ZUR PERSON
Baoshan BAO ist seit 2011 als Berater bei Livingstone in Düsseldorf tätig und ist nun Geschäftsführer von Livingstone China Ltd. Er verfügt über fundierte Kenntnisse im Bereich Sino-German Transactions.
http://livingstonepartners.com/de

> Mittelfristig werden Keyvia-Produkte dank der guten Positionierung von RPS in den europäischen Bahnindustriemärkten an Bedeutung gewinnen.

sind rund 30.000 Kilometer neue Streckennetze geplant. Durch die starke Marktposition der Muttergesellschaft und die Möglichkeit, deren Vertriebswege zu nutzen, hat Rail Power Systems die große Chance, seine hohe Wettbewerbsfähigkeit auf dem chinesischen Markt in den Bereichen Design, Planung und Ausführung von Fahrleitungsprojekten weiter auszubauen.

Keyvia verfolgt als börsennotiertes Unternehmen eine internationale Wachstumsstrategie. Was steuert der RPS-Deal dazu bei?
Mittelfristig werden Keyvia-Produkte, zum Beispiel im Bereich der Bahnstromversorgungssysteme, dank der guten Positionierung von RPS in den europäischen Bahnindustriemärkten an Bedeutung gewinnen. Das chinesische Unternehmen kann auf dem europäischen Markt Fuß fassen und mit der erworbenen deutschen Technologie andere Weltmärkte wie Südostasien erschließen.

Die Transaktion war nicht ganz leicht zu bewältigen. Was waren die Knackpunkte?
Es gab einige Hürden, die wir sowohl auf politischer als auch auf gesetzlicher Seite überwinden mussten. Beide Unternehmen sind börsennotiert. Speziell die Regulierungen auf dem chinesischen Markt sind sehr komplex und umfangreich und erfordern ein enormes Maß an Erfahrungswissen in diesem Bereich. Die Komplexität und strengen regulatorischen Anforderungen führten einige Male zu Verzögerungen im Transaktionsprozess.

Wie verliefen Verhandlungen und Abschluss? Gab es besondere Hindernisse zu überwinden?
Selbstverständlich mussten bei diesem Deal kulturelle Aspekte beachtet werden. Am deutlichsten zeigten sich die kulturellen Unterschiede in der Verhandlungsführung. Während deutsche Konzerne häufig über ihre Berater verhandeln, sind die Geschäftsführer chinesischer Unternehmen wesentlich stärker in diesen Prozess involviert. Durch sprachliche Hürden und nicht immer ausreichende Transaktionserfahrung ziehen sich Verhandlungen häufig in die Länge. Hier haben wir durch unser China-Desk-Team einen wesentlichen Vorteil: Unsere Präsenz in Europa und China war ein maßgeblicher Faktor für den erfolgreichen Abschluss der Transaktion.

Herr Bao, vielen Dank für das Gespräch. ■

redaktion@ma-dialogue.de

Anzeige

Leidenschaft Mittelstand

BankM
Repräsentanz der biw Bank für Investments und Wertpapiere AG

BankM - Repräsentanz der biw Bank für Investments und Wertpapiere AG
Mainzer Landstraße 61 D - 60329 Frankfurt am Main www.bankm.de Ansprechpartner: Dirk Blumhoff / Ralf Hellfritsch Telefon +49 (0)69-71 91 838-10 info@bankm.de

Auf neues Level gehoben

Der Gabelstaplerhersteller Kion erschließt sich mit der Übernahme des US-amerikanischen Intralogistik-Anbieters Dematic noch mehr internationale Präsenz und eine zukunftweisende Ergänzung seines Produktspektrums. Gemeinsam mit dem Ankerinvestor Weichai Power kann der Konzern nun die aus E-Commerce und Industrie 4.0 resultierenden Zukunftschancen noch besser nutzen und das Wachstum in China weiter vorantreiben.

VON **NORBERT HOFMANN**

Diese Marktpositionierung kann sich sehen lassen. Gelenkt vom Hauptsitz im hessischen Wiesbaden aus ist die in mehr als 100 Ländern agierende Kion Group in Europa der führende Anbieter von Gabelstaplern und anderen Flurförderzeugen für die Industrie. In Westeuropa beträgt der Marktanteil gut ein Drittel und im Osten mehr als ein Fünftel. Auch in Brasilien ist Kion mit einem Marktanteil von rund 30% die Nummer eins. Weltweit belegt der Konzern den zweiten Platz und hat nur noch Toyota vor sich. Der Weg zur absoluten Spitze soll künftig vor allem auch über den weiteren Ausbau des Asiengeschäfts führen. Allen voran in China, dem größten Einzelmarkt der Welt, hat das Wachstumsunternehmen bereits ein solides Fundament geschaffen. „Kion ist dort mit einem Marktanteil im oberen einstelligen Prozentbereich der größte Non-Domestic-Anbieter von Gabelstaplern“, schreibt Sebastian Growe von der Commerzbank in seiner Analyse über Kion zu der außergewöhnlichen Stellung im schnell wachsenden, aber auch hart umkämpften Zukunftsmarkt.

Schwere Last bewältigt: Mithilfe des Ankerinvestors Weichai stemmte Kion die Übernahme des US-Lagerlogistikausrüsters Dematic.

Foto: Kion Group AG

Wachstumsstrategie mit starkem Ankerinvestor

Mit dem Großaktionär Weichai Power hat die börsennotierte MDAX-Gesellschaft einen starken Partner bei der Bearbeitung des asiatischen Markts an ihrer Seite. Das gilt sowohl für den Zugang zu Kunden als auch für die Beschaffung. Der chinesische Dieselmotorhersteller, der 2012 mit einer Beteiligung von 25% bei Kion eingestiegen war, hat seinen Anteil als zentraler Ankerinvestor im Laufe des letzten Jahres noch zweimal von 38,25% auf zuletzt 43,26% erhöht. Er unterstützt die weitere Expansion in Geschäftsbereichen außerhalb des Staplergeschäfts. Neben den Flurförderzeugen (Industrial Trucks), die für rund drei Viertel des Umsatzes stehen, sind das vor allem Lieferkettenlösungen für die Industrie. Die Ziele sind bereits abgesteckt. Im Rahmen der Strategie 2020 will Vorstandschef Gordon Riske vor allem auf den Zukunftsfeldern

KURZPROFILE

Kion Group AG

Gründungsjahr: 2006
Branche: Nutzfahrzeuge und Lieferkettenlösungen
Unternehmenssitz: Wiesbaden
Mitarbeiterzahl: 23.500
Umsatz 2015: 5,1 Mrd. EUR
www.kiongroup.com

Weichai Power Co., Ltd.

Gründungsjahr: 2002
Branche: Nutzfahrzeuge- und Automobilzulieferer
Unternehmenssitz: Weifang
Mitarbeiterzahl: 62.000
Umsatz 2015: 10,1 Mrd. EUR
www.weichaipower.com

China hat Potenzial, weil dort bald eine neue Generation von Gabelstaplern gefragt sein wird.

GORDON SCHÖNELL
Analyst,
Bankhaus Lampe

Digitalisierung, Automatisierung und Lagersysteme weiter vorankommen.

Neue Marktchancen durch US-Akquisition

Ein großer Schritt dahin war im November vergangenen Jahres die Übernahme des US-amerikanischen Lagerlogistikausrüsters Dematic (Umsatz: 1,8 Mrd. USD). Mit Unterstützung von Weichai nahmen die Wiesbadener zur Finanzierung der Akquisition eine Erhöhung des Grundkapitals um 10% vor. Dies brachte 459 Mio. EUR an frischen Mitteln ein. Durch den Kauf des Spezialisten für Automatisierungslösungen rangiert Kion nun auch in diesem schnell wachsenden Markt weltweit unter den Top 3. Bei einem ambitionierten Kaufpreis von 2,1 Mrd. USD gilt die Übernahme zwar als teuer. Doch es soll sich auszahlen. „Strategisch macht die Akquisition Sinn, da sie eine enge Verzahnung zwischen dem Gabelstapler-Geschäft von Kion und den Warehouse-Solutions von Dematic ermöglicht", sagt Gordon Schönell, Analyst beim Bankhaus Lampe. Er verweist darauf, dass Warenläger in den kommenden Jahren immer stärker durch Technik und Software verbunden sein werden. In dieser modernen Welt holen führerlose Gabelstapler-Automaten die Waren vom Band ab und sorgt die wachsende Zahl von E-Commmerce-Geschäftsmodellen für anhaltend starke Nachfrage. „Die Wachstumsraten im Online-Business und für Logistiklösungen werden stärker zulegen als etwa der Gabelstaplermarkt", sagt Schönell.

Profitabelster Player seiner Branche

Dematic und Kion werden zudem aus ihrer starken Position in unterschiedlichen Marktsegmenten und Regionen künftig Cross-Selling-Potenziale ausschöpfen und Kostensynergien nutzen können. Bei einer bereinigten Ebitda-Marge von 9,5% ist Kion schon heute das profitabelste Unternehmen seiner Branche. Nun soll die Marge mittelfristig sogar auf 12% steigen, auch weil die Entwicklung neuer Produkte für die einzelnen Märkte auf Basis einer globalen Plattformstrategie gewinnsteigernd wirkt. Mehr denn je kann Kion zudem seine durch die jüngsten Zukäufe weiter gewachsenen Größenvorteile und Skaleneffekte ausspielen. Einige Analysten sehen allerdings auch Risiken. „Die Branchenkonsolidierung ist in vollem Gange und die Wettbewerber haben ihrer Produktion modernisiert", mahnt Sebastian Growe. Denn der Nachholbedarf vieler Kunden, der zuletzt die Nachfrage besonders beflügelt hat, werde sich wieder normalisieren. Hinzu kommt: Der Neuerwerb Dematic hat Anlaufprobleme im Zuge der von den USA in ein neues Werk im mexikanischen Monterrey verlagerten Produktion, die sich noch länger hinziehen und die Gewinne belasten könnten.

Potenzial in China noch längst nicht ausgeschöpft

Andererseits winken im Zukunftsmarkt Asien gerade für Kion noch große Chancen. „China hat Potenzial, weil dort bald eine neue Generation von Gabelstaplern gefragt sein wird", sagt Schönell. Derzeit kommen in Asien vorrangig noch „Arbeitspferde mit Dieselmotoren" – sogenannte Gegengewichtsstapler – aus dem Niedrigpreisbereich zum Einsatz. Hocheffiziente und ergonomisch gebaute Premiumfahrzeuge wie in Europa spielen dagegen noch eine untergeordnete Rolle, auch weil billige Arbeitskräfte derzeit noch ihre Aufgaben übernehmen können. „Das aber wird sich im Zuge der weiteren Marktentwicklung und bei steigenden Löhnen ändern", prognostiziert Schönell. Zudem steigt in China die Nachfrage nach der Produktklasse „Lagertechnische Fahrzeuge", die in Europa den Markt bereits dominieren. Hier, so Schönell, hat Kion deshalb einen Wettbewerbsvorteil gegenüber den chinesischen Anbietern. Nicht minder wichtig: Ankeraktionär Weichai verfügt als Tochterunternehmen des Staatskonzerns Shandong Heavy Industry über genügend Finanzkraft, um das gemeinsame Wachstum in China über weitere Investitionen zu forcieren. Nicht zuletzt sorgt in Fernost ebenfalls ein boomender Online-Handel für zusätzliche Nachfrage nach IT-gesteuerten Lieferkettenlösungen. Auch deshalb ist Kion für Weichai seit der Übernahme von Dematic und deren Stärken in der automatisierten Intralogistik noch interessanter geworden. „Vergleichbare Unternehmen stehen derzeit kaum mehr zum Verkauf", sagt Schönell.

FAZIT

Mit der Übernahme von Dematic hat Kion seiner Wachstumsstrategie zusätzliche Dynamik verliehen. Sie eröffnet neue Chancen im US-Markt und kann dem Konzern zu noch mehr Profitabilität verhelfen. Kion stärkt damit zudem weiter sein Know-how bei automatisierten Lösungen für die Lagerhaltung. Der Konzern verfügt nun über ein die gesamte Lieferkette umspannendes Produktangebot: vom Gabelstapler bis zu vollautomatisierten Materialfluss-Lösungen. Mit diesem weltweit einzigartigen Marktauftritt kann sich der Player aus Deutschland nun auch bei seinen weiteren Wachstumsambitionen in China zusätzlich von der in- und ausländischen Konkurrenz abheben. Der Ankerinvestor und strategische Partner Weichai Power sorgt für zusätzliche Wettbewerbsvorteile und unterstützt gleichzeitig die auf profitables Wachstum ausgerichtete globale Strategie von Kion. ■

redaktion@ma-dialogue.de

Weniger deutsche Investitionsprojekte in China

Die Zahl der M&A- und Greenfield-Investments in China ist deutlich gesunken. Dennoch bleibt das Land ein wichtiges Ziel für deutsches Kapital. Das ist auch notwendig, soll der Anschluss nicht verpasst werden. VON **DIRK NAWE** UND **CHRISTIAN SPECHT**

Die deutschen Unternehmen sind in der Welt zuhause. Wie aus dem KPMG Investment Report hervorgeht, für den 200 CFOs und Strategieleiter führender deutscher Unternehmen befragt wurden, setzen 24 von 30 DAX-Konzernen mehr als 70% ihrer Waren und Dienstleistungen im Ausland um. Mit 27.420 ausländischen Tochterunternehmen liegt Deutschland sogar weltweit an der Spitze. China nimmt dabei einen besonderen Raum ein. Die Bedeutung ist über die vergangenen Jahre enorm gewachsen. Nach den USA und Großbritannien ist China mittlerweile der drittgrößte Absatzmarkt. Die deutschen Autokonzerne etwa verkaufen jedes dritte Auto in China. Doch was überrascht: Die Zahl der Investitionsprojekte deutscher Unternehmen in China ist stark rückläufig. Laut KPMG Investment Report sank die Zahl der Übernahmen und Neugründungen zwischen 2011 und 2015 um 39%.

ZU DEN PERSONEN

Dirk Nawe, Partner im Bereich Deal Advisory bei der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, berät Mandanten beim Erwerb oder Verkauf von Unternehmen und Unternehmensbeteiligungen. Seit mehr als zwei Jahrzehnten liegt sein Fokus auf grenzüberschreitenden Transaktionen, wobei chinesisch-deutsche Transaktionen einen Schwerpunkt bilden. Seine Tätigkeiten umfassen dabei die Financial Due Diligence, Vendor Assistance und Unterstützung bei der Kaufvertragserstellung sowie das Transaktionsmanagement.
Christian Specht ist Partner im Bereich Deal Advisory M&A bei KPMG. Er berät Unternehmen bzw. deren Eigentümer bei der Durchführung von nationalen und grenzüberschreitenden M&A-Transaktionen. Dies umfasst sowohl Unternehmensverkäufe als auch -käufe bei Leveraged Buy-outs und Fusionsvorhaben. Er ist für Großkonzerne, mittelständische und inhabergeführte Unternehmen sowie für Beteiligungsgesellschaften tätig.
www.kpmg.de/china

Skepsis gegenüber den Wachstumsmärkten

Damit bildet China aber keine Ausnahme unter den aktuellen und ehemaligen Wachstumsmärkten. In Russland ging der Wert um 75% zurück, in Brasilien um 40% und in Indien um 25%. Interessanterweise fiel die Investitionsbereitschaft in Russland schon vor dem Ukrainekonflikt. Zugleich blieb der Wert relativ konstant für die etablierten Märkte Westeuropas und die USA. Es lässt sich also insgesamt ein Trend bei den Investitionen erkennen. Übergeordnet äußert sich darin eine gewisse Risikoscheu. Dabei erhöht gerade der Fokus auf wenige ausgereifte Volkswirtschaften das Unternehmensrisiko. Diese sind eben nicht per se sicherer, wie das Brexit-Referendum, die mit Unsicherheiten behaftete Wahl Donald Trumps und die noch immer schwelende Eurokrise zeigen. Denn es gilt eigentlich, die Lieferkette und die Absatzmärkte so anzulegen, dass Ausfälle in einzelnen Ländern aufgefangen werden können, ohne dass eine existenzgefährdende Situation für das Unternehmen entsteht. Überraschenderweise hält es auch nur ein Viertel der für den Investment Report befragten CFOs und Strategieleiter für wahrscheinlich, dass innerhalb der kommenden fünf Jahre ein unvorhergesehenes Ereignis massiven Einfluss auf ihr Auslandsgeschäft haben könnte. Dabei sind allein im vergangenen Jahr mehrere überaus überraschende Ereignisse eingetreten.

Kein Markteintritt schwieriger

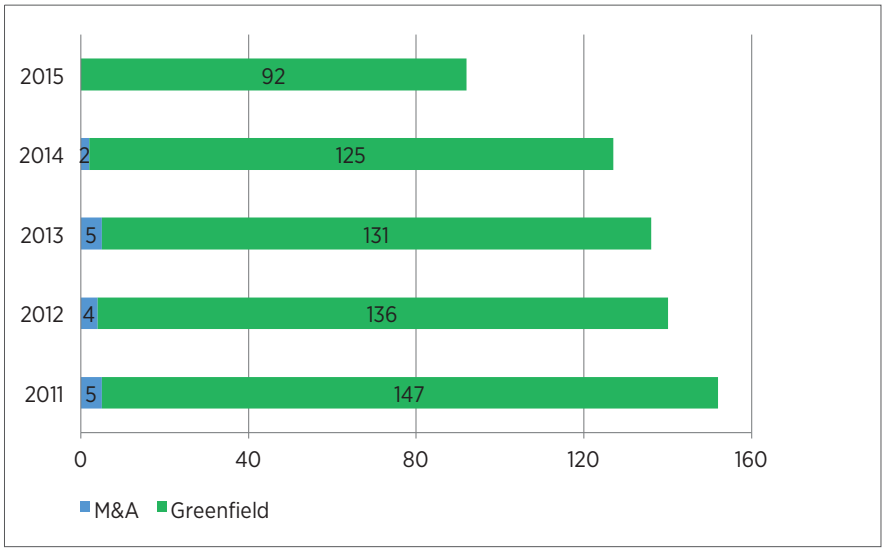
Für den Rückgang in China gibt es aber darüber hinaus besondere landesspezifische Gründe. Ein Grund sind die Hürden für den Markteintritt. So bewerten mit Abstand die meisten Befragten (53%) im Investment Report die Markterschließung in China als den herausforderndsten aller ihrer Markteintritte. Insgesamt ist das Wirtschaftswachstum dort zwar weiter hoch. Doch verlagert sich die Dynamik zunehmend in den Dienstleistungsbereich. Die Bedeutung des Industriesektors nimmt ab, was unter anderem die Nachfrage nach Produkten deutscher Maschinenbauer dämpft. Zugleich ist eine gewisse Sättigung erreicht. Im Chemiesektor etwa sind deutsche Unternehmen bereits stark in China – dem größten Chemiemarkt der Welt – vertreten. Sie sind gut aufgestellt, haben aber weiterhin mit der Überkapazität im

Markt zu kämpfen, vor allem in der Basischemie.

Konzentration auf bestehende Projekte

Dennoch ist China nach wie vor überaus attraktiv. 51% gaben an, in China in den kommenden fünf Jahren verstärkt zu investieren. Das ist nach dem europäischen Ausland als Zielregion der zweithöchste Wert. Für Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als 1 Mrd. EUR nannten sogar 59% China als Land für stärkere Investitionen. Das bestätigt, dass viele deutsche Unternehmen schon investiert sind und die bestehenden Tochtergesellschaften ausbauen wollen. Bislang zielten die Strategien vor allem darauf ab, den Kostenvorteil zu nutzen und vor Ort Produktionskapazitäten zu schaffen. Auch, um von China aus das Ausland zu bedienen. Dieses Prinzip der verlängerten Werkbank wandelt sich gerade. Allerdings: Noch wird der Inlandsnachfrage nicht so recht getraut, sodass hier zumindest vorübergehend eine gewisse Zurückhaltung festzustellen ist, die sich eher zufällig mit den Investitionsentwicklungen in Brasilien und Russland deckt.

Abb. 1: Zahl der M&A-Transaktionen und Greenfield-Projekte deutscher Unternehmen in China



Quelle: fDi Markets, Thomson One

Weshalb China unumgänglich wird

Für Zukäufe und neue Investments bietet China aber durchaus lukrative Branchen. Wie eine weitere Studie verdeutlicht, nämlich der zweite KPMG-Report zum 13. Fünfjahresplan, steht die Umwelt künftig an erster Stelle. Entsprechend gefragt sind Produkte der Green Economy und der angebundenen Industrien. Alles, was nicht nachwachsende Ressourcen spart oder die Umweltverschmutzung reduziert, hat großes Potenzial. Ähnlich verhält es sich im Städtebau. Die weiter zunehmende Urbanisierung erfordert innovative Transport- und Kommunikationsmöglichkeiten. Am interessantesten für deutsche Unternehmen ist aber wohl der Fokus auf High-End-Produkte. Acht Branchen wurden von der chinesischen Regierung benannt, deren Entwicklung besonders forciert wird, um somit den Chinesen ein besseres Leben zu bieten. Dazu gehören unter anderem die Luftfahrt, der Schienenverkehr, Robotics, die Landwirtschaft und die Medizintechnik. In diesen Bereichen sollen die nächsten Entwicklungssprünge erreicht werden.

Innovationsprogramm der chinesischen Regierung

Bereich	Kerntechnologien und Ziele
Luft- und Raumfahrt	Kerntechnologien für Flugzeugantriebe, Turbinen sowie Raumfahrttechnologie-komponenten und -teile
Schiffstechnik und Hightech-Schiffsbau	Hightech-Schiffsbautechnologien sowie integrierte/smarte/modulare Entwicklung und Herstellung
Moderner Schienenverkehr	Hochgeschwindigkeits- und Schwerlastschienenverkehrssysteme der nächsten Generation
Hochentwickelte numerische Steuerungssysteme	Numerische Steuerungssysteme mit hohem Grad an Präzision, Geschwindigkeit und Flexibilität; grundlegende Produktionsanlagentechnik und integrierte Produktionssysteme
Robotik	Hochpräzise Arretiersysteme, hochreaktive und leistungsstarke Steuerungstechnik, Hochleistungsservomotoren und -antriebe
Moderne Landwirtschaft	Hochleistungstraktoren, Ausrüstung für Nahrungspflanzen, Nutzpflanzen-Management und Erntemaschinen
Hochleistungsmedizintechnik	Diagnose- und Behandlungsgeräte einschließlich Nuklearmedizin; supraleitende Magneten für Kernspintomographie, nichtinvasive Beatmungsgeräte; In-vitro-Diagnosegeräte einschließlich vollautomatisierter biochemischer Analysegeräte sowie Höchstgeschwindigkeits-DNA-Sequenziergeräte
Moderne petrochemische Anlagentechnik	Ausrüstung für Klassifizierung, Vergasung, Reinigung und Synthese von Kohle; Steigerung des Grads der Energienutzung und der Abwasserbehandlung

Quelle: Outline of the 13th Five-Year Plan for National Economic and Social Development

Ausblick

Mit hoher Wahrscheinlichkeit werden künftig die weltbewegenden Innovationen also in China erprobt und größtenteils auch erfunden. Für deutsche Unternehmer lohnt es sich, an diesem Wettrennen direkt vor Ort teilzunehmen. Dies zeigt sich etwa bei der Elektromobilität, die mit einer staatlichen Richtlinie erzwungen wird. Gleichzeitig wird es zunehmend mehr chinesische Firmen geben, die mit ihren innovativen Produkten eine hervorragende Ergänzung zum Portfolio deutscher Unternehmen darstellen. Das gilt insbesondere für Start-ups. Dass die Nutzung von Bezahl-Apps und Online-Diensten in China weiter verbreitet ist als in Deutschland, kommt nicht von ungefähr. Ermutigend ist, dass die chinesische Regierung angekündigt hat, ausländische Investitionen zu vereinfachen und den Einfluss staatseigener Betriebe zu reduzieren. Allerdings wird man sich dabei noch an den Taten messen lassen müssen. ■

Chinesisch-deutscher Dialog: der Weg zur industriellen Transformation

China und Deutschland gehören zu den großen Herstellernationen der Welt. In Zeiten der Globalisierung haben die beiden Länder – entsprechend ihren jeweiligen Voraussetzungen – in den letzten Jahren ihre Strategien angepasst und Entwicklungspläne für die industrielle Umstrukturierung ausgearbeitet. Deutschland brachte das Schlagwort der Industrie 4.0 hervor, China erarbeitete das Entwicklungskonzept Made in China 2025. Welche Inspirationen kann der Dialog der beiden Länder hervorbringen? Vor welchen Herausforderungen stehen sie auf dem Weg der Zusammenarbeit? VON **JIE HE**

ZUR PERSON

Jie HE ist Geschäftsführer der China Telecom (Deutschland) GmbH. Das Grundstudium der Kommunikationswissenschaften absolvierte er an der Tongji-Universität. Anschließend absolvierte He ein Studium in Deutschland an der Technischen Universität Darmstadt mit Fachrichtung Telecommunications Engineering, das er mit einem Diplom abschloss. He verfügt im Bereich ICT (Information Communication Technology) über langjährige Erfahrung in der Projektentwicklung, ebenso im Key Account Management multinationaler Unternehmen. China Telecom hat im Jahre 2008 einen Standort in Deutschland gegründet. Ziel ist es, den zahlreichen internationalen Unternehmenskunden hervorragende Telekommunikationsdienstleistungen anzubieten, Unternehmen bei der Einführung von IT-Systemen zu unterstützen, Kosten im Bereich Telekommunikation unter Kontrolle zu bringen, die Effizienz der Mitarbeiter zu steigern, IT-Kosten zu senken und die Produktivität zu erhöhen.

www.cteurope.net

Vor der Industrie 4.0 gab es die Industrien 1.0, 2.0 sowie die Industrie 3.0. In den Phasen von der Industrie 1.0 zur Industrie 3.0 gab es hinsichtlich des Wegs vom Verbrauchsgut bis zum Verbraucher ein festes Schema mit fünf großen Modulen: Maschinen, Arbeiter, Rohstoffe, Transport und Vertrieb. Diese fünf Module waren unabdingbar und konnten auf dem bisherigen Entwicklungsstand der Produktivität nicht vereinfacht werden. Bei der Industrie 4.0 hingegen wird Sensorik in jedes einzelne der fünf Module integriert. Somit entstehen jeweils intelligente Module. Hat der Verbraucher einen Bedarf, werden die fünf Module auf die effizienteste Weise miteinander kombiniert, um diesen zu befriedigen.

Industrie 4.0: Vernetzung und Dialog von Maschinen untereinander

Der Fokus der deutschen Industrie 4.0 für die Realisierung intelligenter Produktionsabläufe liegt auf dem Upgrade von der Hardware hin zur Software. Auf diese Weise kann Deutschland mithilfe der Industrie 4.0 seine globale Wettbewerbsfähigkeit im produzierenden Gewerbe erhalten und auf diesem Gebiet weiterhin weltweit an der Spitze bleiben. Eine Studie der DZ Bank geht davon aus, dass bis 2025 die Produktivität aller Industrien durch die Umsetzung der Industrie 4.0 wesentlich erhöht wird. Zu den fünf am rasantesten wachsenden Branchen gehören die Chemieindustrie (geschätzter Produktivitätszuwachs: 30%), der Maschinenbau (30%), die Elektroindustrie (30%), die Automobilindustrie (20%) und die Telekommunikation (15%). In der Fabrik der Zukunft werden Produktionsmaschinen auf Basis von Datenbanken, die laufend von Kunden Feedback erhalten, die von Kunden benötigten Produkte „autonom" produzieren. Durch Vernetzung wird ein „Dialog" zwischen den Produktionsmaschinen entstehen. Teile, die von unterschiedlichen Maschinen hergestellt werden, wissen gewissermaßen über den eigenen Verwendungszweck Bescheid. Im gesamten Herstellungs- und Montageverfahren werden die Werkteile ihre eigenen Informationen mit sich führen. Das bedeutet umgekehrt, dass Maschinen über eine eigene Lernfähigkeit verfügen. Sie werden intelligenter, sie können miteinander kommunizieren und die Produktionsmenge selbst angemessen steuern.

Made in China 2025: Überholmanöver in der Kurve

„Made in China 2025" durchbricht die übliche zeitliche Befristung von fünf Jahren bei den staatlichen Plänen. Der Fokus liegt hier vor allem auf einer mittel- und langfristigen Planung. Im Zentrum steht die Stärkung derjenigen chinesischen Industrien, die besonde-

re Förderung benötigen. In China gibt es eine ganze Reihe von Unternehmen, die sich noch in der Phase von der Elektrifizierung hin zur grundlegenden Automatisierung befinden. China zielt vor dem Hintergrund der Big-Data-Revolution, des Cloud-Computing und des Zeitalters des mobilen Internets auf ein Upgrade seiner Unternehmen. Dazu integriert das Land das Konzept der intelligenten Produktion in den laufenden Industrialisierungsprozess. So möchte China die Konkurrenz „in der Kurve überholen". Das Land darf die günstige Gelegenheit dieser IT-Revolution nicht verpassen. China verfügt über einen gigantischen Markt mit schnell wachsender Nachfrage und dynamischen Unternehmen. Das chinesische produzierende Gewerbe weist in seinem Entwicklungsprozess einige Schwächen auf. Die gesamte industrielle Entwicklung stützte sich früher auf das Modell der demografischen Dividende. Doch jetzt ist es notwendig, Schritt für Schritt zu einem Entwicklungskonzept überzugehen, das auf Know-how, Technik und qualifiziertem Personal aufbaut. Auf diese Weise soll die Transformation des Landes von einer großen zu einer starken Herstellernation realisiert werden. Hierzu verfügt China im IT-Sektor über eine große Menge an hochqualifiziertem Personal, das dem produzierenden Gewerbe als Nachschub zur Verfügung steht. Erst wenn die Industrialisierung mit der Informationalisierung im Gleichtakt voranschreitet, kann ein wirklicher Entwicklungssprung vollzogen werden.

Ausblick: Kooperation bei intelligenter Produktion und Standardisierung

Mit Blick auf die intelligente Produktion sowie die Standardisierung der Industrie 4.0 kooperieren China und Deutschland bereits in unterschiedlichen Bereichen, und das auf verschiedenen Ebenen. Am 9. Februar 2015 wurde die Sino-German United Group aus dem Qingdao Sino-German Ecopark gegründet. Der Ökopark wurde von China und Deutschland als offene Interessengemeinschaft für Ökologie und intelligente Produktion ins Leben gerufen. Am 28. Mai 2015 wurde eine Sitzung des chinesisch-deutschen Kooperationsgremiums in Chengdu einberufen. Beide Seiten unterzeichneten den „Plan zur Aufstellung der chinesisch-deutschen Arbeitsgruppe für intelligente Produktion und Standardisierung im Bereich Industrie 4.0". Am 17. Dezember 2015 wurde beim „Kick-off-Meeting für das chinesisch-deutsche Arbeitsprojekt intelligente Produktion und Standardisierung im Bereich Industrie 4.0", das von der Standardization Administration of the People's Republic of China (SAC) in Shanghai organisiert wurde, in zahlreichen Punkten Übereinstimmung erzielt. Diese konkreten Projekte zeigen, dass China und Deutschland entschlossen sind, im Dialog die industrielle Transformation gemeinsam voranzubringen. ■

Anzeige

Mit uns bis an die Spitze.

Die MAYLAND AG begleitet chinesische Konzerne, Privatunternehmen und Finanzinvestoren bei Investitionen in europäische Unternehmen. Durch einen ganzheitlichen Beratungsansatz bieten wir Ihnen maßgeschneiderte Unterstützung während des gesamten Transaktionsprozesses und darüber hinaus.

Ihre Vorteile:

- Systematisches Vorgehen bei Investitionen in Europa
- Einzelgespräche mit Eigentümern von attraktiven Targets
- Unsere Dienstleistung führt zu deutlich günstigeren Kaufpreisen
- Akribisches Marktscreening für den perfekten strategischen Fit
- Keine Sprachbarrieren durch chinesische Berater
- Unsere langjährige Beratungserfahrung sichert Ihnen Marktverständnis und ein großes Firmennetzwerk
- Kulturelles Verständnis durch zahlreiche chinesische Referenzen

MAYLAND AG
- Mergers & Acquisitions -

Marcel Sarzio
Rathausufer 22, 40213 Düsseldorf
+49 211 82 82 82 40
marcel.sarzio@mayland.de
www.mayland.de/cn

Das Reich der E-Mobilität

China ist bei alternativen Antrieben führend. Vergangenes Jahr lag der Marktanteil von Pkws mit alternativen Antrieben bei rund 1,5%. Insgesamt wurden über eine halbe Million E-Autos und Plugin-Hybride verkauft – 2014 waren es erst 75.000. Der Markt wird kräftig von der Regierung gefördert und von heimischen Anbietern beherrscht. Für die deutschen Autobauer, die nach wie vor an konventionellen Motoren hängen, bahnt sich eine Zeitenwende an. INTERVIEW **STEFAN GÄTZNER**

China verfügt bereits über den größten Markt für Elektromobilität. Worin sehen Sie die wesentlichen Faktoren für das rasante Wachstum in China?

Zhang Huanping
Geschäftsführer,
Eurasian Consulting
Gründe sind die Politik der Regierung bzw. die staatlichen Subventionen sowie die umfangreichen Investitionen in die Infrastruktur. Für die Entwicklung der chinesischen Automobilindustrie ist das eine einmalige Chance, den Wettbewerb zu umgehen und ihn hinter sich zu lassen. Ein weiterer Faktor ist die Umweltproblematik, insbesondere die sich verschärfende Smog-Belastung in China. Schaut man zudem auf die hohe Bevölkerungsdichte der chinesischen Metropolen, so sind die Reichweiten von Elektroautos in Verbindung mit Ladestationen durchaus ausreichend für Großstädte. Und die Kosten für die Errichtung von Ladestationen sind relativ niedrig.

Dr. Michael Krömker
Partner,
Luther Rechtsanwaltsgesellschaft
Das Zusammenspiel von weiterhin großer Nachfrage nach Automobilien und gleichzeitig starker Umweltverschmutzung in den Städten dürfte der größte Treiber für E-Mobilität in China sein. Wir alle haben den immensen Smog in Peking vor Augen, aber auch in vielen kleineren Städten und teils selbst in ländlichen Gebieten fehlt oft buchstäblich die Luft zum Atmen. Elektrische Fahrzeuge kombinieren zudem die Bereiche „Intelligente Produktion“ und „Saubere Energie“, welche die chinesische Regierung ganz besonders in den Fokus der wirtschaftlichen Entwicklung der kommenden Jahre gestellt hat. Daher erhält die Elektromobilität auch erhebliche staatliche Förderung in Form von Subventionen und regulatorischer Bevorzugung. So erfordert der Erwerb eines konventionellen Pkw in Peking die erfolgreiche Teilnahme an einem staatlichen Lotteriesystem. Dabei bestehen nicht sehr gute Erfolgsaussichten. Der Erwerb von Elektrofahrzeugen ist hiervon ausgenommen. Weiteres Momentum gibt der Entwicklung die geplante „E-Quote“, die bereits für 2018 eine Elektro-Pkw-Anteil von 8% vorsehen wird und danach bis 2020 jährlich um 2% steigt.

Huang Qiushi
Geschäftsführer,
Zonssen
Die Ursachen hinter der extrem rasanten Entwicklung des heimischen Markts für E-Autos und Plugin-Hybride weisen – wie immer in solchen Fällen – „chinesische Charakteristika“ auf. Das sind die gewaltigen Anreize durch die Politik und der riesige Bedarf des Heimatmarkts. Aus strategischen Erwägungen zum Umweltschutz und zur Entwicklung der Autoindustrie heraus bietet die chinesische Regierung seit 2014 hohe Subventionen und politische Unterstützung für Fahrzeuge mit alternativen Antrieben. Die Staus in den Tier-1-Städten haben dazu geführt, dass die Regierung die Straßenzulassung für Fahrzeuge von außerhalb – und auch selbst für Autos der Stadtbewohner – Schritt um Schritt stärker einschränkt. Für Leute in den Städten stellt der Kauf eines Elektrofahrzeugs den einfachsten Weg dar, leichter an eine Straßenzulassung zu kommen oder die Einschränkungen ganz zu umgehen. Tatsächlich stellen die Tier-1-Städte mit ihren Zulassungsbeschränkungen den Hauptmarkt für

HUANG QIUSHI
Geschäftsführer, Zonssen

HUANG Qiushi ist Geschäftsführer der Zonssen GmbH in Berlin. Zonssen ist auf die Beratung chinesischer Unternehmen im Bereich Wirtschaftsansiedlung, Investition und M&A in Deutschland spezialisiert. Huang Qiushi war zuvor u.a. für Roland Berger und die KfW tätig.

Elektroautos in China dar. Solange die Regierung weiter diesen doppelten Hebel bestehend aus Subventionen und Fahrbeschränkungen einsetzt, um die Verkehrsentwicklung in den Städten zu regulieren, werden in absehbarer Zukunft sich noch mehr Stadtbewohner für ein Elektrofahrzeug entscheiden.

Werden die chinesischen Hersteller mit dem Vorsprung in der Elektromobilität, den sie sich gerade gegenüber den reifen Automärkten erarbeiten, in ein paar Jahren die Zukunft der Automobilindustrie wesentlich bestimmen können?

Zhang Huanping
Wir meinen, dass die chinesischen Anbieter im Vergleich zu den deutschen Automobilherstellern momentan noch über keine technische Überlegenheit verfügen. Außerdem geht es in der Autoproduktion um einen umfassenden Herstellungsprozess. Bei der umfassenden industriellen Kompetenz hat China gegenüber Deutschland noch einiges aufzuholen.

Dr. Michael Krömker
In Auslandsmärkten verkaufen sich chinesische Fahrzeuge bisher nur in Südamerika und Afrika hervorragend. In China selbst fährt jedoch jeder, der es sich leisten kann, japanische oder deutsche Autos. Grund dafür ist nicht nur das Image, sondern auch der deutliche technologische Vorsprung. Ein führendes Know-how haben die chinesischen Hersteller bisher in der elektrischen Technologie jedenfalls nicht entwickeln können. Durch die massiven staatlichen Eingriffe könnten sie jedoch kurzfristig erhebliches wertvolles Know-how in der Massenproduktion und im Aufbau einer Elektro-Infrastruktur erwerben, das ihnen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber den tradierten Herstellern verschaffen könnte.

Huang Qiushi
Es ist zwar so, dass sich der E-Mobility-Sektor innerhalb Chinas aufgrund der politischen Anreize und teilweise auch durch lokalen Protektionismus sehr rasch entwickelt. Daher verfügen ausländische Anbieter im Vergleich zu einheimischen Marken auf dem Gebiet der Elektromobilität über keine besonders hohe Wettbewerbsfähigkeit. Jedoch ist die durch politische Anreize getriebene, explosionsartige Marktentwicklung nicht nachhaltig. Die Elektrofahrzeugindustrie wird daher in Zukunft einen Weg beschreiten müssen, der sie von einem „politikgetriebenen Markt" hin zu einer Entwicklung führt, die sowohl von politischen Maßnahmen als auch von Marktkräften bestimmt wird. Wenn es den chinesischen Herstellern von Elektroautos gelingt, die derzeit günstigen makroökonomischen Bedingungen zu nutzen, können sie in nicht allzu ferner Zukunft womöglich die führende Position auf dem Markt für Elektromobilität einnehmen. Dazu müssen sie ihre Anstrengungen bei Forschung und Entwicklung von zentralen Ausrüstungstechnologien und Produktionsprozessen intensivieren und hierbei neue Wege beschreiten. Es ist notwendig, dass sie parallel dazu auch die Forschungs- und Entwicklungsarbeit in angrenzenden Sektoren verstärken – dies umfasst ebenfalls Anlagen und Herstellungsverfahren. Und sie müssen entsprechende Technologien einführen, um den Abhängigkeitsgrad vom Ausland bei zentralen Komponenten zu verringern. Allerdings haben die globalen Autogiganten keinesfalls diesen Zukunftsmarkt abgeschrieben. Auch sie investieren in großem Umfang in Forschung und Entwicklung sowie die Produktion von Elektrofahrzeugen. Der Wettbewerb auf den weltweiten Märkten für Elektromobilität wird künftig noch intensiver werden.

Die deutschen Hersteller, die bei konventionellen Antrieben große Marktanteile in China einnehmen, hinken im Segment der Elektromobilität hinterher. Verpassen die deutschen Massen- und Premiumhersteller hier gerade die Zukunft des Automarkts?

Zhang Huanping
Wir meinen, dass die deutschen und chinesischen Autofirmen auf dem Gebiet der Elektromobilität nach wie vor in einer vergleichbaren Ausgangsposition sind.

ZHANG HUANPING
Managing Director, Innoeuro Consulting

ZHANG Huanping ist Gründer und Geschäftsführer der Eurasian Consulting GmbH in Frankfurt. Er lebt seit fast 30 Jahren in Deutschland und startete seine Beraterkarriere bei Dresdner Kleinwort Benson mit Fokus auf globale Kapitalmarktgeschäfte. Weitere Stationen waren PwC und Droege & Comp., bevor er im Jahr 2004 Eurasian Consulting gründete.

Dr. Michael Krömker
Die deutschen Massen- und Premiumhersteller stehen durch die rasante Entwicklung in China hin zur E-Mobilität unter erheblichem Druck. Erschwerend kommt in China der weiterhin bestehende Joint-Venture-Zwang in der Automobilindustrie hinzu. Volkswagen geht beim Bau von Elektroautos neue Wege und arbeitet nicht mit seinen etablierten Partnern SAIC und FAW zusammen, sondern mit dem →

chinesischen Hersteller Anhui Jianghuai Automobile (JAC), der bereits über signifikante Elektroauto-Erfahrung auf dem chinesischen Markt verfügt. Insgesamt darf aber nicht verkannt werden, dass der rasant wachsende chinesische Massenmarkt es den deutschen Herstellern ermöglichen wird, endlich Skaleneffekte zu nutzen, welche Elektrofahrzeuge auf absehbare Zeit günstiger machen sollten, als dies in Europa bisher möglich war, wo weder Subventionen noch staatlicher Zwang das chinesische Maß erreichen.

Huang Qiushi

Ich bin keineswegs der Ansicht, dass die deutschen Autohersteller mit Blick auf die vorhandenen Technologien und die Produktentwicklung im Bereich der Elektromobilität im Rückstand sind. Zwar nimmt die deutsche Autoindustrie bei ihrem Engagement auf diesem Gebiet in der gegenwärtigen Phase eine relativ abwartende Haltung ein und betreibt noch keine Massenproduktion. Denn der Heimatmarkt ist nicht groß – bei deutschen Verbrauchern ist die Akzeptanz von Elektroautos recht gering. Wenn man jedoch auf die Produktentwicklung blickt, so hat sie doch schon so einiges auf den Markt gebracht. Bereits seit zehn Jahren arbeitet die Traditionsmarke BMW aktiv an der Entwicklung von Plugin-Hybriden und reinen Batterieantriebstechnologien, wie beispielsweise der i-Serie. Obwohl das Unternehmen auf dem chinesischen Markt als ausländische Marke nicht in den Genuss von zahlreichen politischen Anreizen kommt und zudem der Preis für das Auto beträchtlich ist, stieg im ersten Halbjahr 2016 der Absatz der BMW i-Serie in China im Vergleich zur Vorjahrjahresperiode um das Dreifache. Die Wachstumsgeschwindigkeit ist sehr hoch. Der Volkswagenkonzern, ein weiterer Autogigant aus Deutschland, treibt gerade seine Strategie für alternative Antriebe systematisch und öffentlichkeitswirksam voran – dies betrifft sowohl die Aufstellung im Bereich von Forschung und Entwicklung als auch die finanzielle Ausstattung. Unter der Voraussetzung, dass die deutschen Hersteller an ihrem Qualitätsanspruch festhalten und weiter in großem Umfang in Forschung und Entwicklung investieren, werden sie in der unmittelbar bevorstehenden heißen Phase des Wettbewerbs auf dem globalen Markt für Elektromobilität eine wichtige Rolle spielen. Man sollte hier das Fell des Bären nicht verteilen, bevor er erlegt ist.

Einige chinesische Automobilzulieferer holen sich Know-how und Technologie über Zukäufe im Ausland. So übernahm Zhongding im Jahr 2016 das deutsche Unternehmen AMK, einen Spezialisten für elektrische Antriebskomponenten. Erwarten Sie hier noch mehr Outbound-M&A von chinesischen Investoren?

Zhang Huanping

Die chinesischen Unternehmen werden in Zukunft noch entschlossener im Ausland aktiv werden und dort Übernahmen und Fusionen durchführen. Allerdings sind wir der Ansicht, dass Chinas Outbound-Investitionen künftig auch je nach Marktsituation fluktuieren werden. Auch sind ja Europa und andere asiatische Länder mit Investitionen auf dem Gebiet der Elektromobilität selbst aktiv.

Dr. Michael Krömker

Die Anstrengungen Chinas in der Elektromobilität können nicht darüber hinwegtäuschen, dass der Fahrzeugbau insgesamt qualitativ noch lange nicht auf westlichem Niveau ist. Auch wenn China den festen Vorsatz hat aufzuholen und versucht, bei den neuen Technologien Standards zu setzen, wird die chinesische Autoindustrie nur mit weiteren Zukäufen auf Augenhöhe mit etablierten Herstellern kommen können. Der Erwerb von AMK ist dafür ein Beispiel in einer ganzen Reihe von Zukäufen, die auf lange Sicht sinnvoll erscheinen. Bereits 2012 kaufte beispielsweise der chinesische Stahlhersteller WISCO die Leichtbautechnologie Tailored Blanks von ThyssenKrupp, die anstelle von Karbon und Aluminium auf Stahl setzt und daher massenmarkttauglich ist. Und auch von Zukäufen in anderen Industrien wie dem Erwerb von Kuka durch Midea profitieren die chinesischen Hersteller. Denn so wird es ihnen möglich, präziser und damit hochwertiger zu produzieren und damit die Lücke zu den westlichen und japanischen Herstellern zu schließen. Weitere Zukäufe sind daher nur eine Frage der Zeit.

Huang Qiushi

Vor dem Jahr 2015 beschränkten sich die Outbound-Investitionen von chinesischen Anbietern und Zulieferern im Bereich Elektromobilität auf Übernahmen von ausländischen Unter-

DR. MICHAEL KRÖMKER
Partner, Luther Rechtanwaltsgesellschaft

Dr. Michael Krömker, MBA, ist Partner der Luther Rechtsanwaltsgesellschaft im Bereich Corporate/M&A. Seine wissenschaftliche Ausbildung absolvierte er in Trier, Köln und Mannheim sowie in New York und Shanghai. Ein wesentlicher Fokus seiner Beratungstätigkeit liegt auf der Begleitung deutscher Unternehmen bei ihren Investitionen in China und chinesischer Investoren bei M&A- Transaktionen im Westen, vor allem in Deutschland.

nehmen, die aus dem Markt gedrängt zu werden drohten. Man nutzte die Technik und das Personal der ausländischen Betriebe zur Entwicklung neuer Produkte, ohne dass man eine übergeordnete Planung für eine wie auch immer geartete strategische Positionierung in überseeischen Märkten hatte. Als dann ab 2015 der chinesische Markt für E-Mobility mit politischer Unterstützung rasch zu wachsen begann, konnte die eigene heimische Industrie mit der Entwicklung nicht Schritt halten. Dies löste einen dringenden Bedarf an ausländischer Technologie und Produkten aus. Die Outbound-Investitionen und M&A-Aktivitäten chinesischer Elektroautohersteller traten damit in eine Phase schnellen Wachstums ein. Die Targets der Akquisitionen sind hauptsächlich Anbieter von Kernkomponenten wie Batterien, Motorsteuerungen, Antriebsblöcke und Fahrzeugelektronik. Durch Mergers und Acquisitions lassen sich Kerntechnologien erwerben und eine vorteilhafte Marktposition erlangen. Für chinesische Autobauer bedeutet dies, dass sie die technischen Entwicklungszyklen verkürzen und noch schneller in den Massenmarkt eintreten können. Mit der Korrektur der Förderpolitik im vergangenen Jahr wurden die Eintrittsbarrieren für Anbieter von Elektroautos deutlich angehoben. Damit wird es für die Unternehmen immer schwieriger, die Voraussetzungen für eine Produktion zu erfüllen. Folglich lässt sich absehen, dass Outbound-M&A-Aktivitäten für Chinas Autobauer zu einem noch effektiveren Mittel für ein technologisches Upgrade werden, um so in Kernbereichen rasch Wettbewerbsfähigkeit zu erlangen.

Ein Beispiel für deutsch-chinesische Zusammenarbeit auf diesem Gebiet sind Brilliance und BMW, die gemeinsam „New Energy Vehicles“ entwickeln, also Fahrzeuge mit alternativen Antrieben wie Elektroautos und Plugin-Hybride. Auch VW arbeitet seit Kurzem mit JAC auf diesem Gebiet zusammen. Welche Perspektiven sehen Sie bei solchen Kooperationen bzw. Joint Ventures für die deutsche und die chinesische Seite?

Zhang Huanping
Joint Ventures kommt nach wie vor eine wichtige Bedeutung zu, wenn es darum geht, die Stärken und Vorteile der deutschen und der chinesischen Partner zusammenzuführen.

Dr. Michael Krömker
Die Zusammenarbeit deutscher und chinesischer Hersteller beruht nach wie vor auf dem Joint-Venture-Zwang im Automobilsektor. Die Vorteile, die das Joint Venture mit sich bringt, liegen demnach auch nicht in einer Technologieführerschaft der chinesischen Hersteller, sondern vielmehr in ihrer tiefen Marktkenntnis, den Vertriebskanälen und den Beziehungen in die Regierungs- und Wirtschaftskreise hinein, die ein westlicher Hersteller so aufgrund der erheblichen kulturellen Unterschiede nie eigenständig etablieren könnte.

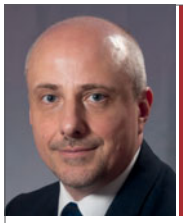
Huang Qiushi
Für deutsche Unternehmen ist China nicht bloß der größte Automarkt der Welt. Die von Chinas Regierung laufend erlassenen Bestimmungen zur Entwicklung der Elektromobilität und die Signale zur Förderung von Fahrzeugen mit alternativen Antrieben stellen auch für Anbieter aus Deutschland Marktvorteile und politische Anreize dar, die auf ihrem Heimatmarkt kaum vorstellbar sind. Eine Zusammenarbeit in Form von Joint Ventures mit heimischen Herstellern in China bedeutet für die deutschen Unternehmen zum einen, dass sie in den Genuss der Vorzugspolitik zur Förderung der Elektromobilität kommen und ihren Marktanteil erhöhen können. Zum anderen können die deutschen Unternehmen von der hervorragenden Position profitieren, die sich die chinesischen Hersteller auf ihrem Heimatmarkt in den letzten Jahren auf dem Gebiet der New Energy Vehicles in Bezug auf Forschung und Entwicklung sowie Produktionskapazitäten erarbeitet haben. Die heimischen Unternehmen in China wiederum sind für die Entwicklung von echten Elektrofahrzeugen auf zahlreiche unverzichtbare Komponenten und neue Technologien angewiesen – insbesondere bei Highend-Modellen kommen sie um fortgeschrittene Technologien und erstklassige technische Forschung nicht herum. Der größte Schwachpunkt und das größte Hindernis für chinesische Autobauer liegen im Bereich der Technologie und im Mangel an Erfahrung auf den globalen Märkten. Abgesehen vom „Going out“ und der Beschaffung essenzieller Technologien im Ausland ist es für sie auf jeden Fall eine Abkürzung auf ihrem Entwicklungsweg, mit erstklassigen ausländischen Fahrzeugherstellern Bündnisse zu schließen. Auf diese Weise können sie gemeinsam Technologien entwickeln, an den neuesten Erfahrungen teilhaben und gleichzeitig von den Vorteilen auf dem eigenen Heimatmarkt profitieren. Die deutschen Autobauer mit ihrer mächtigen technologischen Basis und ihrer reichen Erfahrung sind mit Blick auf Kooperationen und Joint Ventures der Traumpartner für die heimischen Unternehmen in China. Folglich lässt sich voraussagen, dass sich in Zukunft die Investitions- und Kooperationsaktivitäten zwischen Deutschland und China im E-Mobility-Sektor sowohl in der Tiefe als auch in der Breite weiter verstärken werden. ■

gaetzner@ma-dialogue.de

Transformationssoftware bei deutsch-chinesischen M&A-Deals

Dass es von operationeller, finanzieller, legaler sowie kultureller Seite zahlreiche Fallstricke beim Unternehmenskauf mit deutschen und chinesischen Partnern – sei es Inbound oder Outbound – gibt, ist weitestgehend bekannt. In den letzten Jahren lässt sich jedoch zunehmend eine bestimmte Ursache für gescheiterte Projekte identifizieren, die in den Dekaden zuvor noch nicht auf dem Radar auftauchte: die mangelhafte Transformation bestehender IT-Strukturen. VON **JÖRG HEIL**

Vor dem Hintergrund des historisch niedrigen Zinsumfelds haben zuletzt sowohl die Anzahl als auch das Volumen globaler M&A-Aktivitäten deutlich zugenommen. Das Interesse der Investoren trifft dabei auf den Wunsch vieler Großkonzerne, ihr Portfolio zu optimieren und sich von Randbereichen oder kapitalintensiven und in der bisherigen Aufstellung wenig profitablen Geschäftssparten zu trennen. Für die kommenden Jahre ist zu erwarten, dass sich dieser Trend nochmals intensiviert. Zwar können China-Inbound-M&As nicht mit dem Wachstum der Outbound-Aktivitäten Schritt halten, dennoch ist ein Unternehmenskauf ein bedeutendes Investitionsinstrument, mit dem ausländische Firmen in der zweitgrößten Volkswirtschaft der Welt Fuß fassen können. Das Gesamtvolumen jener Transaktionen, bei denen das gekaufte Unternehmen ein chinesisches ist, betrug im Jahr 2016 rund 16 Mrd. EUR (118 Mrd. RMB). Gleichzeitig ist der Kauf ausländischer – insbesondere auch deutscher – Unternehmen durch chinesische Konzerne – ein strategisch wichtiges Mittel, um Know-how sowie Management-Erfahrung nach China zu transferieren. Die chinesischen Behörden ermutigen M&A-Projekte, die dazu beitragen, die staatlichen Unternehmen zu reformieren sowie China als Hightech-Standort der Zukunft zu etablieren.



ZUR PERSON

Jörg Heil ist Geschäftsführer von hartung:consult China, einer deutschen SAP-Beratungsfirma. Nach dem Studium der Elektrotechnik erhielt er ein Auslandstipendium des Heinz Nixdorf Programms und zog nach China. Im Jahr 1996 schloss er sich hartung:consult in Shanghai als SAP-Basis-Berater an und ist seit 2003 dort als Geschäftsführer tätig.

www.hartung.com.cn
www.snp-ag.de

Transformationssoftware für hochkomplexe M&A-Projekte

Im Zuge der Verbreitung von ERP-Systemen, die auf allen Unternehmensebenen – sowohl im Unternehmenssitz als auch in den ausländischen Niederlassungen – integriert und voneinander abhängig sind, sowie der fortschreitenden Vernetzung und Digitalisierung der Produktion – symbolisiert durch die Modewörter Industrie 4.0 und Internet of Things –, ist die IT zu einer tragenden Säule vieler Firmen geworden. Der CIO entwickelt sich neben dem CEO und CFO zur Schlüsselfigur bei Unternehmenskäufen und -verkäufen.

Deshalb muss die Analyse und Definition von IT-Landschaften zum festen Bestandteil der M&A-Prozesse werden. Hier hilft der Einsatz von Transformationssoftware, um hochkomple-

> Die IT ist zu einer tragenden Säule vieler Firmen geworden.

> Der Einsatz von Transformationssoftware hilft, hochkomplexe Übernahmen, Mergers oder auch Carve-outs zum Erfolg zu führen.

xe Übernahmen, Mergers oder auch Carve-outs zum Erfolg zu führen. Die Aufteilung von Hewlett-Packard oder auch die derzeitige Fusion zweier Global Player in der Chemieindustrie haben die hohe Leistungsfähigkeit von Transformationssoftware eindrucksvoll unter Beweis gestellt.

Höhere Qualität, niedrigerer Aufwand

Die Vorteile liegen auf der Hand: Für die Kunden bieten sich dadurch klare Qualitätsvorteile, gleichzeitig können Zeitaufwand und Kosten bei Transformationsprojekten signifikant reduziert werden. Besonders bei jenen internationalen Projekten, in denen mit Zeitunterschied – im Winter beträgt die Differenz zwischen China und Deutschland immerhin sieben Stunden und somit fast einen kompletten Arbeitstag – sowie sprachlichen Barrieren zu kämpfen ist, kann eine softwaregestützte Lösung zu schnellerer Abwicklung und somit zum Erfolg eines grenzüberschreitenden Projektes beitragen.

Zusätzlich spielt eine automatisierte Lösung bei Ausgliederung von Unternehmensteilen, sogenannten „Carve-outs", eine tragende Rolle. Carve-outs zwischen deutschen und chinesischen Unternehmen haben sich in den letzten Jahren gehäuft: Die Übernahme der Bosch-Marke Skil durch Chervon, der Verkauf des traditionellen Leuchtengeschäfts der Osram Licht AG an ein chinesisches Konsortium und die Abtretung von Compo Consumer durch Triton an Klingenta sind nur einige Beispiele. Umgekehrt übernehmen deutsche Unternehmen Joint Ventures komplett. So erwarb der Hersteller von Füllstand- und Druckmesstechnik, Vega Grieshaber, 2015 sämtliche Anteile der Tianjin Vega Co., Ltd.

Spezielle Anforderungen

Oftmals müssen Daten aus dem Unternehmensteil der gekauften Sparte separiert werden, und viele Vereinbarungen erfordern eine Datenübergabe, z.B. in einem SAP-System.

Der einfachste Weg ist hierbei jedoch nicht der beste: Eine simple Eins-zu-eins-Kopie würde zwar alle notwendigen Daten, funktionale Add-ons, Analysen sowie Reporte enthalten, jedoch betrifft dies das komplette System. Sensible Daten, die der Verkäufer nicht – wenn auch nur aus Compliance- bzw. aus gesetzlichen Gründen – an den Käufer übermitteln möchte, würden folglich auch mitkopiert werden. Datensicherheit ist in den letzten Jahren in den Fokus der Politik geraten. Die im Jahr 2016 von der Regierung in Peking verabschiedete „Cyber-Security-Law" sieht beispielsweise vor, dass bestimmte Daten über chinesische Staatsbürger, die von Unternehmen gesammelt werden, nicht ohne Zustimmung der Behörden ins Ausland transferiert werden dürfen. Maßgeschneiderte Programmierungen können hier Abhilfe schaffen, jedoch ist die vollständige Löschung der Daten nicht gewährleistet; ein mögliches Szenario wäre hierbei die Wiederherstellung eines vorher gelöschten Buchungskreises. Eine zuverlässigere Lösung wäre die Nutzung einer darauf spezialisierten Software.

Modernisierung als kommende Herausforderung

Transformationssoftware kann darüber hinaus auch nach einem erfolgreich abgeschlossenen M&A-Projekt eingesetzt werden: Stichwörter sind hierbei Modernisierung sowie Umbau der IT-Landschaft auf internationaler Ebene. Über viele Jahre gewachsene, oft sehr heterogene IT-Landschaften sind schlichtweg starr und nicht mehr veränderungsfreundlich, wenn man diese grenzüberschreitend und zeitnah transformieren möchte. In diesem Zusammenhang hat eine aktuelle Studie des Marktforschungs- und Beratungsunternehmens Pierre Audoin Consultants (PAC) zur Akzeptanz des neuen SAP-Produktes S/4HANA gezeigt, dass die deutschen Unternehmen den Umbau ihrer IT-Landschaften deutlich intensivieren. Befanden sich 2015 erst 2% der Firmen in einem Einführungsprojekt der neuen ERP-Software, geben aktuell 14% der befragten Unternehmen an, konkret an einem Umsetzungsprojekt zu arbeiten. So könnte z.B. eine Firma, die in China und Deutschland verschiedene und unübersichtliche IT-Systeme nutzt, Transformationssoftware zur Harmonisierung bzw. Modernisierung nutzen. Transformationssoftware wird damit zur zentralen Schlüsseltechnologie für die Bewältigung der permanenten Umbauprozesse in Unternehmen.

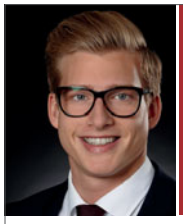
FAZIT

Die Fähigkeit, schnell auf Veränderungen im Wettbewerbsumfeld zu reagieren, ist heute eine Schlüsselkompetenz in der weltweiten Wirtschaft. Sowohl deutsche als auch chinesische Unternehmen erkennen zunehmend, dass die Transformation der IT dabei entscheidend ist. Neben Ausgliederungen und Unternehmensverkäufen liegt ein besonderes Augenmerk auf der technischen Notwendigkeit, zuvor unterschiedliche und komplexe IT-Infrastrukturen zusammenzuführen. ■

Chinas Drachen auf die Sprünge helfen

China ist zu einem bestimmenden Faktor der Weltwirtschaft geworden. Chinesische Unternehmen setzen vermehrt auf Innovation. Auch die Stärkung des eigenen Binnenmarktes hat hohe Priorität. Outbound-M&A – vor allem in Europa – stellen dabei ein probates Mittel für das Upgrade ganzer Industriezweige des Riesenreichs dar. Um speziell in Deutschland erfolgreich bei Übernahmen zu sein, gibt es für chinesische Investoren einige Punkte zu beachten. VON **MARCEL SARZIO**

Die Verlangsamung des Wachstums auf dem Heimatmarkt zwingt chinesische Unternehmen dazu, neue Geschäftsfelder zu erschließen. Dies hat auch die Regierung in Peking erkannt und Auslandsinvestitionen zum Bestandteil ihrer Strategie gemacht. Hierbei spielt die Förderung eigenständiger Innovation durch Forschung und Entwicklung eine ausschlaggebende Rolle. Der Zugang zu Schlüsseltechnologien ist in diesem Zusammenhang ein wichtiges Motiv für die wachsende Zahl an M&A-Transaktionen in Europa respektive Deutschland. Ihre Modernisierungsstrategie befördert die Regierung durch vereinfachte Investitionsprozesse gepaart mit vergünstigten Krediten. Einige wichtige Schwerpunktindustrien sind hierbei der Industriesektor, die Energie- und Kraftwerkswirtschaft, der Bereich Hightech, das Gesundheitswesen und die Softwareentwicklung. Deutschland hat hier Spitzentechnologien zu bieten und ist in Europa mittlerweile das Top-Zielland für M&A-Transaktionen aus China.



ZUR PERSON

Marcel Sarzio verantwortet bei der MAYLAND AG, einer M&A-Boutique aus Düsseldorf, die Projektleitung von M&A-Transaktionen. Er ist als Leiter des Chinageschäfts mit der Beratung chinesischer Mandanten bestens vertraut. Die MAYLAND AG entwickelt mit Inhabern und Geschäftsleitungen sowohl von mittelständischen Unternehmen als auch von Konzernen individuelle Lösungen für den Kauf und Verkauf von Unternehmen oder Unternehmensteilen und setzt diese Transaktionen gemeinsam mit den Entscheidungsträgern um.

www.mayland.de

Der deutsche Dschungel

Die größten Herausforderungen für chinesische Unternehmen, die in Deutschland investieren wollen, sind die Unterschiede in Politik und im rechtlichen und wirtschaftlichen Umfeld. Eine weitere Hürde sind kulturelle und sprachliche Differenzen. Das Verständnis und die Wertschätzung von Beziehungen sind in China anders als in Deutschland. Große Unterschiede existieren auch in den Unternehmenskulturen der beiden Länder. Der Führungsstil und die Geschäftsauffassung unterscheiden sich deutlich. Viele chinesische Unternehmen haben noch ein mangelndes Verständnis vom deutschen Markt. Investoren stehen zunächst vor der Frage, welche Strategie sie mit einer Übernahme in Deutschland verfolgen und welches Unternehmen dann das passende für sie ist. Eine häufige Problematik stellt beispielsweise auch der richtige Weg der Kontaktaufnahme zu einem potenziellen Target dar.

Der lange Weg

Die Herangehensweise von chinesischen Investoren bei Zukäufen von deutschen Unternehmen unterscheidet sich im Einzelfall extrem. Dementsprechend sehen auch die Erfolgsquoten sehr verschieden aus. Aber nicht nur ob ein Deal überhaupt zustande kommt, sondern auch zu welchen Konditionen, sollte im Interesse jedes Investors aus China sein. Ein denkbares Szenario wäre, eine Akquisition in Deutschland im Alleingang vom Heimatland aus zu steuern. Häufig wird der Mehrwert einer professionellen Dienstleistung in China unter anderen Kriterien betrachtet, als es im europäischen kulturellen Umfeld der Fall ist. Einem solchen Vorhaben ohne professionelle Beratung vor Ort in Europa ist zumeist wenig Erfolg beschieden: Nachdem beispielsweise der Investor

ein potenzielles Target identifiziert hat, ist oftmals fraglich, ob das Zielunternehmen bereit ist zu verkaufen. Geschweige denn, ob das gewünschte Unternehmen überhaupt wirklich zur strategischen Ausrichtung des Käufers passt. Wenn also im Zuge eines Kaufprozesses zahlreiche Unternehmen kontaktiert wurden und diese womöglich weder zur strategischen Ausrichtung passen noch willig sind zu verkaufen, dann ist Geld und vor allem viel Zeit investiert worden, ohne ein Ergebnis erzielt zu haben.

Schwieriges Durchkommen

Eine weitere Möglichkeit für einen Investor aus China zum Einstieg in einen M&A-Prozess ist die Teilnahme an einer Auktion, sofern ein passendes Target zum Verkauf steht. Allerdings ist man dann nur einer unter mehreren Wettbewerbern um das Zielunternehmen. Häufig werden hierbei aber große chinesische Unternehmen bevorzugt, kleine bis mittelgroße Unternehmen werden in der Regel gar nicht erst angesprochen. Ein solches Auktionsverfahren führt am Ende auch meist zu einem höheren Kaufpreis als bei einer Transaktion, die über ein aktives Kaufmandat zustande kommt.

> Eine M&A-Boutique vor Ort ist meist zielführender und kostensparender als eine eigene Suche aus China heraus oder die Teilnahme an Auktionen.

Der richtige Dschungelführer

Die zielführendste Methode ist, sich für den Zukauf professionelle Begleitung und Unterstützung zu suchen. Hier bieten sich auf den Mittelstand und Konzerne fokussierte M&A-Boutiquen bzw. Investmentbanken an. Durch die professionelle Betreuung ist ein systematisches Vorgehen gesichert. Das beratende Unternehmen übernimmt die Leitung des Transaktionsprozesses von der Targetsuche bis zum Closing. Im ersten Schritt findet eine Ausarbeitung bzw. Überprüfung des strategischen Vorhabens statt. Für den jeweiligen chinesischen Unternehmer kann es verschiedene Zielsetzungen mit jeweils unterschiedlicher Gewichtung geben:

- Erzielung des optimalen Kaufpreises
- Erreichung von Kosteneinsparungen
- Diversifikation des Produktportfolios
- Ausbau und Stärkung der Wettbewerbsposition im In- und Ausland
- Zukauf von Technologie
- Markteintritt in Europa

Suche nach dem Target

Im nächsten Schritt führen die Berater ein akribisches Marktscreening durch. Auf diese Weise werden solche Unternehmen sondiert und herausgefiltert, die den besten strategischen Fit versprechen. Unter Absprache mit dem Mandanten werden schließlich die passendsten ausgewählt und anschließend durch den Berater vertraulich angesprochen. Hierbei gilt es, besonders bedacht vorzugehen. Nachdem die Dialogbereitschaft festgestellt und gegebenenfalls bereits Preisvorstellungen eruiert wurden, folgen Unternehmensbesuche und Gespräche mit Management und Schlüsselmitarbeitern. Parallel dazu findet die indikative Ermittlung der möglichen Kaufpreisbandbreite statt. Wenn sich das Interesse an einem oder mehreren Unternehmen verfestigt, wird der Due-Diligence-Prozess eingeleitet. Nach der Due Diligence erfolgt die Erstellung eines aussagefähigen Angebotes. Abschließend moderiert der Berater die Kaufvertragsverhandlungen bis zur Vertragsunterzeichnung.

Vorteile durch Berater

Die Beauftragung einer M&A-Boutique bzw. Investmentbank bringt eine Reihe von Vorteilen mit sich. Dienstleister in diesem Bereich sind vertraut mit dem rechtlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Umfeld in Deutschland und in Europa. Dies hat einen hohen Stellenwert für den Erfolg einer Transaktion. Chinesische Mitarbeiter des Beraters können Sprachbarrieren aus dem Weg räumen und Missverständnisse vermeiden. Idealerweise kann das beratende Unternehmen Referenzen im Chinageschäft vorweisen. So wird sichergestellt, dass auch im Hinblick auf die chinesische Unternehmenskultur das Verständnis des Beraters entsprechend vorhanden ist. Hinzu kommt: Durch eine lokale Vertretung fällt der Preis für den Zukauf eines mittelständischen Unternehmens in der Regel niedriger aus. Wichtige Faktoren sind hierbei das lokale Marktverständnis und das Firmennetzwerk eines Beraters sowie der persönliche und effektive Einsatz für den Mandanten in Europa.

FAZIT

Generell ist ein aktives Kaufmandat, mit dem ein chinesisches Unternehmen eine M&A-Boutique vor Ort beauftragt, zielführender und kostensparender als eine eigene Suche aus China heraus oder die Teilnahme an Auktionen. So haben die chinesischen Mandanten den Vorteil, direkt in Einzelgespräche mit den Eigentümern von attraktiven Targets treten zu können. Dieses Vorgehen führt zu deutlich attraktiveren – d.h. geringeren – Bewertungen. Dadurch spielen die Kosten des Kaufprozesses im Vergleich zu anderen Vorgehensweisen nur eine untergeordnete Rolle. Insgesamt ist das Verfahren deutlich zielführender. Schließlich kann sich das chinesische Unternehmen aus einer Vielzahl von Optionen genau das Target aussuchen, das den besten strategischen Fit verspricht. ■

KOOPERATIONSPARTNER*

Verbände/Vereine:

avco
Austrian Private Equity and Venture Capital Organisation

BVK
Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften

BUNDESVERBAND MERGERS& ACQUISITIONS E.V.

BVMW China
Build your Visions – Manufacture to Win!

Bundesverband für Wirtschaftsförderung und Außenwirtschaft
BWA
Global Economic Network

CAPE
中国股权投资基金协会
China Association of Private Equity

CHINAFORUM BAYERN
巴伐利亚中德经济文化协会

中国并购公会
China Mergers & Acquisitions Association

DCW DEUTSCH-CHINESISCHE WIRTSCHAFTSVEREINIGUNG E.V.
德中经济联合会

export-club bayern

DER ENTREPRENEURS CLUB

巴伐利亚中国企业促进会
Union zur Förderung Chinesischer Unternehmen Bayern e.V.

DEUTSCH-ASIATISCHER WIRTSCHAFTSKREIS E.V.
German-Asian Business Circle

Medienpartner/Netzwerk:

MORNING WHISTLE group
晨哨集团

DEAL GATE

Frankfurter Allgemeine Forum
INSELN DER AUFMERKSAMKEIT

CHINA BRIEFING

Chinfcademy 研墨学院
Member of MBL Group

*) Diese und weitere Partner unterstützen die Verbreitung der Plattform „M&A China/Deutschland" – die gedruckten Ausgaben über den Versand an Unternehmer-Netzwerke und die Auslage auf relevanten Workshops, Seminaren und Konferenzen, die digitalen Ausgaben (E-Magazine) sowie den Web-Blog via E-Mailings, Newsletter und Website-Downloads.

Plattform M&A China/Deutschland
by Unternehmeredition

Wirtschaftsförderung/Standortmarketing:

CIPA

CCPIT 中国国际贸易促进委员会
CHINA COUNCIL FOR THE PROMOTION OF INTERNATIONAL TRADE

DE INTERNATIONAL
The German Chamber Network AHK

INVEST SHANGHAI

ZHC 珠海市商务局
ZHUHAI BUREAU OF COMMERCE

HKTDC 香港貿發局

invest in bavaria
Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie

FrankfurtRheinMain
Become a part of it.

Hamburg | Liaison Office Shanghai 汉堡驻上海联络处

GERMAN CENTRE
FOR INDUSTRY AND TRADE
SHANGHAI

BayernLB Group

JTTV 京津科技谷
Jing-jin Technology Valley

嘉兴经济技术开发区
Jiaxing Economic & Technological Development Zone

CEDZ 常熟经济技术开发区
CHANGSHU ECONOMIC AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT ZONE

SINO·GERMAN METAL ECO CITY

UDA

ZIBO HANHAI
TECHNOLOGIEPARK MÜNCHEN

M&A-Services der Bank of China in Frankfurt

Frankfurt ist als internationales Finanzzentrum nicht nur in Deutschland, sondern auch weltweit bekannt. Gleichzeitig wird die Stadt als „Euro-Metropole" bezeichnet, da sich dort die EZB befindet. Im Jahr 1989 wurde die Zweigniederlassung der Bank of China in Frankfurt gegründet – die erste Filiale eines chinesischen Finanzinstituts in Deutschland. Mit der Ausweitung ihrer geschäftlichen Aktivitäten richtete die Bank of China auch in Hamburg, Düsseldorf, Berlin, München und Stuttgart Zweigstellen ein, um den Kunden einen noch besseren Service zu bieten. VON **XIAO RONG**

Seit der zweiten Jahreshälfte 2015 beschleunigt sich das Tempo der Outbound-M&A-Aktivitäten chinesischer Unternehmen. Besonders auffällig ist, dass nicht nur die Anzahl der Projekte zunimmt, sondern auch die Ticketgrößen steigen. So stellten laut Daten von PwC chinesische Investoren im Jahr 2016 einen neuen Rekord bei den M&A-Transaktionen in Deutschland auf. Sie übernahmen oder beteiligten sich an 70 deutschen Unternehmen. Nach einer anderen Statistik von EY betrug das Volumen der chinesischen M&A-Investitionen in Deutschland in den ersten zehn Monaten des vergangenen Jahres rund 11,6 Mrd. USD.

Aktive Rolle

Als chinesisches Finanzinstitut mit einem internationalen Profil und entsprechender professioneller Ausrichtung spielt die Bank of China bei solchen Projekten eine aktive Rolle: So stellt sie als exklusive Finanzierungsbank die Geldmittel für Übernahmen und Fusionen zur Verfügung bzw. beteiligt sich als führendes Institut an der Kreditvergabe durch ein Bankenkonsortium. Oder aber sie eröffnet für den chinesischen Käufer ein Transaktionskonto für seine M&A-Aktivitäten und unterstützt ihn beim Abschluss der Zahlungen. Auch bietet die Bank of China für den Transaktionsprozess die entsprechende Finanzierungsberatung an.

Gemeinsame Bemühungen

Die Bank of China ist bestrebt, die sich bietende historische Gelegenheit zu ergreifen. Daher hat sie unter der tatkräftigen Mitwirkung der Handelsabteilung des chinesischen Generalkonsulats in Frankfurt zusammen mit der China Investment Promotion Agency (Germany), die dem chinesischen Handelsministerium untersteht, die Chinesisch-Deutsche M&A-Allianz ins Leben gerufen. Ziel ist es, das M&A-Business zwischen Deutschland und China noch besser voranzubringen. Die Allianz greift auf das Engagement einer Vielzahl lokaler Partner zurück, darunter Rechtsanwaltskanzleien und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Alle Beteiligten lernen voneinander, tauschen sich umfassend aus und bündeln ihr Know-how, um die M&A-Aktivitäten chinesischer Unternehmen in Deutschland nach Kräften zu fördern. Gemeinsam helfen sie ihnen, sich noch besser in den deutschen Markt zu integrieren. Durch die gemeinsamen Bemühungen der Mitglieder der Allianz konnte vor Kurzem Kingenta, ein chinesischer Produzent von Langzeitdüngern, die Akquisition von Compo, einem europaweiten Anbieter von Düngemitteln für Heim und Garten, erfolgreich abschließen. Diese Transaktion ist bisher das größte Outbound-M&A-Projekt in der chinesischen Chemiedüngemittelindustrie.

Gesellschaftliche Verantwortung

Die derzeitige M&A-Welle vollzieht sich vor dem Hintergrund der Vertiefung der chinesischen Öffnungspolitik, der Erschließung großer Märkte im Rahmen der „One-Belt-One-Road-Initiative" und der Internationalisierung des Renminbi. In diesem Trend manifestiert sich in gebündelter Form das erhöhte Tempo des „Going-out" sowie

Kontakt

WANG Yongping
General Manager
Corporate Banking Department
Bank of China
Frankfurt Branch
yongping.wang@bocffm.com

XIAO Rong
Assistant General Manager
Corporate Banking Department
Bank of China
Frankfurt Branch
rong.xiao@bocffm.com

www.bankofchina.com/de/de

die Skalierung, Intensivierung und Globalisierung chinesischer Investitionen. Die Finanzwirtschaft dient der Realwirtschaft. Die Bank of China dient der staatlichen Strategie und soll unter Berücksichtigung der Transformation der Finanzwirtschaft im In- und Ausland und der sich wandelnden Kundenbedürfnisse die Unternehmen bei ihren „Going-out-Aktivitäten" nach Kräften unterstützen. Dies ist zum einen die Aufgabe einer großen staatlichen Bank mit Blick auf ihre gesellschaftliche Verantwortung. Zum anderen ist dies für die Bank of China eine seltene Gelegenheit, aktiv die Rolle als „beste Bank" auf dem Gebiet der internationalen Finanzierung anzustreben und beständig die eigenen weltweiten Servicekapazitäten zu optimieren.

Umfassendes Angebot

Mit dem rasanten Wachstum der chinesischen Outbound-M&A-Aktivitäten kann die Bank of China ihren Vorteil einer globalen Positionierung und eines diversifizierten Serviceangebots voll ausspielen und ihr Finanzdienstleistungsmodell erneuern, um so chinesische Unternehmen aktiv bei deren grenzüberschreitenden Fusionen und Übernahmen zu unterstützen. Die Bank of China bietet den Unternehmen nicht nur Unterstützung bei der Finanzierung, sie verbindet überdies auch das Modell einer Geschäfts- mit dem einer Investmentbank. Daher kann sie auf zahlreichen Gebieten ein umfassendes Finanzdienstleistungsangebot zur Verfügung stellen. Dies umfasst u.a. die Organisation von Bankenkonsortien, die Emission von Anleihen, Hedging von Zins- und Währungsrisiken, Matchmaking, Unternehmensfinanzberatung, Unternehmensbeteiligung oder auch Businessberatung. Auf diese Weise gestaltet sie proaktiv einen „One-Stop-Service" für chinesische Unternehmen bei ihren Cross-Border-M&A-Aktivitäten. Zugleich ist die Bank of China als ein Finanzinstitut, das in erster Linie auf dem Heimatmarkt, aber überdies auch grenzüberschreitend aktiv ist, vollständig mit der geschäftlichen Situation chinesischer Unternehmen in ihrem eigenen Land vertraut. Außerdem kennt sie sich mit dem wirtschaftlichen Umfeld, dem politischen System sowie der Kultur und der Gesellschaft in den Zielländern gut aus. Dies alles ist von Vorteil, wenn es darum geht, die Kunden bei der Umsetzung von M&A-Projekten zu niedrigeren Kosten bei gleichzeitig höherer Risikokontrolle und geringerem zeitlichem Aufwand zu unterstützen. Zudem begleitet die Bank of China die Unternehmen nach Abschluss der M&A-Transaktion langfristig bei ihrer Entwicklung, damit diese sich noch besser auf den ausländischen Märkten etablieren können. ■

Anzeige

DCT GmbH
翻译与培训
Translation & Trainings

+49 (0)89 660 66779
info@DCTgmbh.de
www.DCTgmbh.de

„Deutschland ist das Tor nach Europa“

2016 war das Jahr mit der höchsten Dynamik bei den chinesischen Cross-Border-M&A-Aktivitäten. Doch während Chinas Unternehmen vermehrt in Deutschland zugriffen, gab es auf politischer Ebene Verstimmungen. Auf dem Jahrestreffen der Plattform M&A China/Deutschland diskutierten Vertreter chinesischer Investoren wie Joyson, AGIC und Huawei über das aktuelle wirtschaftliche Umfeld. VON **STEFAN GÄTZNER**

Bereits zum dritten Mal lud die Plattform M&A China/Deutschland ihre Partner zum Jahrestreffen ein. In den Räumen der Investmentagentur FrankfurtRheinMain GmbH nahe Deutschlands größtem Flughafen fanden sich am 15. Dezember rund 40 Teilnehmer ein, um kurz vor Jahresende auf die vergangenen Monate zurückzublicken und sich über die Perspektiven des grenzüberschreitenden M&A-Marktes auszutauschen. Für die Plattform zog Markus Rieger, Vorstandsvorsitzender der GoingPublic Media AG, ein positives Resümee: Die Aktivitäten wurden nochmals deutlich ausgeweitet und eine ganze Reihe von Partnern wurde hinzugewonnen. Rieger freute sich, bei dieser Gelegenheit gleich einen aktuellen Neuzugang für das Jahr 2017 bekanntgeben zu können: die Bank of China. Damit begrüßt die Plattform nun auch das führende chinesische Finanzinstitut in seinem Partnerkreis.

Angeregte Diskussion: Moderiert von Stefan Gätzner (M.), Redaktionsleiter M&A China/Deutschland, tauschen Dr. Cora Jungbluth, Projektmanagerin bei der Bertelsmann-Stiftung, Wolfgang Seibold, Managing Partner bei AGIC, Torsten Küpper, Vice President bei Huawei Deutschland, und Dr. WU Mei, Geschäftsführerin Joyson Europe, ihre Ansichten zu den jüngsten Turbulenzen bei chinesischen Unternehmensbeteiligungen in Deutschland aus (v.l.n.r.).

Attraktiv für chinesische Investoren

Eric Menges, CEO der FrankfurtRheinMain GmbH, und sein Mitstreiter Bertram Roth, ein erfahrener Chinaspezialist und bei der Ansiedlungsagentur verantwortlich für Auslandsinvestitionen, stellten in ihrer Begrüßung die zahlreichen Vorzüge des Großraums Frankfurt vor. Im Einzugsgebiet des deutschen Finanzzentrums und des internationalen Großflughafens haben sich mittlerweile rund 600 Unternehmen aus dem Reich der Mitte angesiedelt. Jedes Jahr kommen 30 bis 40 Neuzugänge hinzu. Der E-Commerce-Riese Alibaba hat die Mainmetropole jüngst zum europäischen Standort für seine Cloud-Services ausgewählt. Neben Unternehmen wie dem Kunststoffriesen Kingfa, dem Autobauer Great Wall Motors, dem Drohnenanbieter DJI oder der Beteiligungsgesellschaft Fosun hat dort auch der Automobilzulieferer Joyson sein Quartier aufgeschlagen.

Aufstieg zum Serieninvestor

Dr. WU Mei, Geschäftsführerin der europäischen Niederlassung von Joyson, warf einen Blick zurück auf die Entwicklung des privaten Automobilzulieferers aus Ningbo. Das 2004 von Jeff Wang gegründete Privatunternehmen übernahm 2011 seinen deutschen Joint-Venture-Partner Preh GmbH. „Ein Joint Venture ist ein guter Schnupperkurs“, meint Wu. Danach wagte sich Joyson vermehrt aufs internationale Parkett. Allein in Deutschland folgten vier weitere Übernahmen. Zuletzt kamen 2016 TechniSat Automotive sowie zwei US-Unternehmen hinzu. Die Akquisitionen des Serieninvestors schufen die Voraussetzungen dafür, dass Joyson in die Bereiche Automation sowie Fahrzeugelektronik und -sicherheit vorstoßen konnte. Mittlerweile arbeitet man an Projekten zum autonomen Fahren und zählt zu den internationalen Top 100 der Automobilzulieferer.

Chancen und Risiken

In ihrem Vortrag ging Dr. Cora Jungbluth, Projektmanagerin bei der Bertelsmann-Stiftung, auf die aktuelle politische Diskussion um chinesische M&A-Aktivitäten in Deutschland ein. In ihrer jüngst veröffentlichten Studie zu Chancen und Herausforderungen chinesischer Direktinvestitionen in Deutschland stellte sie die Dimensionen klar. Allein dies sollte schon den aktuellen Bedenken den Wind aus den Segeln nehmen. So stammten Ende 2014 nur 0,3% des gesamten bis dahin akkumulierten Bestandes ausländischer Direktinvestitionen aus China. Noch fließen rund drei Viertel der chinesischen Mittel in den asiatischen Raum, Europa macht weniger als 5% aus. Damit dürfte man von einem Ausverkauf der deutschen Industrie noch weit entfernt sein. Dennoch: „Deutschland ist das Tor nach Europa“, erklärt Jungbluth. Bis 2025 könnten fast zwei Fünftel der Investitionen aus der zweitgrößten Volkswirtschaft der Welt nach Europa und in die USA gehen. Daher stellt sich die Frage der langfristigen Wirkungen und des staatlichen Einflusses. Vor allem die Reziprozität bei den Investitionsbedingungen, das „Level Playing Field“, ist ein entscheidender Punkt, auf den Jungbluth hinweist. Schließlich gibt es immer noch Verbote oder Einschränkungen bzw. einen Joint-Venture-Zwang in bestimmten Branchen für die Investitionen ausländischer Unternehmen in China, während Gesellschaften aus der Volksrepublik hierzulande freien Zugang bekommen. Demgegenüber stehen die Vorteile des chinesischen Engagements hierzulande: der Erhalt von Arbeitsplätzen, der Kapitalzufluss sowie die Perspektiven strategischer Kooperationen zwischen Käufern und Targets auf dem chinesischen Markt.

Neue Herausforderungen

Jungbluths Vortrag lieferte die Überleitung zur Panel-Diskussion über die neuen Herausforderungen, vor denen China und Deutschland stehen. Neben Jungbluth und Wu gaben Torsten Küpper, Vice President und Director Corporate & Public Affairs bei Huawei Technologies Deutschland, sowie Wolfgang Seibold, Partner und Managing Director von AGIC Capital in München, ihre Einschätzungen zur aktuellen Lage bei grenzüberschreitenden M&A und Investitionen. Sehr unterschiedlich bewerteten die vier Teilnehmer die Auswirkungen der jüngsten Interventionen des Bundeswirtschaftsministeriums. Dieses hatte unerwartet harsche Kritik an den chinesischen Übernahmen von deutschen Hightech-Unternehmen wie Kuka, Aixtron oder Osram geübt. Die beiden letzteren, bereits als unbedenklich beschiedenen Transaktionen hatte das Ministerium erneut auf den Prüfstand gestellt – ein Umstand, der bei Aixtron wesentlich zum Scheitern des Deals beitrug. Jungbluth äußerte Verständnis für eine eingehendere Prüfung der chinesischen Investoren und ihrer Hintergründe, wenngleich auch sie sich ein sensibleres Vorgehen der deutschen Politik gewünscht hätte. Wu und Küpper konnten jeweils für ihr Unternehmen bisher keine negativen Auswirkungen feststellen. Kritisch äußerte sich Seibold, der als Partner einer international agierenden Beteiligungsgesellschaft mit einer Vielzahl chinesischer Investoren in Kontakt steht. Er verwies auf den Vertrauensverlust, den insbesondere der nachträgliche Entzug der Unbedenklichkeitsbescheinigung für die Übernahmen von Aixtron und Osram nach sich gezogen hat. „Wir können es uns als Exportnation nicht leisten, ausländische Investoren abzuschrecken“, brachte Seibold die Problematik auf den Punkt. ■

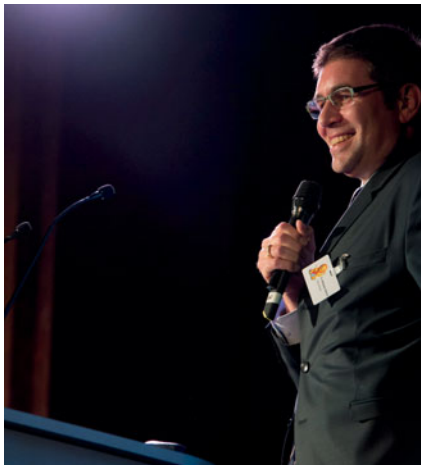
gaetzner@ma-dialogue.de

Entspanntes Networking: Teilnehmer des Jahrestreffens tauschen sich während einer Pause im angenehmen Ambiente der FrankfurtRheinMain GmbH aus.

Attraktive Region: Bertram Roth, Director Overseas Operations und Head of China Marketing bei der FrankfurtRheinMain GmbH, präsentiert die Aktivitäten chinesischer Investoren in und um Frankfurt.

Treffen chinesischer Geschäftsführer in Bayern

Bereits zum zweiten Mal trafen sich Geschäftsführer chinesischer Unternehmen in Bayern zu einem informativen Abend in München. Hierzu hatten Invest in Bavaria, das Generalkonsulat der VR China und die Stadt München am 21. November ins Deutsche Theater eingeladen. Über 100 Teilnehmer fanden sich dort ein. „Wir freuen uns über die starke Präsenz chinesischer Investoren in Bayern", betonte Dr. Wolfgang Hübschle, Leiter von Invest in Bavaria, in seiner Willkommensrede. Rund 300 chinesische Unternehmen zählt man mittlerweile im Freistaat. Hightech-Anbieter wie Huawei und Phicomm haben die Landeshauptstadt München als F&E-Standort für sich entdeckt. Durchaus kritische Worte fand indes MAO Jingqiu, Generalkonsulin der Volksrepublik China in München. Angesichts der jüngst aufgeflammten politischen Diskussion verteidigte sie die chinesische M&A-Aktivitäten in Deutschland. Mao stellte heraus, dass chinesische Investoren hierzulande Arbeitsplätze sichern und deutsche Unternehmen bei ihren Geschäften in China unterstützen. Umgekehrt haben die chinesischen Behörden in jüngster Zeit für ausländische Investoren rund 1.000 Regulierungsvorgänge vereinfacht oder ganz abgeschafft. Registrierungs- statt der früheren Genehmigungsverfahren sind mittlerweile Standard. Mao hofft auf ein verbessertes Investitionsumfeld in Deutschland. „Wir wünschen uns eine Willkommenskultur von der politischen Ebene und von der Öffentlichkeit", resümierte die Generalkonsulin. Im Anschluss präsentierten sich zwei chinesische Unternehmen, die seit Ende 2015 in München eine Niederlassung haben: Alibaba und NextEV. Der E-Commerce-Riese und das E-Mobility Start-up wurden von Invest in Bavaria als „Newcomer of the Year" 2016 ausgezeichnet. ■



Erfreuliche Entwicklung: Dr. Wolfgang Hübschle, Leiter Invest in Bavaria, berichtet über chinesische Investitionen in Bayern.

gaetzner@ma-dialogue.de

Global M&A Summit in Peking: ein Kurzrückblick

Eine spannende Diskussion führten fünf internationale M&A-Experten auf dem hochkarätig besetzten Global M&A Summit am 8. November 2016 in Peking. Moderiert von Tom Mackenzie, dem China-Korrespondenten von Bloomberg TV, erörterten u.a. GONG Jianzhong, CEO der Bank of China Group Investment Ltd., und Fred Hu, Gründer der Primavera Capital Group, ihre Ideen für erfolgreiche M&A-Strategien und deren Umsetzung im globalen Kontext. Als deutscher Vertreter nahm Markus Rieger, Vorstandsvorsitzender der GoingPublic Media AG, an dem Podiumsgespräch teil. Veranstaltet wurde der Global M&A Summit gemeinsam von der Bank of China und der Nachrichtenagentur Bloomberg. Über 200 führende M&A-Profis aus China, Europa und den USA nahmen an dem Event teil. ■

gaetzner@ma-dialogue.de

Angeregte Diskussion: Tom Mackenzie, Bloomberg TV, GONG Jianzhong, CEO Bank of China Group Investment Ltd., Fred Hu, Chairman Primavera Capital Group, Gary Hwa, Regional Managing Partner Asia-Pacific Financial Services bei EY, Malcolm Sweeting, Senior Partner bei Clifford Chance, und Markus Rieger, Vorstandsvorsitzender GoingPublic Media AG (v.l.n.r.).

Foto: Invest in Bavaria

Overall Legal Partner:

Noerr

Strategic partners:

SOCIETE GENERALE Corporate & Investment Banking

Livingstone

HERTER & CO FINANCIAL ADVISORY

MARSH MERCER

INTRALINKS

INSTINCTIF PARTNERS

Sponsors:

NautaDutilh

serafin UNTERNEHMENSGRUPPE Verantwortung aus Tradition

MERGERMARKET GERMANY FORUM 2017

MERGERMARKET

29 & 30 MARCH 2017
INTERCONTINENTAL HOTEL, DÜSSELDORF

Visit **tiny.cc/goingpublic10** to access your 10% discount

CIPA-Investmentreise 2016 wieder ein voller Erfolg

Kunshan, Foshan, Hangzhou – diese drei Metropolen in Ost- und Südchina stehen für die Dynamik der chinesischen Wirtschaft. Eine Delegation von M&A-Experten, Investoren und Unternehmern aus Deutschland nahm die drei Standorte genau unter die Lupe und lotete Chancen für Kooperationen aus. VON **STEFAN GÄTZNER**

Eröffnungszeremonie in Kunshan: Markus Rieger, Vorstandsvorsitzender der GoingPublic Media AG, MA Canrong, ehemaliger chinesischer Botschafter in Deutschland, Bodo Krüger, Präsident des Deutsch-Asiatischen Wirtschaftskreises e.V,. und XU Yaojun, stellvertretender Direktor der China International Investment Promotion Agency (Germany), bei der Feier zur Erweiterung des German Industrial Parks (v.l.n.r.).

Unter dem Motto „M&A und Kooperation 2016“ veranstaltete die China Investment Promotion Agency (CIPA), die offizielle Investmentagentur des chinesischen Handelsministeriums, vom 16. bis zum 23. Oktober zum zweiten Mal eine Delegationsreise zu ausgewählten Standorten in China. Rund 30 Unternehmer, Investoren und Berater aus Deutschland nahmen daran teil. Zu der von staatlichen Medien begleiteten Gruppe stießen an den einzelnen Standorten Repräsentanten deutscher Institutionen wie Germany Trade & Invest (GTAI) sowie von chinesischer Seite Vertreter börsennotierter Unternehmen. Mit der Organisation und Durchführung war die China International Investment Promotion Agency (Germany), die deutsche Niederlassung der CIPA, beauftragt. Unterstützt wurde sie dabei u.a. von der Plattform M&A China/Deutschland, dem Bundesverband Mergers & Acquisitions, dem Deutsch-Asiatischen Wirtschaftskreis sowie der People’s Daily Overseas Edition.

Gewaltige Wirtschaftsleistung der Regionen

Die Delegation hatte auf jeder Station der Reise Gelegenheit, an M&A-Foren, Roadshows, Matchmakings und branchenspezifischen Events teilzunehmen. Wesentliches Ziel war ein intensiver Informationsaustausch und das Kennenlernen potenzieller Partner. Sogar schon während des einwöchigen Aufenthalts konnten konkrete Kooperationen vereinbart werden. Bei ihren Besuchen von Unternehmen, Industrieparks und Hochschulen vor Ort konnten sich die Deutschen ein eigenes Bild von der wirtschaftlichen Potenz der Standorte machen. Tatsächlich liegen die besuchten Metropolen in Chinas Spitzenprovinzen Guangdong (Foshan), Jiangsu (Kunshan) und Zhejiang (Hangzhou). Gemeinsam erzielen die drei Provinzen ein Bruttoinlandsprodukt, das weltweit auf Platz fünf knapp hinter Deutschland läge. Die jährliche Wirtschaftsleistung von Guangdong und Jiangsu überschreitet sogar jeweils die Marke von 1 Bio. USD.

Kunshan – Zentrum für Biomedizin und Umwelttechnik

Mit einem Bruttoinlandsprodukt von 30.000 USD pro Kopf gehört Kunshan zu den produktivsten Städten Chinas. 2,5 Mio. Einwohner leben in der Metropole rund 50 km von Shanghai entfernt. Ganz bewusst legt die Lokalregierung Wert auf den Einklang von Ökologie und Industrie und setzt zudem den Schwerpunkt auf zukunftsträchtige Branchen wie Automation, Medizintechnik oder Biotechnologie. Im Industriepark für Biomedizin wird auf höchstem Niveau an genwirksamen Krebsmedikamenten geforscht. Die deutschen Unternehmer und Berater nutzten die Gelegenheit, sich vor Ort über die Aktivitäten in dem Cluster zu informieren. Tags zuvor hatte

Unterschrift in Hangzhou: Matthias Thoben (am Tisch, Mitte), Geschäftsführer von Engelmann Messe & Design GmbH, unterzeichnet eine Rahmenvereinbarung mit Grand China MICE Co., Ltd., einem Tochterunternehmen der HNA Group.

Eröffnungsfeier in Kunshan: Bernd Reitmeier, Geschäftsführer der Start-up Factory begrüßt die Erweiterung des German Industrial Parks.

Gruppenbild in Kunshan: Die deutsche Delegation zusammen mit der JIN Ming, der stellvertretenden Bürgermeisterin von Kunshan (Mitte), bei der Feier zur Erweiterung des German Industrial Park vor dem Festzelt der Startup Factory.

die Delegation bereits am ersten Forum zu Investition und M&A teilgenommen. Dort wurde sie zusammen mit weiteren rund 200 Anwesenden von MA Canrong, dem ehemaligen chinesischen Botschafter in Deutschland, und YI Yang, dem stellvertretenden Direktor der CIPA, begrüßt. Kunshan ist auch ein Investorenmagnet für deutsche Unternehmen. Im German Industrial Park haben sich bereits 138 Unternehmen aus Deutschland niedergelassen. Der Industriepark wurde jetzt nochmals erweitert, wobei grüne Technologien und Umwelttechnologie besonders im Fokus stehen. Die Delegation hatte Gelegenheit, bei der feierlichen Eröffnung des neuen Bereichs dabei zu sein. Die Veranstaltung fand auf dem Gelände der Startup Factory Kunshan statt. Dort werden deutsche Mittelständler beim Aufbau einer China-Niederlassung ganz praktisch unterstützt: mit übergreifenden Services im Bereich IT, HR und Buchhaltung sowie dem Angebot an Werkstatträumen und Maschinen. Bernd Reitmeier, Gründer und Leiter der Startup Factory, organisierte die Veranstaltung. Mit einem großen Festzelt, reichlich Gerstensaft und deftiger bayerischer Küche zeigte Reitmeier, dass er seiner süddeutschen Heimat nach wie vor eng verbunden ist.

Foshan – Vorreiter des Going-out

Auf dem deutsch-chinesischen Investment- und M&A-Forum im südchinesischen Foshan, der zweiten Station der Reise, versammelten sich rund 500 Vertreter von Unternehmen, Banken, Beratungsgesellschaften und Regierungsorganen im gewaltigen Komplex des Sino-European Service Center. Auch zahlreiche Fernsehteams und Medienvertreter waren vor Ort. Dort erfuhren die Teilnehmer direkt vom stellvertretenden CIPA-Direktor LI Yong die neuesten Zahlen zu den Overseas Direct Investments (ODI). Bereits bis Ende September 2016 hatte das ODI-Volumen mit 134 Mrd. USD den Gesamtwert des Vorjahres überschritten. Für die kommenden Jahre sieht das Mitglied der CIPA-Leitung den ODI-Wachstumstrend ungebrochen. Die südchinesischen Unternehmen stehen dabei an vorderster Front. Laut einer Studie der Zeitung Southern Daily wurden zwischen 2011 und 2015 insgesamt 320 Outbound-M&A-Deals von Unternehmen aus der Provinz Guangdong, der wirtschaftsstärksten Region Chinas, gezählt. Foshan ist mit seinen über 7 Mio. Einwohnern eine der größten Städte der südchinesischen Provinz. Markus Rieger, Vorstandsvorsitzender der GoingPublic Media AG, präsentierte ergänzend die dynamische Entwicklung des deutsch-chinesischen M&A-Marktes in den letzten Jahren. Im Anschluss an das Forum stellten deutsche Unternehmen aus den Bereichen Maschinenbau und Biomedizin in zwei Roadshows insgesamt rund 20 Projekte vor.

Hangzhou – Im Zentrum der E-Commerce-Revolution

Zum Abschluss der Delegationsreise stand ein Besuch der Metropole Hangzhou einschließlich einer Visite beim Internetriesen NetEase auf der Agenda. Hauptprogrammpunkt war eine zweitägige Investmentkonferenz zur deutsch-chinesischen Kooperation im Bereich Industrie 4.0 und Smart Production. SHI Dongli, Direktorin für internationale und nationale Beziehungen bei der CIPA, umriss die Bedeutung der Hauptstadt der Provinz Zhejiang mit ihren mehr als 9 Mio. Einwohnern. Vor allem einheimische Unternehmen aus den Bereichen Internet und Telekommunikation sind dort zuhause. Auch globale Konzerne wie Motorola, Nokia oder Siemens betreiben dort Forschungs- und Entwicklungszentren. Hangzhou steht bei der sich im Eiltempo vollziehenden Modernisierung Chinas mit ganz an der Spitze. Beim Empfang für die deutsche Delegation am letzten Abend in der alten Kaiserstadt am Westsee kam es dann noch zu einer Überraschung. Mehrere Delegationsmitglieder besiegelten ihre Kooperationsabsichten mit einer Unterschrift. Matthias Thoben, Geschäftsführer der Engelmann Messe & Design GmbH, unterzeichnete eine Rahmenvereinbarung mit Grand China MICE Co., Ltd., einem Tochterunternehmen des Luftverkehrs- und Touristikkonzerns HNA Group. Aber auch innerhalb der Delegation fanden sich zwei neue Partner: Alex Holtermann, CEO der Fintech-Neugründung iCrowdU, und der Investor Timothy Ding, gleichzeitig Asien-Geschäftsführer des Startups Unified Inbox, bekundeten schriftlich ihre Kooperationsabsicht. Für die Teilnehmer der Delegation fand damit eine spannende Woche in China ihren krönenden Abschluss. ■

gaetzner@ma-dialogue.de

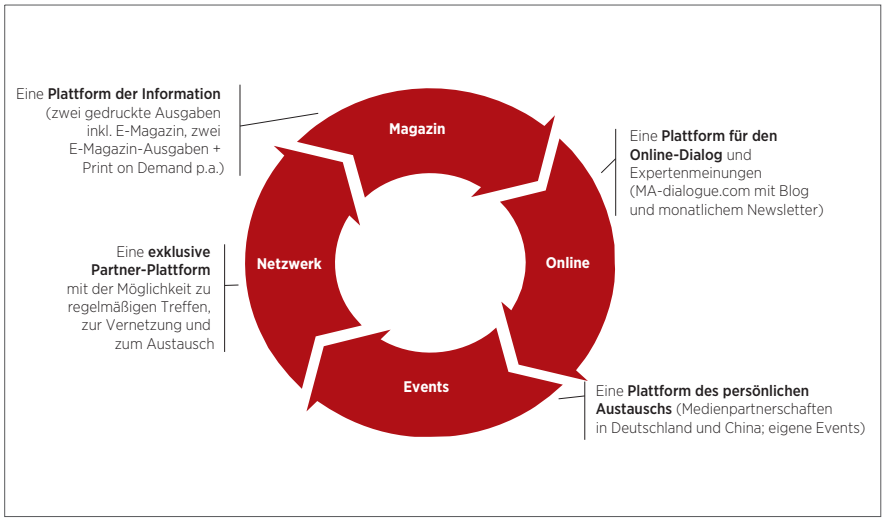
Plattform M&A China/Deutschland

Wir über uns!

Mit einem Verlagsspecial 2013 und dem Launch der Plattform M&A China/Deutschland 2014 wurde eine fundamentale Brücke gebaut. Entstanden als Gemeinschaftsprojekt der Magazine **Unternehmeredition** (erreicht ca. 13.000 Unternehmen im deutschen Mittelstand) und der **M&A REVIEW** (seit 1990, führende Fachzeitschrift für M&A-Professionals) richtet sich die Plattform an **deutsche und chinesische Unternehmen**, aber auch an alle **M&A-Professionals und Personenkreise**, die von der **exponentiellen Entwicklung** der **Cross-Border-Investments** überzeugt sind.

Die Plattform möchte eine Willkommenskultur für chinesische Investoren schaffen und stets den **Status-quo** von Cross-Border-M&A-Aktivitäten unter Beteiligung deutscher und chinesischer Unternehmen aufzeigen sowie **Fallbeispiele** von Übernahmen und Beteiligungen präsentieren.

Plattform M&A China/Deutschland



Quelle: Eigene Darstellung

Die **Plattform M&A China/Deutschland** ist ein **crossmediales**, zweisprachiges Angebot, das über ein reines Informationsmedium hinausgeht – **eine Plattform** bestehend aus **vier Magazinen** (digital und gedruckt) pro Jahr, dem **Blog-Format MA-dialogue.com mit dem monatlichen Newsletter „Plattform News“** sowie einem **Event- und Netzwerkangebot**, das den persönlichen Austausch ermöglicht.

Im Mittelpunkt stehen dabei **Partner**, die die Basis für ein exklusives **Expertennetzwerk** bilden. Die Partner der **Plattform M&A China/Deutschland** sind führende Adressen im **grenzüberschreitenden M&A-Geschäft** mit interkultureller Kompetenz und mehrjähriger China-Erfahrung. Vereint werden **M&A-Professionals** aus verschiedensten Dienstleistungsbereichen in China und Deutschland.

> Wir sind das cross-mediale Entscheider-Medium für die deutsch-chinesische M&A-Community.

Ansprechpartner

Markus Rieger,
Vorstand,
rieger@ma-dialogue.de

Stefan Gätzner,
Redaktionsleiter,
gaetzner@ma-dialogue.de

Nicole Wang,
Key Account Manager,
wang@ma-dialogue.de

Plattformpartner im Portrait

Insgesamt 13 hochkarätige Partner zählt die Plattform M&A China/Deutschland aktuell. Zusätzlich hat die Plattform mit dem **Grand Kempinski Hotel Shanghai** einen exklusiven Hotelpartner in China! Die **Plattform M&A China/Deutschland** stellt ein crossmediales Entscheider-Medium für den grenzüberschreitenden Know-how-Austausch dar. Zentraler Bestandteil sind dabei der Erfahrungsaustausch und das Knüpfen neuer Kontakte. Ziel ist es, gemeinsame Strategien zu entwickeln und bedeutsame Themen im Cross-Border-M&AGeschäft voranzutreiben. Die Plattform sowie die Partner unterstützen sich individuell im **Business Development** rund um China. Die Plattform bietet daneben ein maßgeschneidertes Informationsangebot zu relevanten Veranstaltungen und Repräsentationsmöglichkeiten in Deutschland und China.

AGIC

AGIC

AGIC Capital („AGIC“) ist ein europäisch-asiatischer Private-Equity-Fonds. Schwerpunkt sind Wachstumsinvestitionen in Europa. AGIC fokussiert sich bei seinen Investments auf europäische Unternehmen in den Bereichen (1) Industrieautomatisierung und Robotik, (2) innovative Systeme und -Komponenten aus verschiedenen industriellen Endmärkten, (3) Neue Werkstoffe, (4) Medizintechnik und (5) Umweltschutztechnologien und Ressourceneffizienz.

Der Fonds unterstützt seine Portfoliounternehmen bei der Umsetzung von Buy-und-Build-Strategien, organischen Wachstumsinitiativen, operativen Verbesserungen des Geschäftes sowie insbesondere bei der Expansion in den asiatischen Markt. AGIC greift dafür auf ein Netzwerk zu mehreren hundert führenden Unternehmen und Institutionen in China und Südostasien zu, um gezielt Kooperationen zu initiieren. AGIC entwickelt dabei partnerschaftlich mit den Managementteams Konzepte für eine strategische Zusammenarbeit und deren Umsetzung. AGIC selbst wird von erfahrenen Investmentexperten aus Büros in München, Hongkong, Shanghai und Peking geleitet. Anfang 2015 legte AGIC seinen „Fund I“ mit einem Zielvolumen von 1 Mrd. USD auf. Die Höhe der einzelnen Investments liegt in der Regel zwischen 25 Mio. USD und 100 Mio. USD, wobei unterschiedliche Finanzierungs- und Beteiligungsmodelle umgesetzt werden können.

Weitere Informationen erhalten Sie auf: www.agic-group.com.

Ansprechpartner

Wolfgang Seibold
Geschäftsführer & Partner

Kontakt

AGIC Partners GmbH
Odeonsplatz 18
80539 München
Tel.: +49 89 23 51 35 620
E-Mail: munich@agic-group.com

Netzwerk Plattformpartner

中國銀行
BANK OF CHINA

Die Bank of China Limited hat als erstes chinesisches Finanzinstitut in Deutschland im Mai 1989 eine Niederlassung in Frankfurt gegründet. Sie bietet ihren Privat- und Firmenkunden sowie Finanzinstituten effiziente, sichere und professionelle Finanzprodukte und -dienstleistungen. Die Bank of China in Frankfurt fungiert als RMB-Clearing-Bank in Deutschland sowie als Euro-Clearing-Bank für die Bank of China Gruppe. Im Hinblick auf Eigenkapital, Kundeneinlagen, Gewinn und Anzahl an Niederlassungen steht die Bank of China an der Spitze der chinesischen Finanzinstitute in Deutschland. Derzeit ist die Bank of China mit 5 weiteren Niederlassungen in Hamburg, Düsseldorf, Berlin, München und Stuttgart vertreten.

Seit mehr als 20 Jahren in Deutschland hat sich die Bank of China zu einem wichtigen Serviceprovider und Förderer der chinesisch-deutschen Handelsbeziehungen entwickelt. Sie ist die wichtigste Geschäftsbank für die großen chinesischen Unternehmen und hat zu bedeutenden deutschen Unternehmen wie VW, Mercedes, BMW, Audi, Siemens und Lufthansa hervorragende Geschäftsbeziehungen.

Ansprechpartner

Wang Yongping
General Manager
Corporate Banking Dept.

BANK OF CHINA LIMITED
Zweigniederlassung
Frankfurt am Main
Bockenheimer Landstr. 24
D-60323 Frankfurt

Tel: +49 69 170090-661
Fax: +49 69 170090-561
Mobil: +49 176170090-66
yongping.wang@bocffm.com
www.bankofchina.com/de/de

Xiao Rong
Assistant General Manager
Corporate Banking Dept.

BANK OF CHINA LIMITED
Zweigniederlassung
Frankfurt am Main
Bockenheimer Landstr. 24
D-60323 Frankfurt

Tel: +49 69 170090-681
Mobil: +49 176170090-23
rong.xiao@bocffm.com

Liu Xujiao
Corporate Banking
Department

BANK OF CHINA LIMITED
Zweigniederlassung
Frankfurt am Main
Bockenheimer Landstr. 24
D-60323 Frankfurt

Tel: +49 69 170090-684
xujiao.liu @bocffm.com

BankM
Repräsentanz der biw Bank für Investments und Wertpapiere AG

Seit dem Jahr 2007 ist die BankM als Repräsentanz der biw AG (Frankfurt am Main) ein Partner mittelständischer Unternehmen. Im Gegensatz zum angloamerikanisch geprägten Investment Banking, betreut BankM – biw AG wachstumsstarke Unternehmen gemäß der klassischen Hausbank-Philosophie. Das BankM-Dienstleistungsspektrum umfasst u.a. die Beratung und Finanzierung von börsennotierten und nicht-börsennotierten Unternehmen im Bereich Eigenkapital, die Fremdkapitalvermittlung inkl. Debt Advisory sowie M&A. BankM – biw AG verfügt über ein eingespieltes, interdisziplinäres Team, das auf rund 200 Jahre persönliche Kapitalmarkterfahrung aus über 250 erfolgreichen Kapitalmarkttransaktionen (davon über 40 IPOs) und über 50 M&A-Transaktionen zurückgreifen kann. Neben den klassischen Finanzierungs- und Kapitalmarktthemen begleitet BankM dabei auch die Expansion von mittelständischen Unternehmen in den asiatischen Raum mit einem 5-köpfigen China-Desk. Hier hat sich BankM – biw AG auf die Suche nach geeigneten strategischen Partnern in China fokussiert mit dem Ziel, sowohl die Transaktionssicherheit als auch die Wahrscheinlichkeit eines zukünftigen Geschäftserfolgs des Kunden in China deutlich zu erhöhen. Chinesische Partner erhalten über BankM einen qualifizierten Zugang zu mittelständischen Unternehmen.

Ansprechpartner

Thomas Stewens
Corporate Strategy &
Communication,
Tel.: +49 69 7191838-10
thomas.stewens@bankm.de

Ziyun Wang
Business Development
Asia
Tel.: +49 69 7191838-56
ziyun.wang@bankm.de

Kontakt

BankM – Repräsentanz der biw Bank für Investments und Wertpapiere AG
Mainzer Landstraße 61
60329 Frankfurt
Tel.: +49 69 7191838-0,
Fax: +49 69 7191838-50,
E-Mail: info@bankm.de,
www.bankm.de

Seit über 25 Jahren betreut bdp mehrere hundert Mandanten in den Geschäftsfeldern der Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Rechtsberatung, der Finanzierung, bei der Prozessoptimierung, in der Restrukturierung sowie in der Begleitung im M&A-Prozess. Wir beobachten für Sie die sich schnell ändernden Anforderungen durch die Steuergesetzgebung, das Gesellschaft-, Arbeits- und Bilanzrecht im jeweiligen Land. bdp ist nicht nur ein in Deutschland langjährig erfolgreich agierendes Beratungsunternehmen für den Mittelstand, sondern auch in China mit eigenen Büros in Tianjin, Shanghai und Qingdao vertreten. Mit eigenen Büros in den Metropolen Berlin, Frankfurt und Hamburg bietet bdp vor allen Dingen auch Guanxi (关系), das so wichtige Netzwerk der Beziehungen zu Banken, Unternehmen und Verwaltung.

Unsere Aktivitäten
Unternehmensgründung – Unternehmensberatung – Steuerberatung – Finanz- und Lohnbuchhaltung – Finanzierung – Reporting – Rechtsberatung – Wirtschaftsprüfung – M&A China/Deutschland – IPO Services

Ansprechpartner

Dr. Michael Bormann
Gründungspartner/
Steuerberater

bdp Bormann
Demant & Partner
Danziger Straße 64
10435 Berlin, Germany

Tel.: +49 30 4433 610
Fax: +49 30 4433 6154
michael.bormann@
bdp-team.de
www.bdp-team.de

Fang Fang
Prokuristin/Management Consultant

bdp Management Consulting (Tianjin) Co. Ltd.
Room 607A, Building No 1, Fuli Center
Junction of Nanchang Road and Hefei Road
Hexi District, Tianjin, China,
Postcode: 300203

Tel.: +86 22 5995 9243
Fax: +86 22 5995 9243 805
fang.fang@bdp-team.de
www.bdp-team.cn

Hong Lang
Business Development Manager/Senior Consultant

bdp Management
Consultants GmbH
Frankfurter Landstraße 2-4
61440 Oberursel, Germany

Tel.: +49 6171 5868 805
Mobil: +49 151 4005 0087
hong.lang@bdp-team.de
www.bdp-team.de

Um die in beide Richtungen fließenden Investitionen zwischen China und Deutschland weiter zu fördern und den Konsens der beiden Regierungschefs umzusetzen, hat die Investitionsförderungsagentur des Handelsministeriums im Juli 2014 in Frankfurt am Main/Deutschland die China International Investment Promotion Agency (Germany) (verkürzt als CIIPAG, im Folgenden auch als Deutsches Zentrum bezeichnet) gegründet. Sie entspricht dem ersten Betrieb einer offiziellen Plattform der chinesischen nationalen Investitionsförderungsagentur in Übersee.

Im Mai 2013 hat der Premierminister LI Keqiang beim Treffen mit der deutschen Kanzlerin, Frau Merkel, angekündigt, dass China „einen Beratungsausschuss für die chinesische und deutsche Wirtschaft einrichtet sowie eine chinesische Handelskammer und eine Investitionsförderungsstelle in Deutschland gründen wird, um so die Investitionszusammenarbeit zu fördern".

Das Deutsche Zentrum, als Plattform der Förderung von in beide Richtungen fließenden Investitionen zwischen China und Deutschland, folgt dem Prinzip „Basierend auf Deutschland, Blick auf Europa, Service für den ganzen Staat, Priorität für die Partner" und leistet Fördertätigkeiten für die Investition in beide Richtungen zwischen China und Deutschland.

Ansprechpartner

Yaojun Xu
Direktor,
China International Investment Promotion Agency (Germany)

Bockenheimer
Landstr. 61,
60325 Frankfurt
am Main

Tel: +49 69 2475 68021
Fax: +49 69 2475 68099
E-Mail:
xuyaojun@fdi.gov.cn
www.cipaeu.com

Zheng Tang
Stellvertretender Direktor, China International Investment Promotion Agency (Germany)

Bockenheimer
Landstr. 61,
60325 Frankfurt
am Main

Tel: +49-69-2475 68020
Fax: +49-69-2475 68099
E-Mail:
tangzheng@fdi.gov.cn
www.cipaeu.com

Dr. Haiying Lu
Leitung Administration, China International Investment Promotion Agency (Germany)

Bockenheimer
Landstr. 61,
60325 Frankfurt
am Main

Tel: +49-69-2475 68017
Fax: +49-69-2475 68099
E-Mail:
cipade@fdi.gov.cn
www.cipaeu.com

Netzwerk Plattformpartner

DLA Piper ist als eine der größten Kanzleien weltweit in China mit mehr als 200 Anwälten an den drei Standorten Peking, Shanghai und Hongkong vertreten. Auch in Deutschland gehört DLA Piper zu den führenden Rechtsanwaltskanzleien. Das DLA Piper China Desk in Deutschland besteht aus deutschen und chinesischen Rechtsanwälten. Unsere in Deutschland und auch in China zugelassenen Rechtsanwälte sowie deutsch- und chinesisch-sprachigen (Mandarin und Kantonesisch) Mitarbeiter verstehen die individuellen Wünsche und Denkweisen unserer Mandanten aus beiden Kulturen. Das China Desk Team unter der Leitung von Florian Hirschmann und Dr. Nils Krause berät in allen rechtlichen Fragen, die im Rahmen grenzüberschreitender wirtschaftlicher Betätigung zwischen China und Deutschland von Bedeutung sind. Eine Vielzahl der von uns begleiteten China-Deals wurde im Markt ausgezeichnet. Unsere deutschen und chinesischen Mandanten profitieren von unseren umfassenden Fach- und Branchenkenntnissen im grenzüberschreitenden Deutschland/China-Geschäft. Dem DLA Piper China Desk in Deutschland gehören u.a. hochspezialisierte Kollegen aus den Bereichen Steuerrecht (Dr. Raimund Behnes, Frankfurt), Kartellrecht (Dr. Michael Holzhäuser, Frankfurt) und Intellectual Property (Dr. Burkhard Führmeyer, Frankfurt) an.

Ansprechpartner

Florian Hirschmann
Rechtsanwalt | Partner

Kontakt
Maximilianstraße 2
80539 München
T: +49 89 23 23 72 270
F: +49 89 23 23 72 100
florian.hirschmann@dlapiper.com
www.dlapiper.com

Dr. Nils Krause, LL.M. (Durham)
Rechtsanwalt | Partner
Head Corporate/M&A Deutschland

Kontakt
Jungfernstieg 7
20354 Hamburg
T: +49 40 188 88 123
F: +49 40 188 88 111
nils.krause@dlapiper.com
www.dlapiper.com

GvW Graf von Westphalen

GvW Graf von Westphalen ist eine der wenigen großen deutschen Anwaltssozietäten, die sowohl über eine starke China-Praxis in Deutschland als auch ein eigenes volllizenziertes Büro in Shanghai verfügen. Damit zählen wir zu den führenden deutschen Kanzleien im Chinageschäft. Unser eingespieltes, mehrsprachiges Team aus deutschen und chinesischen Anwälten berät Unternehmen aller Branchen regelmäßig bei Erwerb und Veräußerung von Unternehmensbeteiligungen oder Assets, Joint Venture-Gründungen und Restrukturierungen in China. Darüber hinaus unterstützen wir unsere Mandanten vor allem bei Gesellschaftsgründungen, im Arbeits-, Marken- und Vertragsrecht sowie bei Compliance-Themen. Seit Jahren stehen wir zudem chinesischen Investoren beim Erwerb von Beteiligungen an deutschen Unternehmen zur Seite. Dabei arbeitet unser Büro in Shanghai eng mit den deutschen und chinesischen Anwälten unseres China Desks in Deutschland zusammen und bietet chinesischen Mandanten eine nahtlose juristische Begleitung. Aufgrund unserer Expertise in beiden Jurisdiktionen, unseres profunden interkulturellen Verständnisses und eines ausgeprägt unternehmerischen Denkens werden wir von international agierenden Unternehmen vor allem aus dem Mid-Cap-Bereich regelmäßig als rechtlicher Berater ausgewählt.

Ansprechpartner

Patrick Heid, LL.M.
Rechtsanwalt | Partner
Head of China Desk
Shanghai

Kontakt
GvW Graf von Westphalen
Chong Hing Finance
Center, Room 906
288 West Nanjing Road
200003 Shanghai, China
T: +86 21 6322 3131
F: +86 21 6322 2430
p.heid@sh.gvw.com
www.gvw.com

Li Li, LL.M.
Attorney-at-law
(New York) | Partner
Shanghai

Kontakt
GvW Graf von Westphalen
Chong Hing Finance
Center, Room 906
288 West Nanjing Road
200003 Shanghai, China
T: +86 21 6322 3131
F: +86 21 6322 2430
l.li@sh.gvw.com
www.gvw.com

Dr. Marco Zessel, LL.M.
Rechtsanwalt | Partner
Frankfurt

Kontakt
GvW Graf von Westphalen
Ulmenstraße 23-25
60325 Frankfurt am Main
T: +49 69 8008519-89
F: +49 69 8008519-99
m.zessel@gvw.com
www.gvw.com

hartung:consult An SNP Company

hartung:consult ist eine deutsche IT-Beratungsfirma mit Fokus auf SAP Produkte und Dienstleistungen. Als erster SAP Partner in China hat das Unternehmen in den vergangenen 20 Jahren globale SAP Roll-Outs und Implementationen für über 400 internationale und lokale Firmen durchgeführt. In China ist das Unternehmen in Shanghai und Chengdu ansässig.

Als Teil der SNP Gruppe unterstützt hartung:consult Unternehmen dabei, ihre IT-Landschaften – z.B. nach einem Merger oder Carve-Out – zu konsolidieren und schnell und wirtschaftlich an neue Rahmenbedingungen anzupassen. Dabei versteht sich hartung:consult als Katalysator und Beschleuniger der digitalen Transformation. Das SNP Transformation Backbone ist die weltweit erste und einzige Standardsoftware, die Änderungen in IT-Systemen automatisiert analysiert und standardisiert umsetzt.

Die SNP AG beschäftigt rund 600 Mitarbeiter in Europa, Asien, den USA und Südafrika. Das Unternehmen mit Stammsitz in Heidelberg erzielte 2015 einen Umsatz von 56 Mio. EUR. Kunden sind global agierende Konzerne aus der Industrie, dem Finanzsektor und dem Dienstleistungsumfeld.

Weitere Informationen finden Sie unter www.hartung.com.cn oder www.snp-ag.de

Ansprechpartner

Jörg Heil

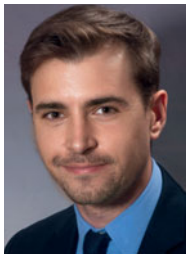
Geschäftsführer
hartung:consult China

T.: +86 021-6288 3010-810
joerg.heil@hartung.com.cn

Liao Zhiqiang

Stellvertretender
Geschäftsführer
hartung:consult China

T.: +86 021-6288 3010-820
thomas.liao@hartung.com.cn



Joffre Castilla Breininger
Account Manager
hartung:consult China

T.: +86 021-6288 3010-842
joffre.castilla@hartung.com.cn

---

invest in bavaria

Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie

Rundumservice aus einer Hand:

Invest in Bavaria ist die Ansiedlungsagentur des Freistaats Bayern. Seit 1999 unterstützt Invest in Bavaria Unternehmen aus dem In- und Ausland dabei, einen Standort in Bayern aufzubauen oder zu erweitern.

Invest in Bavaria stellt individuell Informationen zusammen, hilft, den optimalen Standort in Bayern zu finden, und vermittelt die Kontakte, die für die Projektrealisierung benötigt werden: zu Behörden und Verbänden ebenso wie zu wichtigen Netzwerken vor Ort. Der Service von Invest in Bavaria ist kostenfrei, alle Anfragen werden selbstverständlich vertraulich behandelt.

Die Ansiedlungsagentur des Freistaats Bayern ist in jeder Phase des Investitionsvorhabens ein verlässlicher und kompetenter Partner – von der Planung und Vorbereitung über die Standortrealisierung bis hin zur Standorterweiterung.

Ansprechpartner

Weihua Li
Senior Manager
Investorenbetreuung China
weihua.li@invest-in-bavaria.de

Kontakt

Invest in Bavaria
Die Ansiedlungsagentur
des Freistaats Bayern
Prinzregentenstraße 22
80538 München
T: +49 89 24210-7516
F: +49 89 24210-7557
www.invest-in-bavaria.com

Dr. Markus Wittmann
Repräsentant des
Freistaats Bayern
wittmann@bavaria-china.com

Kontakt

Freistaat Bayern – Repräsentanz China
Unit7/F
China Merchant Tower
1166 Wanghai Road, Shekou
518067 Shenzhen
Guangdong Province
T: +86 138-23531781
www.bavaria-china.com

Netzwerk Plattformpartner

Grand Kempinski Hotel Shanghai
CHINA
上海凯宾斯基大酒店

Hotel Partner 2016/2017
Platform M&A China/Germany

Unter einem traditionsreichen Namen hat Kempinski, gegründet 1897 in Berlin, die Welt auf der Suche nach faszinierenden Destinationen bereist, ohne dabei seine Tradition des persönlichen Services, der Exklusivität und sein europäisches Erbe je zu vergessen. Heute befinden sich 75 Fünf-Sterne-Hotels in 30 Ländern im Portfolio der ältesten Hotelgruppe Europas.

Das Grand Kempinski Shanghai befindet sich zentral und verkehrsgünstig gelegen in Lujiazui, Pudong, dem Finanzviertel Shanghais, direkt am Ufer des Huangpu Flusses und überblickt die berühmte Skyline der Stadt. Sowohl Pudong als auch Hongqiao International Airport sind in 45 Minuten per Taxi zu erreichen.

Für Geschäftsreisende bietet das Hotel 686 elegante Zimmer und Suiten, kostenloses Internet sowie auf einem Stockwerk gelegen über 2.000 Quadratmeter an Veranstaltungsfläche, unter anderem dem Grand Ballroom für bis zu 360 Gästen. W-Lan-Anschluss, Tageslicht, modernste Tagungstechnik sowie variable Bestuhlungsformen sorgen für ein gelungenes Event.

Urlaubsreisende können sich in den vier Restaurants und drei Bars des Hotels kulinarisch mit internationalen, chinesischen, spanischen und italienischen Spezialitäten verwöhnen lassen, in der Bar im höchsten Stock des Hotels die atemberaubende Skyline Shanghais genießen oder aber im Fitnessstudio, dem Hotelpool und dem Spa zu Ruhe kommen und entspannen.

Ansprechpartner

Rüdiger C. Hollweg
General Manager

Ellen Aichelmann
Senior Manager – International Events & Groups

Kontakt

Grand Kempinski Hotel Shanghai
1288 Luijazui Ring Road
Pudong, Shanghai, 200120
China
T. +86 21 3867 8888
F. +86 21 3867 9661
rudiger.hollweg@kempinski.com
kempinski.com/shanghaipudong

Kontakt

Grand Kempinski Hotel Shanghai
1288 Luijazui Ring Road
Pudong, Shanghai, 200120
China
T. +86 21 3867 9252
F. +86 21 3867 9766
ellen.aichelmann@kempinski.com
kempinski.com/shanghaipudong

KPMG

cutting through complexity

KPMG ist ein Firmennetzwerk mit mehr als 155.000 Mitarbeitern in 155 Ländern. Auch in Deutschland gehört KPMG zu den führenden Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen.

Durch fundiertes Fach- und Branchenwissen schaffen unsere Experten Sicherheit im Transaktionsprozess und stellen ein effizientes Transaktionsmanagement für unsere Mandanten sicher – weltweit. Professionelle Corporate Finance-Beratung und interdisziplinäres Know-how sind unerlässliche Voraussetzungen für erfolgreiche Transaktionen. Allein in Deutschland stehen Ihnen über 280 Deal Advisory-Mitarbeiter, davon 50 M&A-Spezialisten und 230 Due Diligence-Spezialisten, zur Beratung zur Verfügung.

Gepaart wird diese Kompetenz mit dem Know-how unserer China Practice von KPMG in Deutschland. Unsere Experten begleiten deutsche und chinesische Unternehmen bei Transaktions- und Investitionsvorhaben in Deutschland und in Europa beziehungsweise in China und stehen Investoren entsprechend ihrer individuellen Anforderungen kompetent zur Seite.

Unsere Erfahrung bei der Unterstützung grenzüberschreitender Investitionen und M&A-Transaktionen stützt sich dabei auch auf das weltumspannende Netzwerk der Global China Practice (GCP) von KPMG. Als eine von mehr als 50 lokalen China Practices können wir Ihnen – gemeinsam mit den Kollegen des internationalen Netzwerks – jederzeit fundiertes Fachwissen und ortsnahe Beratung zum Thema China anbieten. Mehr Informationen unter www.kpmg.de/china

Ansprechpartner

Dirk Nawe
Partner, Deal Advisory Due Diligence – Global China Practice in Deutschland

KPMG AG
Tersteegenstraße 19-31
40474 Düsseldorf

T: +49 211 475-7547
dirknawe@kpmg.com

Christian Specht
Partner, Deal Advisory M&A –Global China Practice in Deutschland

KPMG AG
THE SQUARE
Am Flughafen
60549 Frankfurt

T: +49 69 9587-2240
cspecht@kpmg.com

Jack Cheung
Partner, Audit – Global China Practice in Deutschland

KPMG AG
Tersteegenstraße 19-31
40474 Düsseldorf

T: +49 211 4756688
JackCheung@kpmg.com

Luther.

Luther ist eine unabhängige deutsche Wirtschaftskanzlei mit internationaler Ausrichtung. Rund 400 Rechtsanwälte und Steuerberater arbeiten an zehn Standorten innerhalb Deutschlands und in unseren Auslandsbüros in Europa und Asien. Luther zählt bei Mid-Market-Transaktionen zu den führenden Kanzleien in Deutschland. Mit besonders spezialisierten Teams können wir mehr als nur steuerliche und rechtliche Beratung auf höchstem fachlichen Niveau bieten. Wir sind mit den spezifischen M&A-Gepflogenheiten ebenso wie mit Branchen und Industrien vertraut.

Eine besondere Stärke von Luther liegt in der Beratung im chinesisch-deutschen Rechtsverkehr. Das Büro in Shanghai zählt mit mehr als 25 Berufsträgern zu den größten deutschsprachigen Kanzleien in China. In Deutschland haben wir große Teams aus deutschen und chinesischen Rechtsanwälten und verfügen über ein umfangreiches Netzwerk, das unsere chinesischen Mandanten bei ihrem Markteintritt unterstützt. Unseren Mandanten aus China bieten wir die gesamte Breite wirtschaftsrechtlicher und steuerlicher Beratung an. Wir unterstützen chinesische Investoren insbesondere bei der Strukturierung von Investitionsprojekten sowie bei Akquisitionen und Joint Venture-Vorhaben in Deutschland und Europa. Wir haben mehr als 10 Jahre Erfahrung bei chinesischen Outbound-Transaktionen, die durch eine Vielzahl erfolgreicher M&A-Projekte belegt ist – sprechen Sie uns an!

Ansprechpartner

Wanlei Shao, LL.M.
Rechtsanwalt, Partner

Kontakt

Luther Law Offices
2/FAZIA Center
1233 Lujiazui Ring Road
Shanghai Pudong
New Area
Shanghai 200120

Tel. +86 21 5010 6599
Mobil: +86 138 1889 2102
shaowanlei@cn.luther-lawfirm.com
www.luther-lawfirm.com

Thomas Weidlich, LL.M.
Rechtsanwalt, Partner

Kontakt

Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Anna-Schneider-Steig 22
50678 Köln

Tel. +49 221 9937 16280
Mobil: +49 152 016 16280
thomas.weidlich@luther-lawfirm.com
www.luther-lawfirm.com

Dr. Michael Krömker, MBA
Rechtsanwalt, Partner

Kontakt

Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Graf-Adolf-Platz 15
40213 Düsseldorf

Tel. +49 211 5660 25025
Mobil: +49 152 016 25025
michael.kroemker@luther-lawfirm.com
www.luther-lawfirm.com

Mercuri Urval

Board & Executive

Mercuri Urval wurde 1967 gegründet und gehört als organisch gewachsenes und unabhängiges Unternehmen mit fast 1.000 Mitarbeitern in über 25 Ländern auf 5 Kontinenten zu den weltweit führenden Human Resources Management-Beratungen. Seit 2006 sind wir mit zwei Niederlassungen in Peking und Shanghai aktiv.

Unser Leistungsspektrum umfasst Board & Executive Search, HR Due Diligence, Begleitung von M&A-Prozessen, Post-Merger-Beratung und Integration, Talent Management und Business Transformation.

Unsere Kernkompetenz liegt dabei in der Absicherung von internationalen Investitionsentscheidungen, indem wir die richtigen Persönlichkeiten für Ihren Unternehmenserfolg finden, auswählen, platzieren, integrieren und entwickeln.

Ansprechpartner

Michael Güttes
Vice President
Mercuri Urval Düsseldorf
E-Mail: michael.guttes@mercuriurval.com

Kontakt

Mercuri Urval GmbH
Peter-Müller-Str. 26
40468 Düsseldorf
T: +49 (0) 211 550 43 - 0
F: +49 (0) 211 550 43 - 199
duesseldorf.de@mercuriurval.com
www.mercuriurval.com

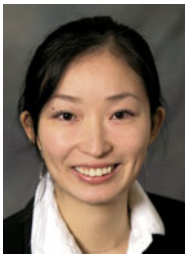
plumbohm & co.
Corporate Finance Consulting

Plumbohm & Co. ist eine etablierte, eigentümergeführte Corporate Finance Beratung mit Büros in München und Shanghai sowie einem professionellen Netzwerk in China und Deutschland. Als Corporate Finance Berater für den klassischen deutschen Mittelstand mit breiter Branchenerfahrung sind wir auf die Unternehmensnachfolge von Familienunternehmen, die Beratung beim Kauf und Verkauf von Unternehmen oder Teilen davon, die cross-border M&A-Beratung zwischen China und Deutschland/Europa sowie die Beratung in Finanzierungs- und Kapitalmarktfragen spezialisiert. Als unternehmerisch denkender Partner begleiten wir mit unserem interkulturellen Team unsere Mandanten eng bei der Analyse des Marktes bzw. Identifikation verfügbarer Targets sowie dem gesamten M&A-Transaktionsprozess.

Mit unserem seit 2005 etablierten Standort in Shanghai ist Plumbohm & Co. der sino-europäische Corporate Finance Pionier für den gehobenen Mittelstand und exklusiver Partner des Privatbankhauses M.M.Warburg & CO in Hamburg. Wir begleiten deutsche Unternehmen, die in China per Akquisition oder Joint Venture zukaufen wollen oder sich zurückziehen und chinesische Privat- und Staatsunternehmen sowie Finanzinvestoren, die den Zugang zum europäischen Markt und Technologie suchen.

Ansprechpartner

Ulrich Plumbohm
Chairman
Shanghai



Lynn Lu
Director
Shanghai

Carsten Klante
Managing Partner
München

Kontakt

Plumbohm Corporate Finance Consulting (Shanghai) Co., Ltd.
20/F, Suite 2009-10
Central Plaza
227 Huangpi Bei Lu
Shanghai 200003, PR China
Tel.: +86 21 5108 9297
info@plumbohm.cn
www.plumbohm.cn

Kontakt

Plumbohm & Co. Corporate Finance Consulting GmbH
Wagmüllerstraße 16
80538 München
Tel.: +49 89 2111 35-0
info@plumbohm.de
www.plumbohm.de

Netzwerk-Events

Die Plattform M&A China/ Deutschland ist Medienpartner der Veranstaltung.

Datum & Ort	Veranstalter	Event
15.-16.03.2017 Beijing	Asia Venture Capital Journal www.avcjchina.com	**16th Annual AVCJ Private Equity & Venture Capital Forum China 2017** Internationale Investoren im Dialog rund um das Thema Private Equity, Partner-Event im März in Beijing. Teilnahme: auf Anfrage
16.03.2017 München	ChinaForum Bayern www.chinaforumbayern.de	**Bayerisch-Chinesisches Frühlingsfest 2017** Nach dem Grußwort von Staatsministerin Ilse Aigner berichten Oliver Neubrand von LEDVANCE und Lawrence LIN von MLS über die laufende Übernahme der ehemaligen Lampensparte von Osram durch ein Konsortium um den chinesischen LED-Spezialisten MLS. Teilnahme: 100 EUR, Mitglieder frei/vergünstigt (Für Details siehe Website)
29.03.2017 Henan, China	Bank of China www.boc.cn/en	**2017 China (Henan) SMEs Cross-border Investment and Trade Fair** Auf der Konferenz werden etwa 200 internationale Unternehmen aus Europa, Amerika, Süd-Ostasien und Ozeanien und über 600 chinesische Unternehmen erwartet. Matchmaking für deutsche Unternehmen mit bis zu acht auf das Firmenprofil zugeschnittenen chinesischen Unternehmen. Teilnahme: auf Anfrage
29.-30.03.2017 Düsseldorf	MERGERMARKET Group events.mergermarket.com	**MERGERMARKET GERMANY FORUM 2017** CEOs, CFOs und Leiter von Corporate-M&A-Abteilungen tauschen sich auf dem Mergermarkt Germany Forum mit Vertretern von Private-Equity-Fonds, Investmentbanken, Corporate-Finance-Beratern und Rechtsanwaltskanzleien aus. Teilnahme: auf Anfrage
06.04.2017 Düsseldorf	Private Equity Forum NRW e.V. www.private-equity-forum.de	**German.Venture.Day 2017** Der German.Venture.Day (GVD) gilt als besonderes Veranstaltungs-Highlight für die deutsche Startup- und Venture-Capital-Szene. Sein Programm bietet einen Mix aus Information, Diskussion, menschlicher Begegnung und Unterhaltung. Teilnahme: auf Anfrage
26.04.2017 Frankfurt am Main	Frankfurter Allgemeine Forum www.faz-forum.com/corporate-ma-2017	**European Corporate M&A 2017** 250 ausgewählte Entscheider aus dem In- und Ausland werden an dem diesjährigen Kongress teilnehmen und in Panel-Diskussionen über die Bedeutung von Corporate M&A und Fragen grenzüberschreitender Tranksaktionen diskutieren. Teilnahme: auf Anfrage
April 2017 Shanghai	Morning Whistle Group www.morningwhistle.com	**Cross-Border Investment and M&A Summit** Auf dem vierten Gipfel für Cross-Border-Investitionen und M&A werden wieder zahlreiche Berater, Investoren, Unternehmer und Regierungsvertreter berichten und diskutieren. Teilnahme: auf Anfrage, genauer Termin wird noch bekanntgegeben.
11.05.2017 Shenyang, China	Euromoney Conferences www.euromoneyconferences.com	**China (Shenyang) International Finance and Investment Conference** Die Veranstaltung mit Simultanübersetzung Chinesisch-Englisch richtet sich an internationale und einheimische Entscheider, Bankfachleute, Investoren, Dienstleister und Intermediäre aus allen Branchen. Teilnahme: auf Anfrage
15.05.2017 Hamburg	DCW www.dcw-ev.de	**ChinaLogistics 2017: Fachtagung zur Optimierung von Lieferketten zwischen China und Europa** Auf der ChinaLogistics 2017, veranstaltet von der Deutsch-Chinesischen Wirtschaftsvereinigung e.V. mit Unterstützung des Hafen Hamburg Marketing e.V. (HHM), stellen führende Logistik-Experten aktuelle Trends und Entwicklungen vor und laden zum Erfahrungsaustausch ein. Teilnahme: 280 EUR
23.05.2017 Frankfurt	EWPMI Program comittee ewpmi.squarespace.com	**European Workshop on Merger Integration** Die Veranstaltung bringt PMI-Spezialisten zu Präsentationen und Workshops in kleinen Gruppen zusammen. Ziel ist die Gründung einer eigenen Community von PMI-Professionals. Teilnahme: auf Anfrage
20.-21.06.2017 Shanghai, Beijing	SNP www.transformation-days.de	**Transformation Days** Um mit neuen Technologien und Digitalisierung Schritt halten zu können, wird die Modernisierung der IT-Landschaft erforderlich. Datenvolumen und Nutzungsgrade steigen stetig und gleichzeitig werden die Zeitfenster für Modernisierungsarbeiten immer enger. Die Wissen und Erfahrung aus über 5000 erfolgreich durchgeführten Projekten werden mitgeteilt.

Inserentenverzeichnis

Kunde	Seite
BankM	25
Bank of China	U2
DCT	43
Grand Kempinski Hotel Shanghai	23
hartung:consult	17
Lincoln International	21
MAYLAND	31
Mercuri Urval	19
Mergermarket Group	47
Rödl & Partner	3

Unternehmer Edition

Impressum Plattform M&A China Deutschland

Eine Idee von Unternehmeredition und M&A REVIEW

Verlag: GoingPublic Media AG
Hofmannstr. 7a, 81379 München
Tel.: 089-2000 339-0, Fax: 089-2000 339-39
E-Mail: info@goingpublic.de
Internet: www.goingpublic.de, www.unternehmeredition.de

Blog-Format: www.ma-dialogue.com

Redaktion: Stefan Gätzner

Bildredaktion: Andreas Potthoff

Bilder: Fotolia.com, PantherMedia, Photodisc

Titelbild: agcreativelab – Fotolia.com

Mitarbeit an dieser Ausgabe: Jie He, Jörg Heil, Norbert Hofmann, Thomas Müncher, Dirk Nawe, Marcel Sarzio, Christian Specht, Nicole Wang, Xiao Rong, Yang Huiqun

Interviewpartner: Baoshan Bao, Dr. Changfeng Tu, Huang Qiushi, Mikko Huotari, Dr. Michael Krömker, Gordon Schönell, Dr. Matthias Schwierz, Zhang Huanping

Lektorat: Magdalena Lammel, www.visavis-media.de, Benjamin Eder

Gestaltung: Andreas Potthoff

Übersetzung: DCT GmbH

Verlagsleitung: Markus Rieger, Tel. 089-2000 339-0, rieger@goingpublic.de

Partner-Betreuung/Anzeigen: Nicole Wang, Tel. 089-2000 339-58, Fax -39, wang@ma-dialogue.de

Anzeigen: Gültig ist die Preisliste vom 1. Mai 2014.

Erscheinungstermine Plattform M&A China/Deutschland 2017: 8. Februar (Nr. 1/17), 3. Mai (Nr. 2/17), 2. August (Nr. 3/17), 18. Oktober (Nr. 4/17)

Erscheinungstermine Unternehmeredition 2017: 1/17 Unternehmensnachfolge (22.2.) mit Special „Steuern & Recht“ • 2/17 Mittelstandsfinanzierung (19.4.) • 3/17 Restrukturierung (21.6.) • 4/17 Private Equity/M&A (23.8.) mit Special „Investoren im Mittelstand“ • 5/17 Vermögen (18.10.) mit Special „Mitarbeiterbeteiligung“ • 6/17 Internationalisierung (13.12.)

Preise: Einzelpreis 15,80 EUR

Bezugsadresse: GoingPublic Media AG, Hofmannstr. 7a, 81379 München, Tel.: 089-2000 339-0, Fax: 089-2000 339-39

Haftung und Hinweise: Artikeln, Empfehlungen und Tabellen liegen Quellen zugrunde, welche die Redaktion für verlässlich hält. Eine Garantie für die Richtigkeit der Angaben kann allerdings nicht übernommen werden. Bei unaufgefordert eingesandten Beiträgen behält sich die Redaktion Kürzungen oder Nichtabdruck vor.

Nachdruck: © 2017 GoingPublic Media AG, München. Alle Rechte, insbesondere das der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Ohne schriftliche Genehmigung der GoingPublic Media AG ist es nicht gestattet, diese Zeitschrift oder Teile daraus auf photomechanischem Wege (Photokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen. Unter dieses Verbot fallen auch die Aufnahme in elektronische Datenbanken, Internet und die Vervielfältigung auf CD-ROM.

ISSN 2190-2364, ZKZ 74988