

Aktuelle Nachrichten für
Expertinnen und Experten

Frühjahr 2018

**Belt and Road
Initiative I**

Key opportunities for
European companies

Quellensteuer

Anspruchsvolle
Voraussetzungen für
einen Aufschub

**Belt and Road
Initiative II**

“Located at the crossroads
of Europe, Poland is a vital
partner”

**A Bridge between East
and West**

The steps Estonia is taking
to develop better relations
with China

E-Mobility

Die Struktur des globalen
E-Mobility-Netzwerks

China Compass

Inhalt

Editorial 3

Fokus 4

One Belt, One Road: Cooperation opportunities for China and Switzerland.....	4
The Belt and Road Initiative: Chinese investment in Poland...	8
Key opportunities for European companies along the Belt and Road.....	11

Investition und Finanzierung 15

Why Estonia could become China's next partner of choice ...	15
Is your China strategy ready for anything?	18
Fusionen und Übernahmen: Rückblick auf 2017 und Ausblick auf 2018	21
Chinese M&A activities in Germany: recent developments and outlook	25
Wirksamer Schutz für Investoren in China	28
Das globale E-Mobility-Netzwerk: Stärken und Schwächen der chinesischen Anbieter	32

Steuern und Recht 38

Abbau der Einfuhrzölle auf Konsumgüter	38
Aufschub für Quellensteuer auf Dividenden.....	42

Perspektiven 47

Vertrauen und Wohlstand	47
-------------------------------	----

Veröffentlichungen..... 49

Herausforderungen bei der Planung zeitgemäßer Verkehrsinfrastruktur	49
Wachsender Einfluss der Private-Equity-Fonds in Renminbi auf die Wirtschaft	49
China kann seine Vorteile im globalen Handel weiter ausbauen	50
Smart Cities der neuen Generation in der Bucht von Guangdong, Hongkong und Macau	50

China Business Group 51

Im Porträt: Zheng Wang.....	52
Im Porträt: Sebastian L. Sohn.....	53

Impressum..... 55

Liebe Leserinnen und Leser,

als Staatspräsident Xi Jinping 2013 in Kasachstan die „Neue Seidenstraße“ (Belt and Road Initiative, BRI) ins Leben rief, war nur wenigen Beobachtern klar, welche Dynamik das Projekt in nur fünf Jahren gewinnen würde. In der Zwischenzeit sind den Ankündigungen Taten gefolgt. Konferenzen wurden abgehalten, Verträge geschlossen und Dutzende von Baumaßnahmen begonnen. Das Ziel ist nichts Geringeres, als die Infrastruktur für ein neues interkontinentales Handelsnetzwerk zu errichten, das China und viele andere asiatische Länder mit Europa und Afrika verbindet.

Die Planungen für BRI umfassen 65 Länder und ein Gebiet mit einer Gesamtbevölkerung von drei Milliarden Menschen. Neue Land- und Seewege – ein Großteil von ihnen durch Eurasien – werden die Handelsbeziehungen mit China erleichtern. Wer angesichts der Dimensionen und des fortgeschrittenen Stadiums der Entwicklung noch immer glaubt, es sich leisten zu können, das Geschehen aus der Ferne zu beobachten, wird möglicherweise schon bald vertanen Chancen nachtrauern.

Eines ist klar: Kein europäisches Land hat ein Interesse daran, dass seine Märkte von chinesischen Produkten überschwemmt werden. Aber wie kann Europa von BRI profitieren? Der *China Compass* untersucht in drei Beiträgen, welche Funktion Europa bei diesem Megavorhaben zukommt und welche Optionen es ihm eröffnet.

David Wijeratne und Jan Pasemann sehen hervorragende Möglichkeiten für europäische Unternehmen, ob sie nun als Investoren, Lieferanten oder Partner in Aktion treten. In einem weiteren Beitrag erläutert Ihnen Dr. Darren Chong, wie Polen BRI nutzen will. In einem anderen Artikel arbeitet Felix Sutter heraus, welche Vorteile Schweizer Unternehmen bei Projekten im Rahmen von BRI haben.

Ein wichtiger Hinweis in diesem Zusammenhang: Angesichts der gewaltigen Chancen, aber auch Risiken des Projekts beraten die Kolleginnen und Kollegen der European China Business Group und der PwC Belt and Road United gern alle Unternehmen, die eine aktive Rolle im Megaprojekt BRI übernehmen möchten.

Mobilität und Globalisierung sind auch die Stichworte des aktuellen Beitrags von Dr. Gerhard Nowak. Er war Mitinitiator einer Studie, mit der Strategy& die Struktur des globalen E-Mobilitäts-Netzwerks untersucht hat. Wer den Beitrag gelesen hat, kennt die Stärken und Schwächen der chinesischen Lieferanten und weiß, was Unternehmen wissen sollten, bevor sie globalen Bedarf nach China sourcen.

Zu den Kernkompetenzen von PwC China und damit auch des *China Compass* gehört die Steuerberatung. Der Expertenbeitrag von Sarah Oemmelen und Alexander Prautzsch zum Thema Aufschub für Quellensteuer auf Dividenden verschafft Ihnen einen Überblick über die Voraussetzungen für eine solche Stundung und macht Sie damit vertraut, welche Erklärungs- und Dokumentationspflichten damit verknüpft sind.

Zum Schluss gilt es, Abschied zu nehmen von Felix Sutter, unserem exzellenten Schweizer China-Experten und langjährigen Mitherausgeber des *China Compass*, der im Sommer in den Unruhestand geht. Er hat die Arbeit der Asia China Business Group von PwC Schweiz von Anfang an engagiert vorangetrieben, er war eine der herausragenden Säulen des Autorenteam und Mitgründer der European China Business Group von PwC. Umso mehr freuen wir uns, dass er sich bereit erklärt hat, ab Januar 2019 als Berater für PwC und damit auch für die China Business Group zur Verfügung zu stehen. Ab dem 1. Juli wird der China-Experte Stefan Schmid das Ruder der Asia China Business Group von PwC Schweiz übernehmen.

Eine anregende Lektüre aller Beiträge und weiterhin viel Erfolg bei Ihren Unternehmungen wünschen Ihnen

Thomas Heck

Leiter der China Business Group Deutschland und Europa

Felix Sutter

Leiter der Asia Business Group Schweiz

One Belt, One Road: Cooperation opportunities for China and Switzerland

Farewell article by Felix Sutter, Partner, Head Asia Business Group, PwC Switzerland AG

One Belt, One Road is a common theme when Chinese economic development is addressed in presentations and reports or discussed at conferences. This article sheds light on the role that Switzerland and China can play by working together within the overall framework of One Belt, One Road. This article identifies benefits for both countries resulting from the win-win situations Chinese and Swiss companies experience when they play on each other's economic strengths. A further objective is to contribute to the development of the Chinese and Swiss economies and to other economies along the One Belt, One Road corridor. This article also explores new ideas that can be implemented to increase benefits and promote the efficient use of resources, be they capital, technology or intellectual property.

A vast number of projects in a non-standardised corridor

When looking at a map of the world, it is immediately evident that One Belt, One Road primarily bridges two continents: Asia and Europe. Upon closer inspection, however, several parts of Africa are included as well. Another characteristic of One Belt, One Road is that it connects both developed and developing countries. No other global initiative initiated by the biggest economic player in Asia includes these three continents and nations at various stages of economic development.

The challenges the One Belt, One Road initiative wants to resolve require answers that are affordable, sustainable and state-of-the-art. In order to achieve this, it is essential that the capabilities and advantages of both developing and developed economies be utilised and combined.

About the author

The author has lived in and travelled to China for business over the last 13 years. Since 2012 he has served as head of the Asia Business Group at PwC Switzerland AG. Going forward he will represent the Swiss-Chinese Chamber of Commerce as its president and serve as the European Executive in Residence at China European International Business School (CEIBS).

Priorities of the 'Belt and Road' initiatives

- Transport infrastructure building, investment and trade
- Interconnection of infrastructure along the routes
- Investment and trade facilitation
- Financial cooperation for better financing support for the construction work
- People-to-people exchanges
- Environment protection and social responsibility
- Increasing communication at multilateral, bilateral, regional and sub-regional levels

When further considering the initiative, it becomes clear that it is a multi-decade undertaking comprising hundreds if not thousands of individual investment projects spread across dozens of countries.

These individual projects must be seen in the overall context; that means not getting lost in the details while also considering situations where individual solutions or technologies are incompatible with each other. One example is train tracks: in Russia they have a different gauge than in Europe or China. Railway cars from Russia cannot travel in the other regions and vice versa. Each train travelling between China and Europe must therefore be converted to a new system at selected railway stations. The conversion stations require expensive equipment, and during the changeover trains must stand idle for a significant amount of time on each journey.

As the above example illustrates, technical and non-technical standards must be developed where they do not already exist. Moreover, they must address the needs of all stakeholders, solving the challenges at the lowest possible cost, while being applicable and available to everyone involved. Therefore, the process for developing these standards must take a multi-regional, multi-country approach. Ideally, existing multi-lateral bodies should be utilised for this process. What must be avoided at all costs is a situation where one nation or company dictates the standards, making it difficult or impossible for other stakeholders to adopt them. Such a situation would not only hinder economic development, it would negatively impact the safety and security of the people and goods transported. It would also increase the risk of investment, therefore reducing the attractiveness for investors.

Public and private funding

The financing needed for the vast number of projects planned will exceed the public funding available. Private investors, be they international players or local stakeholders, will have to fill the gap. Public-private partnerships (PPP) will have to be established to attract private funds for financing individual projects.

The advantage of PPP projects is that international tendering standards can be used. Across Asia, countries have made considerable progress creating processes to design and document PPP projects, including policies for promoting good government and rules for increasing transparency. As a result, countries such as Indonesia and the Philippines are generating greater interest among national and international financial investors for their infrastructure projects. These countries can serve as role models for other developing countries along the One Belt, One Road corridor.

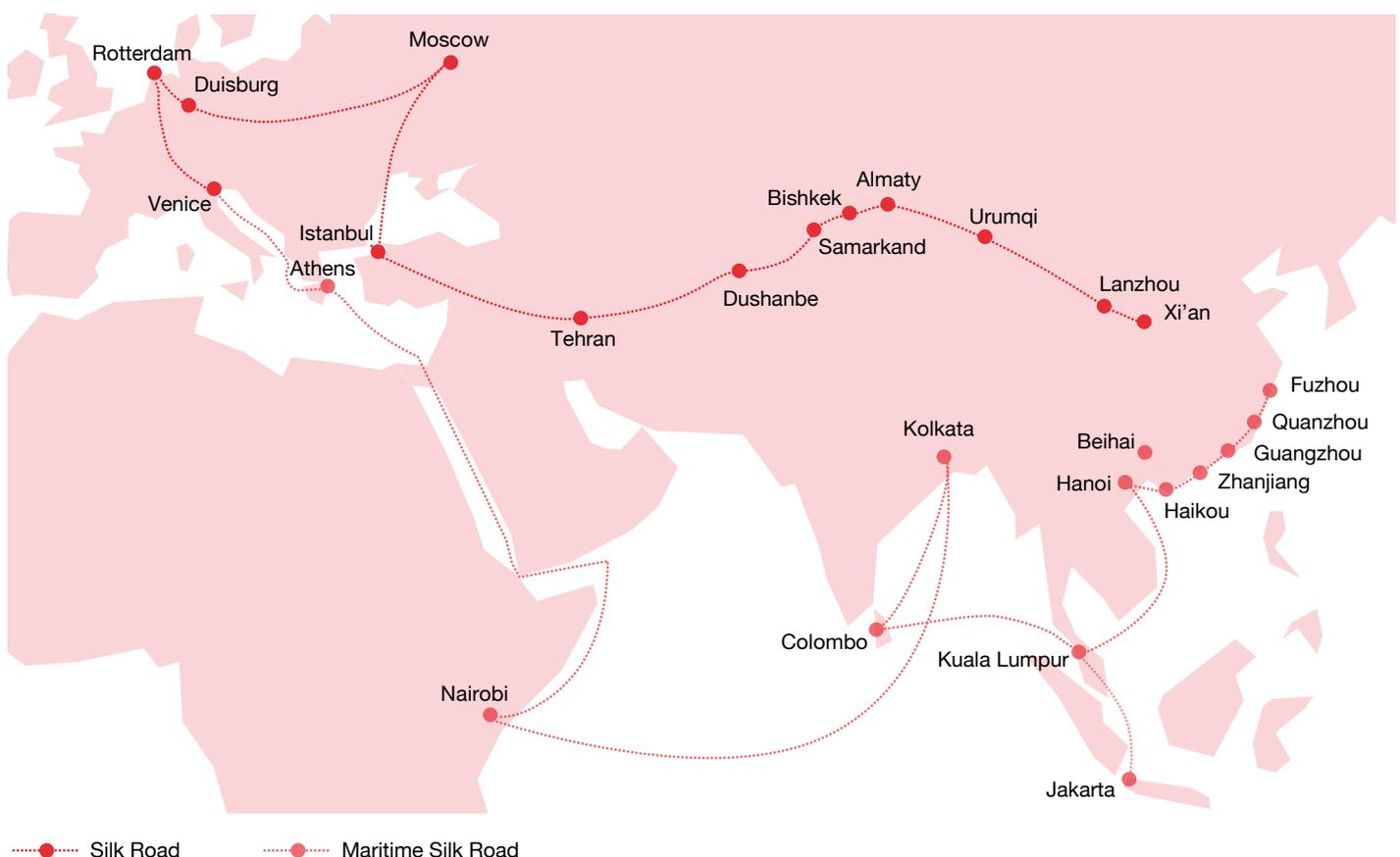
One benefit of applying international standards to all projects wanting to attract private investors is that detailed information becomes available to investors, whether they are participating in PPP or non-PPP projects or projects requiring international public tendering.

In addition to answering stakeholders' questions, investors must comply with external and internal transparency and governance guidelines. Regardless of whether they are private, institutional or public investors, everyone who commits funds wants to ensure that the available capital is utilised in an optimal way for each project, and that transparency regulations are complied with and best-governance standards adhered to. Applying internationally accepted best-practice PPP standards will increase the availability of capital while ensuring the capital is used efficiently.

Helping countries at different development stages work together

For many countries in the One Belt, One Road area, it is not yet common practice to interact with economies at other stages of development, thus exposing themselves to the challenges and opportunities that would bring. Some countries will be on the radar of international investors, be they private or institutional, for the first time. Thus, a greater number of investment decisions will have to be processed in these countries; this will require increased efficiency and greater scrutiny of the process itself, including having

Fig. 1 Belt & Road roadmap



legal aspects examined by international arbitration courts. This is a learning process that will generate both soft and hard benefits: soft in terms of gaining a better cultural understanding of how to deal with economies at different stages of development, and hard in terms of attracting investors who are willing to participate in the respective economy for the first time. The process will also result in reviews of local legal frameworks as a prelude to securing international investments that meet the needs of the local society.

Both China and Switzerland can provide valuable experience for addressing many of the aspects described above. China adds value due to its sheer size, geopolitical situation and economic development over the past 30 years. China's domestic market has given rise to corporations and to a government that knows how to apply its experience dealing with rapid, vast economic development. Switzerland adds value due to its expertise supporting countries in developing their economies further and its experience as a technology leader. Switzerland's small domestic market demands permanent interaction with other economies, be they near or far from the Swiss companies' home base.

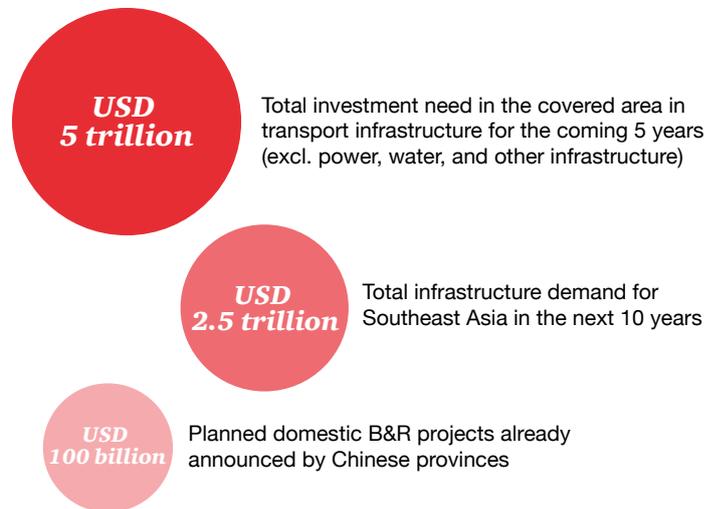
How to best use Swiss expertise and technology?

Swiss companies must offer competitive products and must be leaders in their respective industries if they want to be successful in Switzerland and on overseas markets. They do this by focusing on innovative products and providing a level of quality that justifies a price premium. As a result, Switzerland is home to many "hidden gems". These are global brands serving customers across the world; at the same time, they are typically small and medium-sized enterprises. The capabilities of these companies are known only to industry experts and have generally remained undiscovered outside their sector. To maintain their position as global leaders, the companies invest major resources in R&D, providing solutions that are tailor-made to solve their clients' challenges.

Total annual investment need in infrastructure in developing countries

- Currently: USD 0.8–0.9 trillion (3–4% of GDP)
- By 2020: USD 1.8–2.3 trillion (6–8% of GDP)
- Key priorities:
 - Power (Electricity)
 - Transport
 - Telecommunications
 - Water

Fig. 2 Belt & Road will stimulate a massive trillion dollar market



These companies therefore do not have the resources to compete in PPP tendering processes against the behemoths of China or global engineering firms. However, their technology can make a difference for the consortiums submitting bids in tender processes. The obvious solution is thus for the consortiums to include Swiss technology companies in their bids.

The challenge is to bring the consortiums and Swiss firms together and make them aware of the opportunities to be gained by cooperating. Several platforms for achieving this already exist in Switzerland. Among them is Switzerland Global Enterprise (S-GE), which is tasked with promoting exports of Swiss products and technology. Another platform is Economiesuisse, the Swiss industry association whose mandate is to represent and promote the interests of its members. It also has sub-groups for specific industries whose representatives can be contacted to identify which companies are experts for the industrial solution being sought. The Swiss-Chinese Chamber of Commerce can also be helpful in facilitating such contacts.

In many cases, the solutions for meeting tender requirements or addressing technology challenges cannot be delivered by a single organisation. Swiss companies work together instead to tackle technical challenges and meet requirements. They create mini-consortiums for the duration of a project or for product groups. These informal alliances are highly effective and efficient.

By allowing resources to be pooled for specific projects, formalised cooperation among companies can serve as the basis for establishing the standards required ex-regionally for specific technologies, something these companies should do together with standards-setting bodies and other industry players. The pooling of resources also makes it possible for

companies to be present at conferences and fairs organised to discuss PPP projects. This, in turn, makes it more feasible for companies to participate in consortiums' tendering processes. When it comes to creating such mini-consortiums, SG-E, Economiesuisse and the Swiss-Chinese Chamber of Commerce can be highly supportive in providing neutral platforms for bringing the relevant players together. Pooling resources also makes Swiss technology partners more visible to Chinese firms competing for tenders in PPP projects.

Innovation platform China-Switzerland

In spring 2016, Chinese President Xi Jinping and Swiss President Johannes Schneider-Ammann agreed in Beijing to form an innovation platform that connects highly innovative Swiss enterprises with the developing Chinese market as it strives to reach the goals of the China 2025 initiative.

It is a compelling proposition, leveraging Swiss innovation culture for the large Chinese market. When One Belt, One Road is added to the equation, the proposition is even more compelling.

Swiss innovation is driven by the scarcity of resources in Switzerland, be they energy, commodities, raw materials or human capital. The constant aim of Swiss companies is therefore to overcome these constraints by being as efficient as possible. One Belt, One Road requires the efficient use of resources due to the sheer magnitude of the outlined tasks, the vast geographical area the initiative covers and the timeline proposed for achieving the relevant goals. The Swiss approach to innovation provides tangible upsides here, since it would lead to the best solutions and an optimal deployment of resources.

How would an innovation platform that brings together players from two countries work? There are several projects underway to create such platforms. This article does not offer sufficient space for providing an overview of all these activities. However, one of the key success factors is the workforce and the skills found there. The Swiss system of using apprenticeships to train the country's workers is legendary; it has been in place for centuries and is one of the key drivers of Swiss competitiveness in today's world. It is the basis for "Swiss made" quality and the reason Switzerland's youth unemployment rate is so low, among other social and economic benefits. China's government understands the advantages this educational approach offers and is studying how it can be applied to China. In the context of One Belt, One Road, opportunities also exist for introducing other countries to Swiss craftsmanship and the educational system that makes it possible.

Please let me add in closing that it has been an honour to be part of the team that launched "China Compass" and made it what it is today. As with every such undertaking, the journey was not always straight and easy, but that is what has produced the quality that characterises every issue of this journal. And in case you are wondering why this contribution has been written in English, it is so we can reach more readers, as "China Compass" can be found in many countries where German is not the mother tongue – something that also attests to the quality of the publication.

While after June 30th you will no longer be able to reach me at my PwC email address, I can be contacted at felix.sutter@gmail.com since I will continue to support PwC as an advisor from January 2019.

I wish you – readers, clients, colleagues and authors – a rich, enjoyable and profitable journey building economic ties between China and your company, customers and country.

Contact

Felix Sutter

Tel: +41 58 792-2820

felix.sutter@ch.pwc.com

The Belt and Road Initiative: Chinese investment in Poland

The Belt and Road Initiative (BRI), China's ambitious plan to re-create and expand the long-forgotten Silk Road, aims at connecting Europe and the Middle and Far East using a network of trade routes. According to President Xi Jinping, Poland is an important partner to the initiative as it is "located at the crossroads of Europe".

Sino-Polish relations date back to 1949 when diplomatic ties between the two countries were established at the ambassadorial level, shortly after the formation of the People's Republic of China on October 1st of that year. Political relations began flourishing in the 1980s due to official goodwill visits by Polish and Chinese leaders. In 1997, Polish President Aleksander Kwaśniewski arrived in China to conclude a joint communiqué between the two countries, the first visit by a Polish head of state in 38 years. Another milestone occurred 14 years later when President Bronisław Komorowski visited the People's Republic in 2011 and in 2015 President Andrzej Duda. The next year, Wen Jiabao became the first Chinese premier in 25 years to visit Poland when he initiated a cooperation mechanism called 16+1 between China and Central and Eastern Europe (CEE). The mechanism's goal was to reinforce political and economic relations between China and 16 countries in CEE. Since then there has been an influx of Chinese investment in Poland, including the establishment of Chinese banks (ICBC, Bank of China and China Construction Bank), two important funds (CEE Equity and the Sino-CEE Fund) and the CEE headquarters of the China Council for the Promotion of International Trade. The Polish president's visit to China in 2015 and the Chinese president's arrival in Poland in 2016 underscored the strong commitment both countries are making to maintain their bilateral relations at a deeper level.

Poland is China's largest trading partner in CEE

In economic terms, Poland is China's largest trading partner in CEE in 2016 for the 11th consecutive year, and bilateral trade between China and Poland increased from \$14.8 billion in 2013 to \$17.6 billion in 2016, an average annual growth rate of 6%. Moreover, China's non-financial investment into Poland increased from \$160 million to \$370 million during the same period.

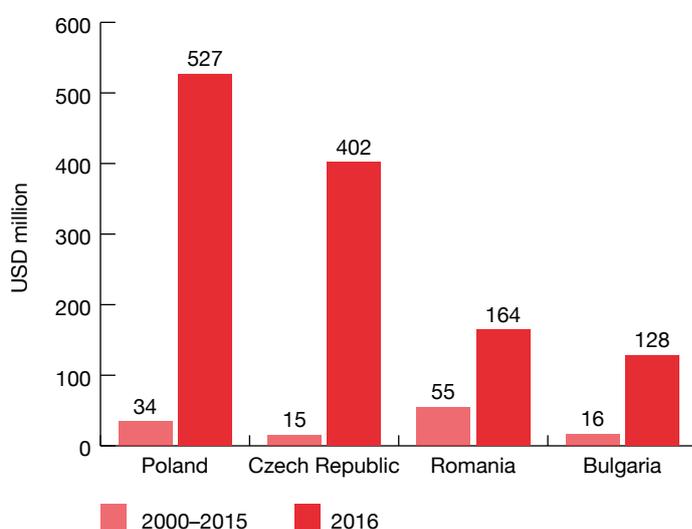
As seen in Chart 1 below, China's foreign direct investment (FDI) has increased significantly in Poland and other CEE countries. In many CEE economies, China's FDI in 2016 was significantly higher than total FDI from 2000 to 2015.

Topics discussed in this article

- Poland is important participant country of B&R initiative
- Increased Chinese investment in Poland
- Key Chinese companies in Poland

In Poland, China's FDI reached \$527 million in 2016 and we believe FDI will continue to rise due to BRI.

Fig. 1 China's FDI in selected CEE countries



Source: Mercator Institute for China Studies

The recent influx of Chinese investment into Poland is notable not only in greenfield and brownfield investments from various industries; mergers and acquisitions have also become one of the important methods Chinese investors are using to create a footprint in the Polish market. For example, LiuGong Machinery acquired Dressta, a premier manufacturer of bulldozers based in Stalowa Wola; Jiangsu Lantian Aerospace acquired Aero AT, a manufacturer of low-cost two-seater aircraft based in Mielec; Tri-ring group acquired Fabryka Łożysk Toczących, a roller bearing manufacturer located in Kraśnik; and Everbright Group spent €123 million to acquire Novago, a waste treatment company in Poland.

"Located at the crossroads of Europe, Poland is a vital partner to the Belt and Road Initiative."
Chinese President Xi Jinping

PwC recognises the importance of the Belt and Road Initiative (BRI) in Central and Eastern Europe (CEE) as all 29 PwC CEE countries are participants in the initiative. The CEE China Business Group regional team is based in the Warsaw office, supporting and coordinating activities relating to the Chinese initiative across the region. PwC China launched the first overseas Belt and Road United Club in Poland on December 14th. Belt and Road United is a membership-based platform that promotes the exploration of business opportunities in the economies along BRI. It also engages individuals and organisations that have an interest or can provide insight in this area. They include well-known scholars and think tanks conducting research on BRI, enterprises which have the financial capacity and intention to invest in BRI projects, investment agencies, service providers, consuls of BRI countries in China, and representatives of government bodies, chambers of commerce and industry associations.

Chinese investors have also participated in dozens of public procurement projects in Poland. Sinohydro, for example, completed a dam project in Wrocław. It also excavated and expanded channels in the Wrocław floodway system and adapted the Rędzin barrage to accommodate flood waters. Pinggao group, a subsidiary of China State Grid, has won six engineering, procurement and construction projects to build substations, transmission lines, switchgear and transformers in various locations such as Koziernice, Żydowo Kierzkowo, Słupsk and Pomorzany. In a nutshell, Chinese investors have a strong interest in Poland and CEE in areas offering substantial infrastructure, engineering and construction projects. Moreover, dedicated funding is available for CEE-China investments, eg, the \$500-million CEE-China fund established by the Export-Import Bank of China, and SINO, an \$11-billion Sino-CEE fund led by the Industrial and Commercial Bank of China.

About the author

Dr Darren Chong, Director, leads the China Business Group team across CEE. He obtained his BA in Malaysia, MA in the UK, MBA in India and PhD in Poland. He has been involved in projects for numerous Chinese clients, such as Tri-ring Group, Chints, Huawei, Sinohydro, CNR, Yingkou Port, China Development Bank, Jiangsu Lantian, ICBC Bank, Bank of China, New Hope Group, Nuctech, Beijing Tong Rentang, Victory Tech, Gezhouba, Haier, and Pinggao Group.

Tab 1 Key Chinese companies with a registered legal entity in Poland

Company	Industry
Min Hoong Development	Real estate
Sino Frontier Properties	Construction
Haier	White goods
Huawei	Telecommunications
TCL Operations	Home appliances
Nuctech	Security inspection products and solutions
Zte	Telecommunications
GD	Trading distribution
Dong Yun	Metals
TPV Displays Polska	Electrical machinery and apparatuses
Victory Technology	Electronics
Yun Cheng	Plate-making
Baosteel	Iron and steel
Industrial and Commercial Bank of China	Financial
China Construction Bank	Financial
Bank of China	Financial
Xiaomi	Telecommunications
BWI	Braking and suspension systems
Sany	Construction machinery
TP-link	Computer network products
Haoneng Group	Label and beverage packaging
LiuGong Machinery	Construction machinery
SinoChem	Chemical
Sinohydro	Engineering and construction
Xiang Yang (Tri-ring)	Automotive
China Road and Bridge	Infrastructure
Gezhouba	Infrastructure
China Harbour	Infrastructure
Beijing Tong Ren Tang	Pharmaceutical
Hongbo	LED
Jiangsu Lantian (Aero-AT)	Aircraft
Pinggao Group	Electric

With its highly favourable geographical location, Poland is a natural hub for trade routes, comparable to Israel or Kazakhstan. Poland's membership in the EU and NATO is another important factor encouraging Chinese investors to increase their footprint there. Poland's expanding economy (with GDP growth of roughly 4.0% in 2017) and its low unemployment rate (4.8%) are also key reasons why China sees this Eastern European country as a land of opportunity. Moreover, being the only founding member in CEE of the Asian Infrastructure Investment Bank has definitely strengthened Poland's ties to China.

Since Poland is one of the 65 countries along the BRI route, it expects to gain from Chinese investment resulting from the initiative. At a minimum, it will benefit from the sound bilateral relations between the two countries. Besides eyeing infrastructure projects, Chinese investors are actively looking for opportunities in renewable energy, agriculture, e-commerce, biotech, fintech and real estate. It is safe to say that Chinese investment will continue growing in Poland, considering the country's current economic situation, its political relations with China, and the opportunities arising from BRI.

Contact

Dr Darren Chong

Mobile: +48 519 50 4625

darren.chong@pl.pwc.com

Key opportunities for European companies along the Belt and Road

When the Belt and Road Initiative (BRI) was announced by President Xi Jinping in late 2013, few could have envisaged the scope and ambition it would entail. Since then there has been considerable speculation about the specifics of the initiative, which involves 65 developing nations across six economic corridors. Many people and organisations are still asking basic questions about what constitutes a BRI project, what the commercial opportunities are and how foreign companies can get involved.

Many commentators have been too quick to label BRI as a purely geopolitical manoeuvre on China's part to strengthen its influence especially in East and Central Asia. The initiative is actually a complex and multi-dimensional undertaking and it needs to be evaluated accordingly. It is a global engagement and integration strategy which will take place over the next few decades. We therefore believe that BRI will extend beyond mere outbound investments to core infrastructure such as the development of roads and ports. It will also involve airports, power plants, pipelines, waste and water management facilities and telecommunications systems.

And this is just the first phase, which is focused on building the core infrastructure needed for economic development. In our view the initial BRI projects will act as "keystones" for much wider ecosystems, which will then present additional opportunities in more consumer-focused sectors such as education, health care, retail and financial services.

As mentioned, the initiative is an endeavour of unprecedented scale. It involves 65 countries along six economic corridors and it is anticipated to have an impact on one third of the global economy. It also serves as a catalyst for infrastructure creation in some of the least developed countries in the world, and will drive economic growth there by stimulating trade and generating domestic jobs. In this regard, the infrastructure investments undertaken as part of BRI are expected to impact 4.4 billion people.

This naturally leads to the question of what China is trying to achieve and how a global endeavour of this scale can be financed. We think the BRI goals are multi-pronged, on one hand the initiative will open up markets capable of absorbing China's industrial overcapacity. It will also facilitate trade with and between the participating countries and potentially strengthen China's diplomatic relations across the six economic corridors and beyond. Moreover, it will enable China to gain global recognition as it develops complex transnational infrastructure projects such as high-speed rail networks.

Topics discussed in this article

- The six areas companies can focus on if they want to participate in BRI
- Effective strategies for evaluating and selecting potential BRI projects
- Pitfalls companies should avoid when expanding their project portfolio

On the other hand, it is fair to say that BRI aligns with China's ongoing national reform agenda, building on the Go Out policy launched in the 1990's. In addition, it complements the current 13th Five-Year Plan and its Made in China 2025 strategy. Major financial players such as the Silk Road Fund and policy and commercial banks are contributing to the ongoing efforts to realise this strategy, already having committed \$186 billion by end of 2016.

But more financing is yet to come from the Chinese government. In fact, at the Belt and Road Summit in Beijing in May 2017, President Xi Jinping announced that a further \$14.8 billion would be allotted to the Silk Road Fund, in addition to the fund's starting capital of \$40 billion. China's policy banks are also setting up special BRI multi-currency lending schemes totalling \$56 billion.

This influx of financing will certainly help sustain interest, especially on the part of foreign companies keen to be involved in the opportunities found along the six economic corridors. Four of those corridors are predominantly land routes with key activities in transportation and energy infrastructure. Each corridor, moreover, acts as an ecosystem, facilitating nation-building and fuelling prosperity. Key industrial hubs give rise to new needs for energy and transport infrastructure, including power stations, electricity grids, high-speed railways, highways, waterways, shipping ports and airports.

One of the economic corridors, for example, is the New Eurasian Land Bridge. A major throughway between China and Europe, it offers transcontinental rail connections such as the recently inaugurated freight route between Yiwu and London. This new connection is expected to be faster than sea and cheaper than air. The other two corridors are maritime routes designed to promote land-sea connectivity. The Bangladesh-China-India-Myanmar corridor, for instance, is a multi-nodal network that makes use of both maritime and land transport. It features an expressway, the Kolkata and Kunming highway, which connects India and China via Bangladesh and Myanmar.

The authors of this article have evaluated various sources. We will send you the list upon request. Please send a mail to the editor.

Overall, the initiative's first phase focused on infrastructure, with investments in transportation, energy, power and utilities and the construction of commercial buildings, industrial parks and residential estates. In addition to the New Eurasian Land Bridge, one corridor that has received considerable investment is the Indo-China corridor, currently the site of many high-speed rail and cross-national highway projects. Yet how can foreign companies capitalise on the opportunities to be found in these numerous economic hotspots straddling multiple territories?

How foreign companies can engage

BRI is so massively ambitious that China, even with its entire people, financing, expertise and other resources, is keen to develop partnerships with foreign companies. PwC feels there are six initial areas foreign companies can participate in:

- As investors: companies can engage in infrastructure projects either by co-investing with Chinese players or by co-investing with existing Chinese financial instruments such as the Silk Road Fund or the CITIC Fund.
- As suppliers: considerable collaboration has already taken place between Chinese engineering, procurement and construction (EPC) firms and foreign multinationals, and more partnerships of this type are expected. Companies can thus be part of BRI by supplying advanced construction equipment, machinery and cutting-edge solutions for infrastructure projects.
- As partners: companies with recognised international experience in large-scale infrastructure projects or in dealing with EPC firms in BRI countries can join forces with firms based in China or the BRI corridors. They can do so by sharing their experience designing and developing infrastructure in less developed, more complex markets.
- By sharing expertise: complex, large-scale BRI projects in remote locations will require companies capable of applying international project management skills as they manage multiple stakeholders.
- By operating new facilities: companies will be needed that can manage newly constructed infrastructure effectively, profitably and sustainably.
- By divesting assets: business organisations from China and across the BRI corridors are keen to acquire assets to enhance existing capabilities. Foreign players can take advantage of this by divesting assets that are a good fit for planned BRI projects.

Not only do partnerships like these enable companies to gain access to new markets along BRI routes, they also give those companies credibility with Chinese firms, who can provide access to China's domestic market as well. A number of European organisations have already taken advantage of these six opportunities to be involved in BRI, as seen in the examples below.

Investments

As noted, international investors can provide additional capital by co-investing in BRI projects or contributing to Chinese financial instruments. For example, Dutch container terminal operator APM Terminals, a subsidiary of Maersk Group, recently entered into a joint venture with the Chinese state-owned entities China Ocean Shipping Group (COSCO) and Qingdao Port. Through the joint venture, the companies will operate the Vado reefer terminal in northwest Italy and a new Italian Vado terminal, of which APM will own 50%, COSCO 40% and Qingdao Port 9.9%.

The Vado reefer terminal is one of the largest reefer facilities in the Mediterranean region, with an annual handling capacity of 275,000 twenty-foot equivalent units (TEUs). Scheduled for completion in 2018, the new Vado terminal will be a deep-water, semi-automated container terminal with a capacity of 800,000 TEUs and the ability to accommodate Ultra-Large Container Vessels. The Chinese entities have invested in both terminals, which will be operated by APM Terminals. The efforts to co-invest and establish joint ventures with major Chinese shipping and logistics enterprises will enable APM to expand its global footprint as BRI gathers momentum and other similar terminals are developed.

Supplying materials and equipment

PwC expects BRI to sustain and later increase global demand for aluminium, copper and cement, a development that will undoubtedly happen in multiple phases. In the short term, global demand for these three commodities will most likely be driven by the construction of power generation plants, transmission lines and other infrastructure. Consumption of refined copper, for instance, is expected to rise by an additional 25,000 tonnes per year by the 2020s as a result of BRI. In the longer term, however, critical infrastructure projects will most likely unleash domestic economic growth, creating a multiplier effect for the consumption of industrial materials in view of the larger ecosystem surrounding the infrastructure. In this scenario, the development of roads and rail is anticipated to spur trade and people mobility; in turn, this would drive vehicle ownership and demand for aluminium and carbon black.

Technological capability and expertise

In terms of cooperation, Mexican cement company Cemex has partnered with CBMI Construction and China National Building Materials Group Corporation in a number of overseas ventures along BRI corridors. Cemex signed a contract with CBMI in June 2017 to build a new kiln production line with an overall capacity of 1.5 million tonnes of cement. This marked the first EPC contract for Cemex, and it is also the first significant cooperative activity between CBMI and Cemex. Meanwhile, LafargeHolcim Group has signed contracts with CBMI to build cement-grinding stations in Kenya and Uganda. Other EPC partnerships will undoubtedly develop in coming years in cement markets along BRI routes.

Project management expertise

Companies such as Amec Foster Wheeler (AFW) have been able to draw on their proven expertise in managing complex infrastructure projects in order to benefit from the opportunities offered by BRI. For example, AFW secured a three-year project management contract with Shenhua Ningxia Coal Group in 2015 to provide engineering, commercial, procurement, health and safety, and quality project control services to a processing plant for coal chemical by-products. AFW's strong project management capabilities and strategic focus on long-term objectives are the cornerstones of its successful partnership with Shenhua Ningxia Coal Group, one of the largest coal producers in China. The cooperation will help AFW enter into new collaborative opportunities reflecting its diverse project management expertise.

In addition to construction materials suppliers, equipment providers can also expect to engage in BRI-driven infrastructure projects by using their specialised resources to support Chinese EPC projects overseas. The ABB group, for example, has worked with China's first railway equipment manufacturer, CNNC Tangshan Company, to provide tailor-made traction motors for metro trains in Turkey. Given the stringent requirements for traction motors, ABB made use of its extensive engineering expertise to specially design the motors so they meet project-specific needs. Such partnerships will enable companies to expand their global sales beyond existing footprints.

Providing operational capability

Dubai Ports World (DP World) operates 77 land and sea terminals throughout Asia, the Middle East and Europe. The Dubai-based firm is actively expanding into Central Asian markets in expectation of future BRI-related growth. Its activities here include its role operating the Yarimca container terminal in Turkey and providing advisory services to develop a free-trade zone in Azerbaijan. DP World's CEO, Sultan Ahmed Bin Sulayem, believes that getting involved early will give the company extra leverage as Chinese trade grows across BRI routes.

Divestments

One example of the role divestments can play in engaging with BRI is Air France. In a transaction that generated \$438 million, the Europe-based airline sold 10% of its shares to China Eastern Airlines, one of China's top three state-owned airlines. The investment is BRI-compatible, since one of the initiative's goals is to improve trade and transport links between Asia and Europe. It also reflects the desire China's airlines have to cater to the country's rising outbound tourism and trade investment by boosting their European presence. The alliance also provides Air France with a position as European leader in Shanghai, a significant gain, given the city's role as the primary business destination in China. The deal will also help Air France consolidate its position in the high-growth Chinese market, thereby creating a win-win situation for both sides.

Issues unique to BRI

Since the publication of the PwC report and the Beijing BRI summit, many companies around the world have asked PwC how they can best navigate and participate in this massive endeavour. Frequently asked questions include:

- Where are the more mature markets located?
- Which projects are actually taking place?
- How can we establish partnerships?
- How can we best position ourselves?

Thanks to our proprietary database B&R Watch, our in-house network of BRI expertise, and our investment in knowledge development in this area, PwC is able to help companies understand what the initiative means for them and how they can best respond to the relevant opportunities. Along with numerous possibilities, BRI infrastructure projects bring with them a unique set of challenges compared to standard infrastructure projects in developing markets. As a result, foreign firms may find their usual project management and evaluation approaches inadequate, given the institutional vacuum – eg, inconsistencies in regulatory regimes and underdeveloped credit markets – found in many of the countries along BRI routes. Companies should therefore ensure that as part of their due diligence processes they have carried out a robust evaluation of the geopolitical, regulatory, funding and operational risks.

Funding and operations

Funding and operational challenges require particular attention when companies examine the full spectrum of risks. Looking at the complexity of BRI projects, it is relatively easy to see how a deal's bankability can be negatively impacted in markets where risk allocation, the regulatory framework and contracts are not sufficiently developed. The result is often funding gaps. Although the Chinese government has allocated considerable capital for BRI projects, these resources are just a fraction of the total that all BRI activities are expected to require. Significant amounts of private funding will therefore be needed to supplement what is allocated by Chinese state sources and local governments. Furthermore, the ability of local governments and infrastructure users to contribute financially remains a challenge, thus creating additional levels of uncertainty. As such, BRI countries should develop their capital markets and robust bankable commercial structures to ensure access to funds. Companies must also remain vigilant in their operational planning, as state-owned enterprises from both China and BRI host countries are only starting to gain international experience. Lack of expertise managing complex new stakeholders can jeopardise operations, as can the increased intricacy and transnational nature of BRI projects, leading to delays and cost overruns. This increases the value that experienced international contractors can contribute to a project's implementation.

Strategies for evaluating and selecting projects

In light of these uncertainties, companies can adopt a number of strategies to evaluate and select the right projects to participate in. To start, a strict focus must be put on a BRI project's commercial viability and the returns to be gained from it, and not on the government support the project will receive. Key evaluation criteria here include project timelines, potential capacity constraints, supply chain challenges and stakeholder interests. Government incentives must also be considered – along with the company's subsequent reliance on these incentives.

As mentioned, BRI projects seldom exist in isolation. With this in mind, companies need to move beyond the evaluation of a single infrastructure asset and adopt a network-wide perspective, assessing the entire ecosystem the asset resides in. This includes reviewing the adequacy of multi-modal linkages such as logistics centres, and the availability of support industries and local competencies. Moreover, in selecting which projects to bid for, interested companies should consider how taking on projects which resemble those in their current portfolio could add more value, as opposed to creating exposure to too many of the same risks. For example, a company operating a facility in Kazakhstan may want to re-evaluate its involvement in another project in the same country at the same time, as that might disproportionately increase its overall risk level despite the opportunity to apply existing experience. Companies can mitigate these risks by investing across various markets and sectors within BRI. They can also consider projects at different stages of maturity, or investing in different parts of the infrastructure cycle.

Positioning for success

Once the BRI project or investment has been identified, investors must position themselves as best they can for successful delivery. Unlike normal infrastructure transactions, investors in BRI activities must keep a number of special considerations in mind. One aspect is how contingency plans are designed. Such plans should address the challenges present in emerging markets along BRI corridors, including the lack of capacity and robust transport networks, the time-consuming bureaucratic processes and the difficulties of utility provision. Planning ahead and remaining flexible will better position a company for success.

Moreover, the majority of BRI projects will be government-led, at least in the near future. This means governments must understand what the private sector can deliver; for its part, the private sector will have to empathise with the needs of the government and the developing nature of the economies

involved. PwC's advice to companies moving into new markets or crossing new frontiers is always to find trusted local partners who can shed light on local issues, government bureaucracy and project management risks on site. The opportunities offered by BRI are no different, and those players interested in investing in the initiative should identify strong local partners who can deliver in the immediate environment.

Finally, risk allocation is another important consideration for BRI projects, since they typically involve more stakeholders who have a significant impact on the level of risk. Adopting a risk-sharing approach can build trust among stakeholders and ultimately lower the costs for everyone involved. Possibilities for sharing and thus reducing risk include waiving the need for a performance bond, carrying the cost of some of the equipment on the local partner's books and developing a dedicated revenue-sharing mechanism.

BRI is a vast and ambitious programme. It is expected to sustain and later increase global infrastructure spending, impacting the construction, trade and logistics sectors, among others. It also provides opportunities for companies to co-invest and contribute expertise in the fields of logistics, port operation and construction. Moreover, they can leverage new rail connections and transport infrastructure linking East and West, and countries along BRI corridors. Opportunities also exist for divesting assets and thus gaining access to BRI projects and the Chinese market. Its multi-dimensional structure makes BRI incredibly complex, but by carefully evaluating and planning for specific risks, companies can participate in what is undoubtedly the largest transcontinental infrastructure programme the world has ever known. And since BRI is still in its initial phase, the opportunities are just beginning.

PwC's report *Repaving the Ancient Silk Routes* focuses on this final point, namely how interested foreign companies can successfully participate in BRI projects. The report provides companies with practical insights into the goals of BRI and the countries and regions involved. It also explores the key opportunities and challenges unique to BRI that interested organisations need to account for, and how they can address them.

Contact

David Wijeratne

Tel: +65 6236-5278

david.wijeratne@sg.pwc.com

Jan Pasemann

Tel: +49 175 9372910

jan.pasemann@pwc.com

Why Estonia could become China's next partner of choice

The 16+1 agreement is an important piece in the European segment of the Belt and Road Initiative, China's mega development project. The alliance stretches from the Baltic to the Mediterranean – and one of its leading members is Estonia.

Estonia in Europe

Home to 1.3 million people, Estonia is a Baltic nation somewhat larger than Switzerland. Its cultural and economic ties with Europe, strengthened over many centuries, have served it well, including as a bulwark against the destructive influence of Soviet ideology. Situated at the crossroads of key trade routes, Estonia has played a significant role in Northern Europe for centuries.

The country's traditions are the direct result of 800 years spent in the German cultural sphere. Estonia's laws, for example, have been linked to those of Germany since the 13th century, when it was first recorded that Lübeck's legal code was also in force in Tallinn. Estonia's major towns were part of the Hanseatic League, and Tallinn played an essential role by serving as a bridgehead for trade with Russia.

Today, Estonia is recognised as being among the most successful reformers of the former Communist bloc. It has even earned the nickname "Baltic Tiger" for its rapid economic growth. It became a member of the European Union and NATO in 2004 and joined the eurozone in 2011.

Economic development

As a small country, Estonia has realised that success results from openness, close cooperation and innovation. The nation has thus remained loyal to the principles of the free market economy. There are no restrictions placed on foreign ownership of businesses, on the repatriation of profits or on the ownership of land, which guarantees a level playing field with local firms.

Estonia has a corporate income tax rate of 0% on re-invested profits and its e-government services enable people to interact with the public sector online.

Moreover, its successful economic restructuring is based on a strict fiscal policy: the country's annual budget must be balanced and Estonia has taken out very few foreign loans over the years, giving it, at 9.27%, the lowest ratio of government debt to GDP in the EU and one of the lowest in the world. These policies and the country's resulting

Topics discussed in this article

- Estonia's historic role as a bridge between east and west
- How the country became one of Europe's most dynamic and digital economies
- The practical steps Estonia is taking to develop better relations with China

performance have enabled it to become one of the most dynamic economies in Europe in less than a decade.

The World Bank ranks Estonia 12th in its *Doing Business in 2017* report, which covers 190 countries. The *Wall Street Journal* and the Heritage Foundation's *Index of Economic Freedom 2017* rank it as one of the freest economies in the world: sixth out of 180 countries.

The Estonian economy is deeply integrated into the European Union. According to Statistics Estonia, exports of goods from Estonia at current prices totalled €12 billion in 2016 and imports €13.6 billion. Estonia's main trading partners were Finland, Sweden, Latvia and Germany, and 78% of Estonia's total trade was with EU member countries. Estonia is also one of the leaders in Central and Eastern Europe (CEE) in terms of foreign direct investment (FDI) per capita. The stock of total FDI peaked at €18.4 billion as of 2016, of which 48.3% came from Sweden and Finland.

The digital nation

As a result of its two-decade commitment to IT, Estonia is the world's most advanced digital society and a recognised leader in digital skills, infrastructure and legislation. Both the public and private sector are leading the way. The country now has a global reputation for developing e-government services enabling people to engage with the public sector. Tasks that can now be done online include establishing companies, filing annual tax returns, finding data in the land and business registry, accessing digital health records and receiving e-prescriptions from doctors. Citizens can even vote online during elections.

Estonia's digital security is based on a blockchain technology called KSI that was tested and implemented before the term itself became generally known. The newest innovation is called "e-residency" that permits citizens of other countries to tap into Estonia's digital services from afar. To date, approximately 30,000 people have applied to participate, mostly from neighbouring countries. Many of them have now established companies in Estonia.

Private-sector IT innovation began with the establishment of Skype in Tallinn, and after the company was sold to Microsoft, countless other start-ups have sprung up on Estonian soil.

Relations with the People's Republic of China

Two large-scale formats govern economic relations between Estonia and China: 16+1 and the Belt and Road Initiative (BRI).

16+1

Launched in 2012, the 16+1 Cooperation Framework includes 16 countries in Central, Eastern and Southeastern Europe. This regional approach brings together a very diverse group of countries located between the Baltic and the Balkans. The format is an initiative by the People's Republic of China aimed at intensifying and expanding cooperation in the fields of investment, transport, finance, science, education and culture. Within the framework, China has defined three potential priority areas for economic cooperation: infrastructure, high technologies and green technologies.

Part of the Belt and Road Initiative, 16+1 is a key element in China's transcontinental economic and geopolitical vision, an updated version of China's "going out" strategy which aims at integrating the country more deeply into the world economic system.

In the low-debt, fast-growing CEE region, prices for acquisition are lower and human capital is cost-effective. Not only that, the region has the perfect strategic location. All 16 governments are inviting Chinese companies to invest in their markets, and China has set up a €10 billion fund to finance projects in the region, although no significant amount has yet been spent. Even though Chinese investment in Europe has shown substantial growth in recent years, inflows into CEE still account for less than 10% of the total, with most investments going to the United Kingdom, Germany, France and Italy. CEE offers significant growth potential as a result.

Estonia has taken the initiative and become a leader in developing relations in IT and e-commerce under the 16+1 format. The E-Commerce Agreement, signed by Estonia and China, aims to establish a common procedure for electronic commerce. Another objective is to encourage entrepreneurs to form more e-based partnerships and to promote cooperative e-commerce activities among businesses.

At first, Estonia's government was sceptical about the 16+1 framework, mainly seeing it as a potential threat to relations with the EU. Since then, however, it has accepted the format as a practical and useful tool for developing bilateral relations with China.

The Belt and Road Initiative

BRI is an ambitious development programme which China wants to use to boost trade and stimulate economic growth across Asia and beyond. BRI will be of paramount importance for China in coming years and will most likely transform China into the globe's leading economic power. China's activities in the area of infrastructure have increased significantly in BRI markets since 2013, as has its involvement with mergers and acquisitions: over \$33 billion in deals were concluded between January and August 2017, up 136% on the same period of 2016. Among the sectors that have been targeted are industrials, logistics, energy and retail.

Of the 63 countries analysed by Knight Frank for the BRI Index, Estonia ranks seventh, getting top scores for market accessibility, institutional effectiveness and resilience to natural disasters.

China is actively seeking large-scale infrastructure projects and Estonia has a lot to offer, including:

- The €6 billion Rail Baltic project that will use a new European-gauge high-speed conventional railway to link Finland, Estonia, Latvia, Lithuania and Poland.
- The €16 billion plan for building a tunnel connecting Tallinn and Helsinki.
- The €500 million plan to build a bridge between the island of Saaremaa and Estonia's mainland.

Estonia's strategic geographical location, its deep-sea cargo ports and its existing trade partnerships with Chinese logistics companies are additional factors making it an attractive partner for the People's Republic. When combined with Estonia's forward-looking development efforts, they suggest we will soon see growing ties between the two nations.

Case Studies

Enefit, Jordan

Estonia's state-owned energy company Enefit is successfully exporting its know-how in the oil shale industry by constructing the first oil shale-fired power station in Jordan. The investment value of the project is \$2.1 billion, making it the largest externally financed venture in Jordan and the most significant single investment into oil shale. Enefit sold the majority of its 65% shareholding to Guangdong Yudean Group and YTL Power International of Malaysia. China Export & Credit Insurance Corporation (Sinosure) provided the \$1.5 billion debt financing, and the lead was arranged by Industrial and Commercial Bank of China and Bank of China. China Construction Bank and China Exim also participated in the undertaking.

Post11

Estonia's state-owned postal company Omniva has established a joint venture with S.F. Express, China's largest privately held courier enterprise. The purpose of the joint venture is to deliver goods from China within the Baltic States and other countries in the region, including Russia. The fast-growing Chinese e-commerce market has also boosted Omniva's international business, and the joint venture company has ambitious plans for further expansion.

Taxify

Didi Chuxing, the ride-sharing company that forced Uber out of China, has expanded its increasingly global empire after it invested in Taxify, an Uber-like service that operates in Europe and Africa. Three of Taxify's founders were formerly with Skype. Headquartered in Estonia, the company operates in 18 countries. Some analysts believe that Taxify might be valued at more than €1 billion by the end of 2018.

Magnetic MRO

Guangzhou Hangxin Aviation Technology acquired 100% of shares in Magnetic MRO, a full-service aircraft maintenance company headquartered in Tallinn, for €43 million. Guangzhou Hangxin Aviation Technology is a privately-owned company providing aircraft component maintenance services. Hangxin services components for over 20 aircraft types and serves over 50 airlines in Asia, the Middle East, Europe and North America. Hangxin is listed on Shenzhen Stock Exchange and has a market capitalisation over €700 million.

Linx Telecom

CITIC Telecom CPC, a carrier owned by China's major state-owned investment company, acquired Linx Telecommunication. Included in the deal were Linx's 470-kilometre submarine fibre-optic network in the Baltic Sea and its network operations centres in Moscow and Tallinn. Also included was Linx's data centre in Tallinn, which serves as Estonia's largest internet exchange, TLLIX.

Contact**Priit Martinson**

Tel: +372 614-1858

priit.martinson@pwc.com

Is your China strategy ready for anything?

Multinationals need to prepare for a range of contingencies to protect their Chinese interests and operations. This article originally appeared in the Strategy+Business issue of 17 January 2018. The challenges and responses discussed by the author reflect the perspective of businesses based in the US.

In his opening speech at China's 19th Party Congress, held in Beijing in October, President Xi Jinping outlined his vision of China's re-emergence as a fully developed nation. According to Xi, China's leaders would continue to pursue economic liberalisation, provide support for multilateral trade and globalisation, and combat corruption. He also emphasised the importance of China's global role, as the country seeks to strengthen its relationships and influence abroad. It was a speech that reflects China's current economic and political reality: when Xi came to power, the growth engine that had propelled China's spectacular development over several decades was beginning to sputter. The slowdown created a sense of urgency to implement the structural reforms needed to propel China across the dreaded middle-income trap.

At the same time, other global power dynamics are shifting. It is still unknown how the global resurgence of economic nationalism, as well as the broader populism that led to the November 2016 election of Donald Trump on an "America First" platform and the UK's vote to leave the European Union earlier that year, will impact on trade, innovation and the business environment in the long term. And escalating geopolitical concerns – including the denuclearisation of North Korea, global climate change and the effects of digitisation, automation and other elements of the Fourth Industrial Revolution on society at large – are creating entirely new levels of macro-environmental complexity and uncertainty.

This is the situation in which leaders of multinational companies (MNCs) now find themselves, left to wonder precisely when and how their business will be disrupted by major shifts in their economic, technological, social and regulatory environments. Amid this backdrop, strategic planning and investment decisions for their business in China are more difficult than ever before. MNCs have no choice but to be proactive, despite not knowing exactly what the future will look like and what it will bring: inaction is not an option. The following five steps will help leaders prepare for potential disruptions to their companies' ability to operate in or sell to China.

Enhance the traditional strategic planning process

At most firms, the strategic planning process is far too rigid to deal with significant macro-level complexity. These processes are little more than linear extrapolations of today's "as is" situation to a well-defined "to be" state — and one that is no more than three to five years in the future. This type of strategic planning process is far better suited to aligning an organisation around a set of senior management volume and profit targets than to analysing various levels of uncertainty, considering alternative strategic postures and developing a portfolio of strategic actions that may include no-regret moves, real options and big bets.

With respect to their China strategies, MNCs must plan for a fairly wide variety of potential outcomes, ranging from benign changes to the status quo to more disruptive shifts. The world may look fundamentally different under one scenario versus another, leading MNCs to make different business decisions. At minimum, US firms should anticipate some modifications to existing trade policy and tax regulations. Early in the Trump administration, the US withdrew from the Trans-Pacific Partnership, which is now forging ahead without it. And possible changes to border tax adjustments on imports and exports, corporate tax rates, import duties and other free trade agreements would materially impact global supply chains and US firms' operations in China in terms of optimal manufacturing footprint, best country sourcing, R&D activities and future investments.

US firms need to carefully consider and model the potential profit, tax and transfer pricing implications of each scenario. In addition, they may want to adopt a real options approach to their investment strategies, making smaller, incremental investments until the future becomes clearer again.

Conduct a comprehensive risk assessment

The strategic planning process will help companies prepare for a macro-level impact. But a crisis can also have a micro-level impact if, for example, it disrupts the company's supply chain. This is where the need for comprehensive risk assessment comes into play: how do you protect yourself and make your existing business more resilient in the face of potential disruptions? China remains vulnerable to various high-risk events, such as limited international trade, currency and military conflicts, a domestic financial crisis or a full-blown avian flu pandemic.

For instance, if a trade conflict were to break out, China could decide to cancel orders for aircraft and other products and shift its purchases to non-US suppliers. Similarly, it could discourage Chinese companies and consumers from buying American products and services. In addition, it could decide to dump some of its massive holdings of US Treasury securities and other financial assets, significantly raising US interest rates. A trade conflict could also have a major impact on global supply chains and production networks, resulting in inflation and thus higher consumer prices in the United States.

US firms would also be wise to consider the unthinkable and plan for true low-probability/high-impact black swan events, such as another war on the Korean peninsula or major social unrest. Company leaders should map their geographic footprint and operations, including supply chains, channel partners and customers, and try to identify all events that could result in major demand shocks or supply chain interruptions. Detailed contingency plans should be developed for each event and prioritised based on the plan's risk exposure, ease of implementation and cost. Simulations and war games are often useful tools for assessing the potential impact of each event and, equally important, for training senior executives to deal with such crises.

Rethink your operations footprints

Adding to the uncertainty for MNCs, China's internal demand patterns are changing. Major markets in coastal regions such as Beijing and Shanghai are maturing, while, at the same time, entirely new markets continue to emerge in the country's interior and Western regions.

MNCs should take a fresh look at their operations footprint in China, considering what changes must be made to improve their performance in the coastal areas as well as in the inland markets. For example, partially as a result of what had been, until recently, China's ultra-low wage levels, many MNCs have yet to optimise their manufacturing, sourcing and supply chain activities in the country. Similarly, many MNCs could still realise significant cost savings by designing parts that can be manufactured more cost-efficiently by domestic Chinese suppliers, rather than importing them or having expensive foreign suppliers produce them in China. They could further reduce costs by identifying where cheaper local materials can substitute for more expensive foreign ones, or where off-the-shelf components can replace custom-designed parts. Most companies also have plenty of room to improve their manufacturing or assembly operations and optimise their machinery and processes to reflect China's new, higher labour costs, while simultaneously increasing quality levels and speed-to-market.

Finally, companies must ask themselves what organisational capabilities must be added or developed to transform their newly reconfigured footprints and operations. It is important to make major footprint decisions from a cross-functional perspective, including not just the typical operational efficiency versus organisational resiliency and redundancy trade-offs, but also tax, IP and transfer pricing considerations. It is not unusual for the preferred operations solution to be incompatible with the tax-optimised solution, and vice versa. Only by evaluating all options simultaneously can the optimal solution be identified and potentially serious blunders avoided.

Reconsider partnership strategies

When Western companies first entered China in the 1980s, they needed to set up joint ventures with domestic companies per Chinese law. But following China's accession to the WTO in 2001 this restriction was eased, and US firms overwhelmingly favoured wholly owned subsidiaries instead. In addition, many already existing JVs were converted into wholly foreign-owned enterprises (WFOEs). And for good reason: WFOEs have tended to outperform JVs, especially in industries with high levels of intangible assets. For example, in industries in which proprietary technology is a key differentiator, the wholly owned option may be better, as it induces knowledge transfer by the parent company to help its subsidiary win in the local market.

Keeping in mind that some industries such as automotive assembly remain subject to significant ownership restrictions, it may be time for many MNCs to rethink their Sino-foreign partnership strategies. This is especially true for foreign firms in sectors that are, or expect to be, heavily regulated. In these sectors, an argument can be made that MNCs need partnerships with local Chinese firms to inoculate themselves from potentially unfavourable regulations. Also, as demand continues to migrate inland to lesser developed regions, MNCs may once again need local Chinese distribution and other partners to help them enter and operate in these regions where they have less experience and overall presence.

Intensify government dialogue

US firms should actively engage with both the US and Chinese governments to make sure the impact of government leaders' decisions is fully understood in terms of employment, inflation, interest rates and the economy in general. For example, in the US, it is important to have a dialogue between business leaders and government leaders about the effects that nationalism-driven economic policy decisions are likely to have on unemployment. The low- and middle-skilled jobs that were lost to China after that country's accession

to the WTO are unlikely to come back to the US under any scenario. Instead, those jobs would move to another low-cost country, probably somewhere in Southeast Asia.

At the same time, US firms should engage in similar lobbying activities in China, either directly with those national, regional and local authorities and companies that favour foreign trade and investment, or indirectly through the American diplomatic core and various chambers of commerce. The goal should be two-fold: first, preventing a conflict with the US, and, second, encouraging China to keep opening up and implementing structural reforms.

By following these five steps, multinationals can prepare themselves for shifts coming from every direction: geopolitical, economic, technological and societal. For example, many multinationals will have to learn how to compete in today's China or else cede significant volume and scale advantages to less reticent competitors and, potentially, to an entirely new group of Chinese firms – companies that are rapidly acquiring world-class capabilities and entering the US and other developed markets. Simply waiting it out, or tweaking your China strategy as events unfold, may leave you vulnerable.

Contact

John Jullens

Tel: +1313 394-3622

john.jullens@strategyand.pwc.com.

Fusionen und Übernahmen: Rückblick auf 2017 und Ausblick auf 2018

Die letzte Ausgabe Ihres „China Compass“ informierte Sie darüber, wie sich chinesische Transaktionen im ersten Halbjahr 2017 entwickelt haben. Im aktuellen Beitrag zeigt Ihnen Jasmin Li Drescher, welche Aktivitäten im Gesamtjahr 2017 zu beobachten waren, und skizziert gleichzeitig die Erwartungen für die kommenden Monate.

Gesamtmarkt für chinesische Transaktionen

Nach dem Rekordjahr 2016 waren Fusionen und Übernahmen (Mergers and Acquisitions, M&A) im Gesamtjahr 2017 gegenüber dem Vorjahreszeitraum insgesamt rückläufig – die Transaktionswerte sind um 11 Prozent auf 671,0 Milliarden US-Dollar gesunken. Der Grund dafür ist: China verfolgt bei Investitionen vom Festland Chinas ins Ausland (outbound) verstärkt einen strategischen Ansatz.

Die Zahl der Transaktionen ging ebenso zurück, und zwar um 11 Prozent auf 9.839. Dennoch erzielten sie im Vergleich mit den Vorjahren den zweithöchsten Jahreswert. Die M&A-Transaktionen mit strategischem Ziel in China (sowohl durch chinesische als auch durch ausländische Käufer) sind mit einem Volumen in Höhe von 388 Milliarden US-Dollar sogar um 14 Prozent auf einen neuen Rekordwert gestiegen.

Insgesamt sind die Transaktionswerte sowohl bei China outbound als auch bei Transaktionen durch Finanzinvestoren gesunken. Im Gegensatz dazu stiegen die Transaktionen von chinesischen strategischen Investoren um 14 Prozent, wobei speziell im Immobiliensektor einige große Transaktionen zu verzeichnen waren.

Im Vergleich zu den vorangegangenen zwei Jahren gab es im Jahr 2017 weniger Megadeals (>1 Milliarde US-Dollar): Das spiegelt speziell die Verschärfung und Rationalisierung von Outboundaktivitäten durch Regierungsbehörden wider.

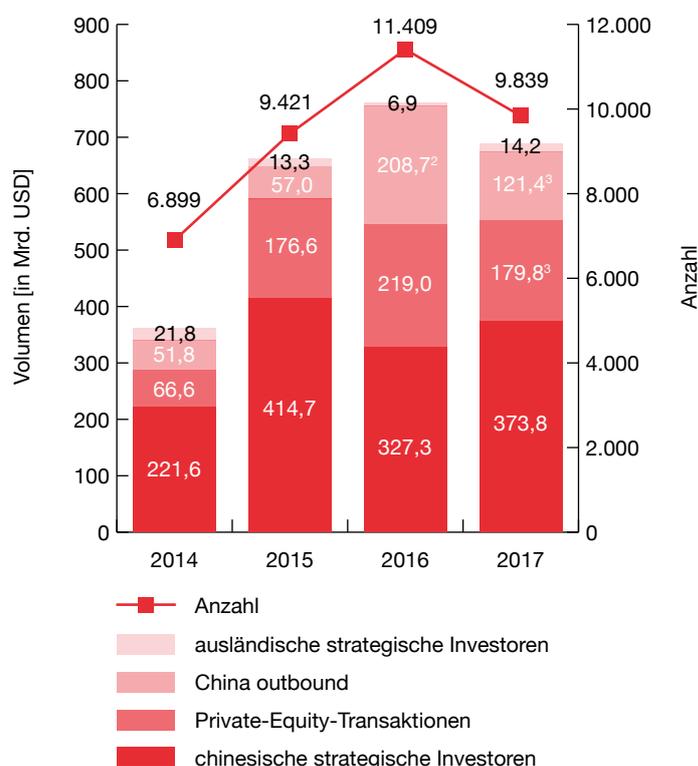
Die Outboundinvestitionen aus Hongkong entwickelten sich sowohl im Volumen als auch in der Menge gegenüber dem Vorjahr rückläufig und erreichten im Jahr 2017 lediglich die Marke von 12,8 Milliarden US-Dollar. Auch die Investitionen nach China (inbound) sind, gemessen an der Zahl der Transaktionen, drei Jahre in Folge gesunken, wobei die Transaktionswerte nach einem tiefen Fall im Jahr 2016 wieder von 6,9 auf 14,2 Milliarden US-Dollar gestiegen sind.

Themen des Beitrags

- Transaktionen mit China-Bezug im Gesamtjahr 2017 insgesamt gesunken
- aufgrund anhaltender Förderung weiterhin moderates Wachstum zu erwarten
- mehr Transaktionen in Technologie, Industrieprodukten und Energiewirtschaft

Die Entwicklung des Volumens der chinesischen M&A-Aktivitäten und die Zahl der Transaktionen in den letzten Jahren zeigt Ihnen Abbildung 1 im Überblick.

Abb. 1 Chinesische M&A-Aktivitäten (ohne Hongkong outbound und „VC-Deals“¹⁾)



- 1 Der Begriff „VC-Deal“ bezieht sich auf Transaktionen mit Finanzinvestoren mit einem Transaktionswert von unter 10 Millionen US-Dollar und/oder mit einem nicht offengelegten Wert, die von Wagniskapitalfonds (Venture Capital) getätigt werden.
- 2 Die ChemChina-Syngenta-Transaktion in Höhe von 43 Milliarden US-Dollar ist im Wert von 2016 enthalten.
- 3 Die Outboundtransaktionen von Festland-China mit einer Beteiligung von chinesischen Finanzinvestoren sind ebenfalls in den Private-Equity-Transaktionen enthalten, aber sie werden in Bezug auf das gesamte Transaktionsvolumen und den gesamten Transaktionswert lediglich einfach erfasst.

Quellen: Thomson Reuters, China Venture, PwC-Analyse

Mehr inländische strategische Investitionen, Immobiliensektor weiter führend

Die inländischen strategischen Investitionen in China erreichten im Jahr 2017 ein neues Rekordhoch und setzten ihre im Jahresvergleich ungebrochene Steigerung fort. Ein Teil dieses Anstiegs ist darauf zurückzuführen, dass sich eine zunehmende Zahl von Käufern wegen einiger Widerstände im Zusammenhang mit Outboundaktivitäten auf interne Transaktionen konzentrierte. Die Transaktionswerte stiegen auf 373,8 Milliarden US-Dollar und damit um 14 Prozent im Vergleich zum Jahr 2016, vor allem aufgrund der starken Aktivität im Immobiliensektor. Dabei stieg die Zahl der Transaktionen um 5 Prozent gegenüber dem Vorjahr (von 4.870 auf 5.111) leicht.

Die M&A-Aktivitäten im Sektor Immobilien erreichten mit einem Transaktionsvolumen in Höhe von 108,5 Milliarden US-Dollar (+106 Prozent gegenüber dem Vorjahr) ebenfalls ein Rekordniveau und haben damit den Abstand zu anderen Sektoren weiter ausgebaut. Die Gründe dafür sind eine unausgewogene regionale Entwicklung, politische Zwänge und Finanzierungsbeschränkungen, die die Marktkonsolidierung in diesem Sektor förderten. In den Sektoren Industrieprodukte (mit einem Transaktionsvolumen in Höhe von 47,1 Milliarden US-Dollar im Jahr 2017), Technologie (57,9 Milliarden US-Dollar) und Finanzdienstleistungen (44,5 Milliarden US-Dollar) waren die Investoren ebenfalls aktiv. Die Transaktionsvolumen in den genannten Sektoren sind allerdings nur leicht gestiegen (zwischen 2 und 4 Prozent). Konsumgüter und Materialien erfreuten sich ebenfalls großer Beliebtheit. Sie sind mit Transaktionsvolumen von 36,3 bzw. 34,7 Milliarden US-Dollar im Vergleich zu den vorangegangenen zwei Jahren jedoch rückläufig.

Outboundtransaktionen und Megadeals deutlich schwächer als 2016

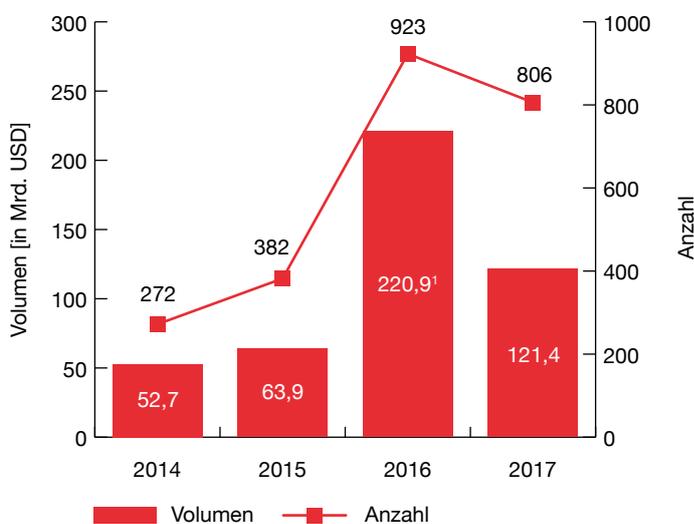
Nach dem Rekordjahr 2016 gingen die Transaktionsvolumen und -werte vom chinesischen Festland ins Ausland deutlich zurück. Dabei führten politische Vorgaben der Regierung zu einer Neuausrichtung der Outboundinvestitionen in Richtung strategischer Deals. Es gab weniger Megadeals, der Zugang zu Devisen war für viele Käufer ein Problem und die Aufsichtsbehörden in Übersee hatten ebenfalls einen gewissen Einfluss auf die Transaktionsaktivitäten. Nichtsdestotrotz waren der Gesamtwert und die Menge der ausgehenden Transaktionen immer noch höher als 2014 und 2015 zusammen (der Wertrückgang ist weniger dramatisch, wenn er um die massive Transaktion von ChemChina-Syngenta im Jahr 2016 bereinigt wird).

Sowohl Privatunternehmen (*privately owned enterprises*, POEs) als auch Staatsunternehmen (*state-owned enterprises*, SOEs) waren weniger aktiv, aber POEs waren an 467 Transaktionen beteiligt und mit fast 60 Prozent der Gesamtzahl der Deals nach wie vor die treibende Kraft der „going out“-Strategie. Es war das zweite Jahr in Folge, in dem der Dollarwert der POE-Deals den der SOE-Pendants übertraf. Die Beteiligung von Finanzinvestoren an Outboundaktivitäten ist inzwischen gut etabliert und macht fast 30 Prozent der Transaktionen aus (238). Insgesamt entwickelten sich die M&A-Aktivitäten in allen drei Kategorien – POEs, SOEs und Finanzinvestoren – gegenüber dem Vorjahr rückläufig, wobei POEs und Finanzinvestoren jeweils erneut deutlich mehr Transaktionen tätigten als SOEs (mit 101).

Technologie und Industrieprodukte (oft auch mit hohen Spezifikationen) sind immer noch die aktivsten Sektoren, wobei auch Konsumgüter eine wichtige Rolle spielen. Das entspricht der Strategie, Technologie, fortgeschrittenes industrielles Know-how, IP, Marken und Konsumgüter in den chinesischen Markt zu bringen.

Die Beteiligung von Finanzinvestoren an Outbound-M&A-Aktivitäten wuchs, im Vergleich zu 2016 und gemessen an der Anzahl der Transaktionen, weiter um 22 Prozent. Finanzinvestoren tun sich entweder mit Unternehmen zusammen oder investieren auch auf eigene Rechnung, wobei sie in der Regel nach Unternehmen mit einem „China-Angle“ (Unternehmen, die sich auf China fokussieren, Produkte auf dem chinesischen Markt absetzen und deren Geschäft vom Wachstum in China profitieren kann) in ihrem Geschäftsplan suchen.

Abb. 2 Outboundtransaktionen



1 Die ChemChina-Syngenta-Transaktion in Höhe von 43 Milliarden US-Dollar ist im Wert von 2016 enthalten.

Quellen: Thomson Reuters, China Venture, PwC-Analyse

Die Suche nach fortschrittlichen Technologien und etablierten Marken bringt es mit sich, dass die entwickelten Märkte in den USA und Europa – sowie in einigen Teilen Asiens – die größten Ziele für chinesische Käufer bleiben. Trotz der viel beachteten Wirkung der Sicherheitsüberprüfung durch das Committee on Foreign Investment in the United States (CFIUS) und der ambivalenten Haltung der Trump-Regierung gegenüber chinesischen Investitionen stieg die Zahl der Deals in den USA sogar leicht und erreichte einen neuen Rekord. Asien ist ebenfalls beliebt, woran die Belt and Road Initiative einigen Anteil hat.

Die geografische Analyse der ausgehenden Geschäfte nach Wert zeigt jedoch, dass der Betrag, der in den USA investiert wurde, deutlich gesunken ist (von 65,8 im Jahr 2016 auf 18,3 Milliarden US-Dollar 2017). Das Gleiche trifft auch auf Europa zu (von 94,5 im Jahr 2016 auf 40,7 Milliarden US-Dollar 2017). Die Outbound-M&A-Aktivitäten in den Belt-and-Road-Ländern sind hingegen weiter gestiegen (obwohl nicht alle Deals direkt der Initiative zuzuschreiben sind) und erreichten 36,2 Milliarden US-Dollar (ein Plus von 118 Prozent im Vergleich zum Vorjahr).

Tab. 1 Ausgewählte Outboundtransaktionen nach Deutschland und in die Schweiz seit September 2017

Käufer	Zielunternehmen	Branche	Datum	Volumen	Weitere Details
Shandong Ruyi Investment Holding	Bally Schuhfabriken AG	Mode	09.02.2018	nicht bekannt	Übernahme des Mehrheitsanteils
China National Building Materials Group (CNBM)	Singulus Technologies	Maschinenbau	03.01.2018	22 Mio. EUR	Erwerb von 16,8 % der Anteile
Hefei Shuimu Xinbao Intelligent Manufacturing Industry Fund LP	Maschinenfabrik Lauffer GmbH & Co. KG	Maschinenbau	15.12.2017	24 Mio. EUR	vollständige Übernahme
Bohai Automotive Systems Co., Ltd.	Trimet Automotive Holding GmbH	Metallverarbeitung	14.12.2017	62 Mio. EUR	Erwerb von 75,0 % der Anteile
Ningbo Lehui International Engineering Equipment Co., Ltd.	NSM Packtec GmbH	Maschinenbau	10.12.2017	4 Mio. EUR	vollständige Übernahme
Zhonghuan TIG Co., Ltd.	Sea & Sun Technology GmbH	Umwelttechnik	17.11.2017	nicht bekannt	Gründung eines gemeinsamen Joint Ventures in China in Planung
ChaoZhou Three-Circle (Group) Co., Ltd.	VERMES Micro-dispensing GmbH	Technologie	10.11.2017	nicht bekannt	
Taihai Manoir Nuclear Equipment Co., Ltd.	Duisburg Tubes Production AG	Metallverarbeitung	06.11.2017	nicht bekannt	Übernahme aus der Insolvenz
Boao-Group	Rebo Lighting & Electronics GmbH	Automobil	03.11.2017	nicht bekannt	vollständige Übernahme
REFD	EKOF Mining & Water Solution	chemische Erzeugnisse	19.10.2017	nicht bekannt	vollständige Übernahme
Nison Group	SieMatic Möbelwerke GmbH & Co. KG	Möbel	06.10.2017	nicht bekannt	Übernahme des Mehrheitsanteils
Bosch Huayu Steering Systems Co., Ltd.	ASCN	Automobil	05.10.2017	nicht bekannt	–
Zhuzhou Lince Group Co., Ltd.	mdexx GmbH	Maschinenbau	28.09.2017	nicht bekannt	–
Estun Automation Co., Ltd.	M.A.i GmbH & Co. KG	Maschinenbau	21.09.2017	9 Mio. EUR	Erwerb von 50,01 % der Anteile
Integrity Capital Partners QFAT Investment	COTESA GmbH	Luftfahrt/Automobil	08.09.2017	nicht bekannt	vollständige Übernahme

Ausblick

Nach unserer Auffassung werden die chinesischen M&A-Aktivitäten für das Jahr 2018 insgesamt ein Wachstum gegenüber 2017 verzeichnen, und zwar nah an oder vielleicht sogar über dem Rekord von 2016. Mit größerer politischer Klarheit werden auch die Outboundinvestitionen ihren Wachstumstrend wieder aufnehmen. Die Binnenwirtschaft wird stark bleiben, da die Wirtschaft weiter wächst und sich positiv entwickelt. Die Aktivitäten der Finanzinvestoren werden unter dem Druck, große Kapitalbeträge zu bedienen, zunehmen, und zwar im In- wie im Ausland.

China hat am 26. Dezember 2017 neue Regeln erlassen, um die Verwaltungsverfahren zu straffen und die Regulierung von Auslandsinvestitionen zu stärken. Auch wenn das durchaus im jüngsten Trend der Politik liegt, schafft es eine begrüßenswerte Klarheit und kann die grenzüberschreitenden M&A-Aktivitäten im Jahr 2018 befeuern.

Die Verfügbarkeit von Devisen hat sich leicht verbessert, wird aber weiterhin als Instrument zur Durchsetzung der neuen Politik eine Rolle spielen. Dieser Umstand zwingt chinesische Investoren, ihre Vorhaben weiterhin frühzeitig zu kommunizieren und zu planen.

Nach dem Abschluss der Beratungen und der Tagung des Nationalen Volkskongresses im März können die chinesischen Investoren mit größerer Sicherheit als 2017 Transaktionen in Übersee tätigen. Es ist möglich, dass wir ein starkes erstes Halbjahr 2018 sehen werden, insbesondere aufgrund der Freigabe des Investitionsrückstands aus dem letzten Jahr und der chinesischen Käufer, die ein Auge auf verfügbare Währungsquoten haben.

Die Outboundinvestitionen werden weiterhin durch die Regierungspolitik (einschließlich der Going-out-to-bring-back-Strategie, Industrial Upgrade sowie der Belt and Road Initiative) gefördert. In Kombination mit der Stabilisierung des Renminbi, der steigenden Verfügbarkeit von Kapital – einschließlich Private Equity und alternativen Finanzinvestoren (bitte beachten Sie die Infobox) – und der positiven Bewertungsarbitrage für an chinesischen Börsen notierte Firmen deutet das auf anhaltend starke Aktivität hin.

Als alternative Finanzinvestoren werden hier *Big Asset Managements* (BAMs) bezeichnet. Darunter fallen die Vermögensverwaltungsgesellschaften der großen Unternehmen und SOEs, die konzerneigenes Eigenkapital (*Captive Private Equity*) verwalten, sowie Finanzinstitutionen und staatlich unterstützte Fonds.

Wenn Sie einmal aus der chinesischen Perspektive auf die Fusionen und Übernahmen in Deutschland blicken möchten, lesen Sie den Beitrag „Chinese M&A activities: recent developments and outlook“ unseres chinesischen Kollegen und Deutschland-Kenners Wang Wei.

Synergistische Transaktionen rund um industrielle Wertschöpfungsketten, industrielle Modernisierung und fortgeschrittene Fertigung, Verbesserung des Verbrauchs, Erschließung von Ressourcen im Metallbergbau, Luft- und Raumfahrt sowie Energiewirtschaft werden wichtige Beiträge zu Aktivitäten leisten. Auch deshalb ist davon auszugehen, dass die großen chinesischen Technologieunternehmen global weiterhin sehr aktiv sein werden.

Nichtsdestotrotz werden die Investitionen in nicht strategische oder passive Vermögenswerte in Sektoren wie Sport, Unterhaltung und Immobilien aller Wahrscheinlichkeit nach rückläufig sein. Insgesamt ist von einem moderaten Anstieg im Vergleich zu 2017 auszugehen, wobei sich das stärkere Wachstum in den nächsten Jahren fortsetzen wird.

Ihre Ansprechpartnerin

Jasmin Li Drescher

Tel.: +49 69 9585-5676

jasmin.li.drescher@de.pwc.com

Chinese M&A activities in Germany: recent developments and outlook

Chinese investors continue to find German companies attractive. In this article, PwC expert Wang Wei takes a look at the industries those investors are focusing on and the strategies they are pursuing. He offers insights into the transactions that took place in 2017 and the trends that are now emerging.

Recent deals in figures

In 2017, 43 German companies were acquired by Chinese investors in transactions with an equity participation of more than 25%. This necessarily excludes several notable deals: HNA's minority investment in Deutsche Bank, Tencent's participation in financing rounds of German start-ups and the acquisition of properties in Frankfurt by Fosun. Also absent are the acquisition of ista by a Hong Kong tycoon and Chinese M&A transactions in other countries which triggered a change in ownership at German subsidiaries. The implication here is that other statistics slightly overstate the intensity of Chinese M&A activities in Germany. At the same time, these deals do include acquisitions of German targets by European companies which were already Chinese subsidiaries.

Of the 43 transactions, 12 involved targets in the automotive industry, 13 in diversified industrial products and new materials, five in machinery manufacturing, five in consumer goods, four in pharma, medtech and services, two in the environmental protection industry, one in the infrastructure industry and one in the financial sector (the acquisition of Fosun/NAGA). Of these deals, 34 took place in the industrial sector in a broader sense, accounting for 79% of the total.

Although no mega deals took place in 2017 similar to the acquisition of KUKA by Midea in 2016, two transactions worth over a billion euros did occur: Creat/Biotest and Luxshare/ZF Body Controls. At the same time, the number of deals worth more than €100 million fell by half to eight deals, compared to 2016. Moreover, 23% of the transactions involved state-owned enterprises, close to the level seen in 2016. This reflects the trend that can be expected in coming years.

For an overall overview of all M&A activities please refer to the article "Fusionen und Übernahmen: Rückblick auf 2017 und Ausblick auf 2018" by Jasmin Li Drescher.

Topics discussed in this article

- The size and mix of the deals completed in the past year
- The boost given to mergers by policy decisions in Beijing
- The impact of Germany's new foreign investment regulations on Chinese investors

Fig. 1 Deals by industrial category

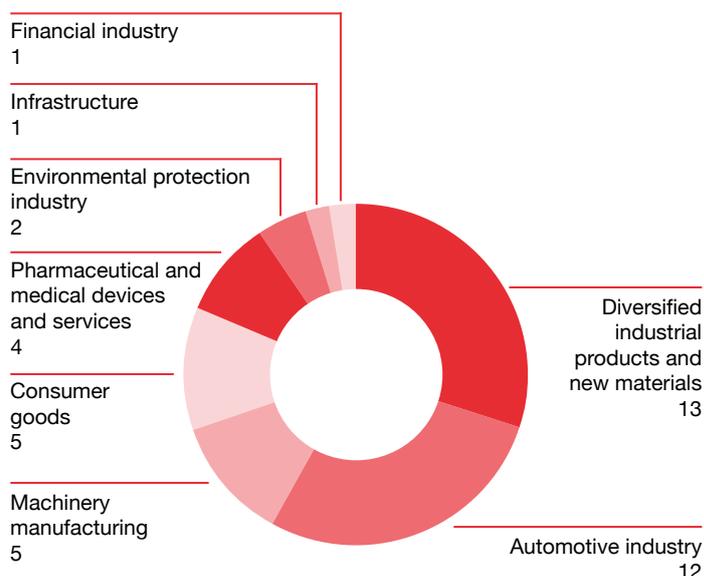
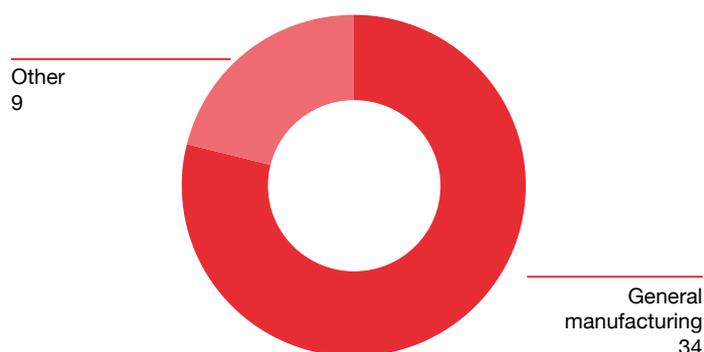
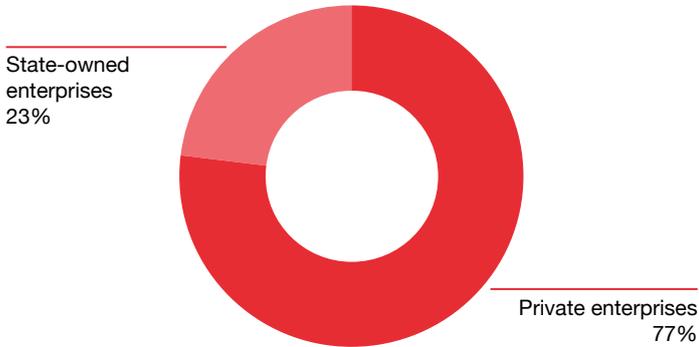


Fig. 2 Deals by general manufacturing industry including automotive and machinery



There were also 12 M&A deals involving investment funds, a record high. In view of the new rules imposed by China's Securities Regulatory Commission, the country's restrictions on capital demand for mega deals, and the financial and operational pressures resulting from overseas M&A activities, many companies were impelled to seek cooperation with the emerging Chinese buyout funds.

Fig. 3 Deals by the nature of enterprise



In terms of timing, 28 of the deals were signed in the second half of 2017, accounting for 65% of the year's total. This reflects the enterprises' and regulators' positive attitudes towards industrial investments after the adoption of the new foreign exchange policy. In terms of the companies targeted, 21 were purchases of family-owned businesses, 7 were carve-outs of non-core businesses of large enterprises, 6 were bought from private equity (PE) firms, 4 were acquisitions in the capital market, 4 were insolvency cases and 1 was the sale of a publicly owned asset (Hahn Airport near Koblenz). Both the absolute number and percentage of deals sold by PE funds to Chinese companies declined significantly, as Chinese investors have become more cautious about the choice of targets and the determination of the purchase price. Among the eight €100 million deals, three were spin-offs of large enterprises' non-core businesses, two were exits of PE funds, two were capital market moves and one was the sale of a family-owned business.

Bridgehead in the international market

Small and medium-sized family-owned enterprises are becoming increasingly aware of the challenges stemming from globalisation. These challenges include shifting core markets, operational and financial risks arising from globalised production, changed customer needs and business models, the risks of investing in new technologies, and new market entrants. These companies are therefore more open to bringing in strategic investors from emerging markets. Recently, moreover, large German industrial conglomerates have strengthened their focus on their main business, leading to more disposals of non-core assets due to market and technological changes. Capital-market-related acquisitions also occur from time to time and, as a means of investment, Chinese investors will be using them more and more in Germany, demonstrating their growing professionalism. The importance of western M&A funds as a source of projects has declined compared to 2015 and 2016. This is due to the fact that more family-owned enterprises are open to working with Chinese companies; on the other hand, some PE funds have unrealistic

expectations of the premiums offered by Chinese investors and this has hindered some successful PE exits. At the same time, it is fair to say that this is not a PE-specific phenomenon, since individual entrepreneurs also sometimes have unrealistic views of the fair value of family-owned businesses.

Distressed acquisitions, which played an important role (up to 30%) before 2010, have diminished in importance as a source of deals for Chinese investors. The latter are focusing instead on targets which have outstanding market positions and which offer technical barriers and brand values. They are also looking at deals that can achieve synergies in the Chinese market. For example, after ChemChina acquired KraussMaffei, the German firm's sales in China grew by 50% within two years. Ideally, the targets can also serve as a bridgehead for Chinese companies to the international market. Chinese companies are willing to pay a reasonable premium to make this happen. They are also willing to retain – and usually even expand – German research and development activities, sales functions and production processes to ensure the transaction is a multiple win-win situation which satisfies the main stakeholders.

Fig. 4 2017 Chinese M&A deals in Germany by source

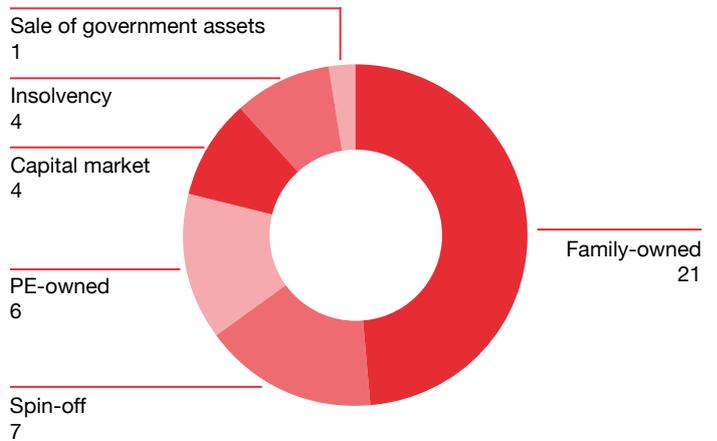
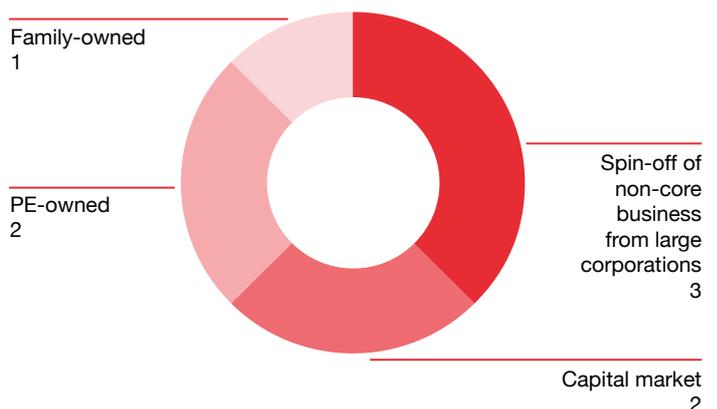


Fig. 5 2017 Chinese M&A deals in Germany by source (≥ €100 m)



Chinese investors little affected by new regulations

The new regulations on foreign investment rolled out by the German government last year do not materially affect acquisitions made by Chinese companies in Germany, since Chinese players are generally not involved in fields impacting German national security. However, the regulations still add some uncertainty to the decision-making Chinese companies when considering an investment in Germany. To that end, they are causing some Chinese companies to focus on other countries when they begin choosing a potential acquisition target.

Another new phenomenon from 2014/15 on is, that Chinese are more and more participating in the funding of start-ups and new-tech companies, like Tencent investing in the e-flying car company Lilium. But the intensity of such investments is still far behind Chinese investments in the USA or Israel.

Last autumn, the Hans Böckler Foundation has conducted their third nationwide survey on the confidence of stakeholders about the Chinese investors (www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2017_37.pdf). The survey has concluded that the Chinese companies are responsible investors with long term goals to develop German locations as centre of competencies and base for international business. They keep their investment commitments and stand by the German subsidiaries when they face challenges or need further support from shareholder.

Backed with this positive experience and the huge demand for Sino-German cooperation, the Chinese investments towards Germany will keep the momentum of the recent years.

Contact

Wang Wei

Tel: +49 69 9585-2626

wang.wei@de.pwc.com

Wirksamer Schutz für Investoren in China

Welche Faktoren Investoren in China aktuell zu schaffen machen und wie Sie sich dagegen schützen können, fassen unsere Rechtsanwältinnen Corinna Kreissl und Dr. Benjamin Siering für Sie zusammen.

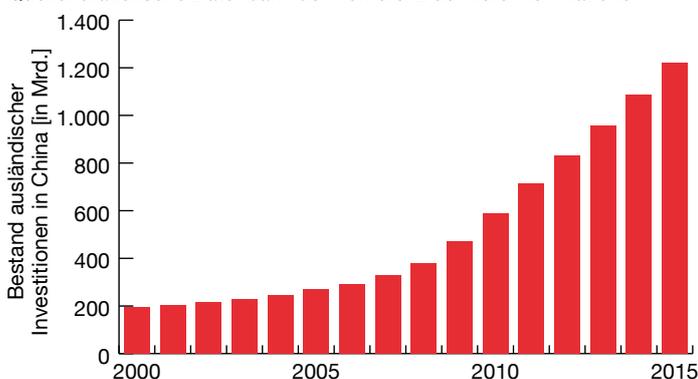
Obwohl die Volksrepublik China nach wie vor einer der wichtigsten Wachstumsmärkte weltweit ist, geht die Tätigkeit ausländischer Investoren dort aktuell zurück. Parallel dazu registriert die deutsche Botschaft einen deutlichen Anstieg von Beschwerden. Ein wesentlicher Grund dafür sind nach wie vor gravierende Hemmnisse, die den Marktzugang massiv erschweren. Zugenommen haben zudem hoheitliche Eingriffe, die ausländische Investitionen be- oder sogar verhindern. Effektiven Schutz vor solchen Eingriffen bieten staatliche Garantien, die Auslandsinvestitionen gegen politische Risiken absichern.

Entwicklung ausländischer Direktinvestitionen

In den letzten Jahrzehnten hat sich China international zu einem der bedeutendsten Handelspartner entwickelt. Die Größe und die Dynamik des chinesischen Marktes bieten der deutschen Industrie zahlreiche Chancen und Umsatzpotenziale. Zwischen 2000 und 2015 haben sich die Bestände ausländischer Direktinvestitionen von 193,3 auf 1.220,9 Milliarden US-Dollar mehr als versechsfacht.

Abb. 1 Ausländische Investitionen in China bis 2015 in Milliarden US-Dollar

Quelle: Statistische Datenbank der Konferenz der Vereinten Nationen



für Handel und Entwicklung (United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD)

Themen des Beitrags

- alte und neue lohnende Ziele für Investitionen
- massive Einschränkungen durch aktuelle Entwicklungen
- Instrumente zum Schutz gegen politische Risiken

Deutsche Investitionen in China beliefen sich im Rekordjahr 2015 auf 69,9 Milliarden US-Dollar und umfassten Beteiligungen an 2.044 Unternehmen.

Die deutsch-chinesischen Handelsbeziehungen haben sich dabei stetig weiterentwickelt. Deutschland – zuletzt beim Besuch des chinesischen Ministerpräsidenten in Berlin – und viele andere Staaten der Europäischen Union (EU) – zuletzt beim EU-China-Gipfel Mitte 2017 – haben sich für engere Beziehungen mit der Volksrepublik starkgemacht. Im Gegenzug kündigte China an, das Investitionsklima durch einen Abbau der Beschränkungen für ausländische Investoren im Banken- und Versicherungssektor zu fördern. Zudem will die Regierung die Bandbreite der Finanzierungsmöglichkeiten von ausländisch finanzierten Unternehmen in China erweitern. Darüber hinaus hat sie Lockerungen für den Markteintritt in einige bis dato beschränkte Sektoren wie etwa Telekommunikation, Transport und Eisenbahnausrüstung sowie Ölförderung und Bergbau in Aussicht gestellt.

Neue Absatzmöglichkeiten versprechen darüber hinaus die vereinbarte Zusammenarbeit im Bereich der Industrie 4.0 und der geplante Ausbau des Zugnetzes. Obwohl China bereits über das längste Schnellzugnetz der Welt verfügt, sollen in den nächsten fünf Jahren weitere 11.000 Kilometer hinzukommen. Chancen für ausländische Investoren bietet auch das Aktionsprogramm für die Neue Seidenstraße (zu Wasser und zu Land), das sich über ganz Zentral- und Südostasien erstreckt und globale Handelsrouten erschließt.

Zurückhaltung und wachsende Skepsis deutscher Investoren

Trotz aller politischen Annäherung haben ausländische Unternehmen ihre Investitionen in China aktuell deutlich reduziert. Die Neuanlagen europäischer Unternehmen sanken 2016 im Vergleich zum Vorjahr um 23 Prozent auf 8 Milliarden Euro. Laut einer aktuellen Umfrage der Deutschen Handelskammer in China in Beijing plant die Hälfte der deutschen Unternehmen in den kommenden zwei Jahren keinerlei neue Investitionen.

Gründe hierfür sind zum einen das wirtschaftlich schwierige Umfeld mit seinem sinkenden Wachstum und zum anderen die Hemmnisse, die den Zugang zum Markt mehr denn je

verhindern. Ausländische Investoren haben seit Jahren mit verschiedenen regulatorischen Hürden zu kämpfen. Zu nennen sind hier zum Beispiel generelle Anforderungen bezüglich Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures). In 50 Branchen sind ausländische Unternehmen gezwungen, Joint Ventures mit chinesischen Partnern einzugehen, in 35 davon muss der chinesische Partner sogar die Mehrheit der Anteile halten. Zudem werden ausländische Unternehmen mit strengen Regularien zum Technologietransfer konfrontiert und müssen Vorschriften nachkommen, deren technische Berechtigung kaum nachvollziehbar ist. Ausländischen Investoren ist es überdies untersagt, Telekommunikationskonzerne, Medienunternehmen oder Banken zu übernehmen.

Im aktuellen Bericht der Europäischen Kommission über Handels- und Investitionshemmnisse aus dem Jahr 2016 belegt China nach Russland und Brasilien Platz drei. Das Land gehört demzufolge nach wie vor zu den Partnern der EU, die den Handel am stärksten beschränken. Aktuell ist China nach dem Bericht unter anderem dabei, horizontale sicherheitspolitische Vorschriften mit erheblichen wirtschaftlichen Auswirkungen auf mehrere Sektoren zu erlassen. Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) stuft China als eines der verschlossensten Industrieländer ein (Platz 59 von 62). Angesichts von Investitionshemmnissen wurde bereits in 39 Fällen vor der Welthandelsorganisation Beschwerde gegen China eingelegt. China liegt damit auf Platz drei der Liste mit Ländern, gegen die Investoren am häufigsten Klage erheben.

Die aktuelle Verschärfung der Situation für ausländische Investitionen in China dürfte unter anderem auf „Made in China 2025“ beruhen, der neuen Strategie der chinesischen Regierung. Mit dieser Initiative sollen chinesische Unternehmen in Sektoren wie Automation und Robotik, Fluggeschwindigkeit, Hochgeschwindigkeitszüge, Umwelttechnik und Pharmaindustrie gezielt gefördert werden. Speziell diese technologisch geprägten Bereiche werden in China bisher verstärkt von deutschen Unternehmen bedient. Kurzfristig beschert dieser Trend deutschen Unternehmen neue Umsatzpotenziale, langfristig aber beschneidet er deren Marktchancen massiv. Das Ziel der Kampagne ist, chinesische Unternehmen mithilfe von Zuwendungen, Steuererleichterungen und der Einrichtung von Technologieparks in die Lage zu versetzen, in diesen Branchen in absehbarer Zeit ohne ausländisches Know-how auszukommen. Insbesondere sollen Importe durch eigene Produkte ersetzt werden, um die nationale Wirtschaft zu stärken.

Eingriffe des Staats und nationaler oder regionaler Behörden gang und gäbe

Sorgen machen deutschen Investoren in letzter Zeit immer öfter zu beobachtende gezielte Aktionen des Staats sowie nationaler und regionaler Behörden. Solche Eingriffe gefährden ausländische Projekte erheblich oder können sie sogar zum Scheitern bringen. Die Zahl entsprechender Beschwerden und Hilfesuche an die deutsche Botschaft in Beijing ist in den letzten zwei Jahren deutlich gestiegen.

Offiziell ist die Volksrepublik China ein zentralistischer Einheitsstaat, dessen Zentralregierung befugt ist, mit absoluter Gewalt über die untergeordneten Provinzen zu verfügen. Die zentrale Gewalt effektiv durchzusetzen scheitert aber schon aufgrund der schieren Größe des Landes von 9 Millionen Quadratkilometern und an der Aufteilung in 22 Provinzen (ohne Taiwan), fünf autonome Gebiete, vier regierungsunmittelbare Städte sowie zwei Sonderverwaltungszone. In der Praxis ist die Beziehung zwischen der Zentralregierung und den einzelnen Provinzen daher schon aufgrund der großen räumlichen Distanzen häufig ineffektiv. Besonders in den wirtschaftlich prosperierenden Provinzen verfügen die regionalen Regierungen und Behörden zum Teil über beträchtliche politische Gestaltungsmacht und Handlungsfreiheit.

Was ausländische Investoren bemängeln, sind unklare Gesetzeslage und mangelnde Rechtsstaatlichkeit. Darüber hinaus beklagen sie generell Verzögerungen und Probleme bei der Einholung von Genehmigungen und Lizenzen. Aktuell führt eine Antikorruptionskampagne dazu, dass in Behörden die Angst vor Fehlern und Kompetenzüberschreitungen grassiert. Diese verbreitete Unsicherheit hat weitere Verzögerungen bei der Bearbeitung von Anträgen etc. zur Folge. Immer wieder fallen Behörden zudem unangenehm durch aggressives Auftreten auf, zum Beispiel bei der Durchsetzung des Wettbewerbsrechts oder im Zuge vermeintlicher Schutzhandlungen zugunsten nationaler Unternehmen.

Erschwerend hinzu kommen strengere Kapitaltransferkontrollen, die im Herbst 2016 eingeführt wurden, um den Devisenabfluss und die daraus folgende Abwertung des Renminbi zu stoppen. Hintergrund war, dass chinesische Staatsangehörige ihr Geld mehr und mehr ins Ausland transferieren. Der Bestand von Devisenreserven der chinesischen Zentralbank ist seit 2014 von 4 auf 3,1 Billionen Dollar gesunken. Die Errichtung der Kontrollen führte dazu, dass ausländische Unternehmen zunehmend Probleme haben, ihre Gewinne aus dem Land zu transferieren. Überweisungen ins Ausland ab einer Höhe von 5 Millionen Dollar werden einer besonderen Prüfung unterzogen. Auch wenn die Zahlungen letztlich genehmigt werden, kann es in manchen Fällen bis zu 25 Tage dauern,

bis eine Überweisung tatsächlich ausgeführt wird. Zudem bestimmen die neuen Regeln, dass Überweisungen in Renminbi nur noch vorgenommen werden dürfen, wenn die gleiche Summe wieder nach China zurückfließt. Die einzige Möglichkeit, Überweisungen pünktlich zu tätigen, ist, den Betrag zuvor in China in Euro oder Dollar umzutauschen. Ein solcher Zwangsumtausch ist jedoch mit einigem Aufwand verbunden. Zwar wurden die Kontrollen Mitte letzten Jahres wieder gelockert, aber nach wie vor sind die chinesischen Banken gehalten, Legitimität und Verhältnismäßigkeit eines jeden Transfers streng zu kontrollieren.

Auch der Zugang zum aktuell expandierenden Bahnmarkt ist für ausländische Investoren schon immer mit großen Schwierigkeiten verbunden gewesen. So war die Beteiligung ausländischer Unternehmen in diesem Bereich nur in Form einer Minderheitsbeteiligung an Joint Ventures oder als Zulieferer möglich. Allerdings planen nun elf chinesische Städte, darunter Kunming, Ürümqi und Guangzhou, die Einführung eines Punktesystems bei Ausschreibungen für Bahnprojekte. Heimische Hersteller starten mit einem Bonus von zehn Punkten, Joint Ventures mit fünf, ausländische Hersteller hingegen mit null Punkten. Eine solche unfaire Regelung führt in der Praxis dazu, dass die Chancen des ausländischen Herstellers, die entsprechende Ausschreibung zu gewinnen, von vornherein dürrig sind. Selbst deutsche Unternehmen mit lokaler Produktion haben dadurch erhebliche Schwierigkeiten, Aufträge für entsprechende Projekte zu akquirieren.

Minimierung der politischen Risiken mittels staatlicher Garantien

Diese Ausführungen belegen zum einen die ungebrochene Bedeutung Chinas als Investitionsstandort für deutsche Unternehmen. Sie vermitteln aber auch einen nachhaltigen Eindruck von der aktuell steigenden Gefahr hoheitlicher Eingriffe, die ausländische Investitionen gefährden.

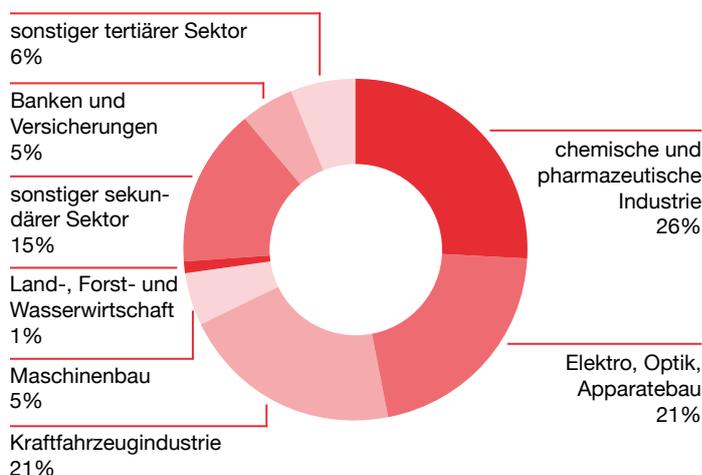
Um sich vor solch unkalkulierbaren Eingriffen zu schützen, können Investoren ihre Auslandsinvestitionen gegen politische Risiken absichern. Eine Absicherung der politischen Risiken ist ein wichtiger Baustein des Risikomanagements. Nicht zuletzt erleichtern solche Schutzmaßnahmen auch die Aufnahme von Krediten zur Refinanzierung der Auslandsinvestitionen. Eine entsprechende Absicherung bieten sowohl private als auch staatliche Versicherer an. Die International Union of Credit and Investment Insurers (Berne Union) – die weltweit führende Vereinigung staatlicher und privater Exportkredit- und Investitionsversicherer – bietet hier einen guten Überblick über die globalen Anbieter. Nur wenige von ihnen kommen allerdings für deutsche Investoren tatsächlich infrage.

Förderungswürdige deutsche Direktinvestitionen unterstützt beispielsweise auch die Bundesrepublik Deutschland. Die Investitions Garantien des Bundes sind seit 1960 verfügbar und schützen wirksam gegen politische Risiken wie Verstaatlichung, Enteignung und sonstige hoheitliche Eingriffe, Bruch von Zusagen staatlicher Stellen, Krieg, Revolution, Aufruhr und terroristische Akte, staatlich verhängte Zahlungsverbote und Moratorien sowie Konvertierungs- und Transferprobleme.

Im Rahmen der Investitions Garantien bietet die Bundesregierung deutschen Unternehmen insbesondere eine politische Flankierung ihrer Auslandsinvestitionen in Krisensituationen. Die Bundesregierung interveniert und vermittelt unter anderem durch ihre diplomatischen Vertretungen bei einem drohenden Schadensfall zugunsten des deutschen Investors bei ausländischen Regierungen, um Eingriffe in Projekte deutscher Investoren zu vermeiden. Gegebenenfalls beteiligt sich der Bund auch an den Kosten der Schadensvermeidung. Dem Bund steht somit ein wirksames, in der Vergangenheit vielfach bewährtes Instrument zur Verfügung, um den Eintritt von Schäden abzuwenden oder in sonstiger Weise auf eine Lösung von Problemen hinzuwirken. Zahlreiche von Schäden bedrohte Projekte konnten Unternehmen dank der Einflussnahme des Bundes retten und damit zukünftige Investitionen sichern. Sollte ein Schaden dennoch eintreten, leistet der Bund eine entsprechende Entschädigung.

Die deutsche Wirtschaft fragt Investitions Garantien des Bundes für China stark nach. Zum 30. Juni 2017 belief sich der aktuelle Garantiebestand auf 9,2 Milliarden Euro und teilte sich, wie in Abbildung 2 zu sehen ist, auf viele unterschiedliche Branchen auf.

Abb. 2 Garantien des Bundes nach Branchen zum 30. Juni 2017



Bei der Entscheidung des Bundes, ob eine Investition förderungswürdig ist, werden speziell auch umweltbezogene, soziale und menschenrechtliche Auswirkungen eines Projekts bewertet. Nach der Verabschiedung des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte durch die Bundesregierung Ende 2016, mit der sie Leitprinzipien der Vereinten Nationen umsetzte, wurde bei den Investitionsgarantien mit Wirkung zum 1. Juli 2017 auch das Verfahren zur Beurteilung der Förderungswürdigkeit überarbeitet. Die Bewertung der Umwelt-, Sozial- und Menschenrechtsaspekte orientiert sich seitdem an den für die Exportkreditgarantien (sogenannte Hermesdeckungen) einschlägigen Empfehlungen (*Common Approaches*) der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) und berücksichtigt zudem strukturiert Maßnahmen aus dem Nationalen Aktionsplan (NAP). Das Prüfverfahren umfasst drei Schritte: Zunächst erfolgt eine Vorprüfung (Screening), um die relevanten Risikobereiche und Prüfungspunkte zu identifizieren. Auf dieser Grundlage wird die Kategorisierung des Projekts vorgenommen. Je nach Intensität seiner möglichen negativen Auswirkungen erfolgt eine Einordnung des Projekts in die Kategorien A, B oder C. Der Umfang der dann folgenden Prüfung hängt von der Kategorie des Projekts ab. Wichtigster Referenzrahmen für die Prüfung des Projekts sind die Leistungsstandards (*Performance Standards*) der Internationalen Finanz-Corporation (International Finance Corporation) und die technischen allgemeinen sowie spezifischen Richtlinien für die Sektoren Umwelt, Gesundheit und Sicherheit (*Environmental, Health and Safety Guidelines*) der Weltbankgruppe. Im Rahmen eines Monitorings überwacht PwC alle Projekte, die relevante Umwelt-, Sozial- und Menschenrechtsaspekte tangieren.

Wenn Sie Fragen zu den Investitionsgarantien haben oder an weiteren Details interessiert sind, rufen Sie bitte Ihre Ansprechpartnerin oder Ihren Ansprechpartner an oder schreiben Sie ihnen einfach eine E-Mail.

Ihre Ansprechpartnerin und Ihr Ansprechpartner

Corinna Kreissl

Tel.: +49 40 6378-2243

corinna.kreissl@de.pwc.com

Dr. Benjamin Siering

Tel.: +49 40 6378-2419

siering.benjamin@de.pwc.com

Das globale E-Mobility-Netzwerk: Stärken und Schwächen der chinesischen Anbieter

PwC Strategy& hat die Struktur der Lieferanten im Bereich E-Mobility analysiert und ein umfassendes Bild dieser Regionen erstellt. Dr. Gerhard Nowak und Dr. Richard Viereckl waren an der Studie beteiligt und fassen für Sie zentrale Ergebnisse zusammen.

Die stetig steigende weltweite Nachfrage nach E-Fahrzeugen übt starken Einfluss auf die Lieferantenstrukturen in den wesentlichen Industrieregionen Europa, Mittlerer Osten, Afrika (EMEA), Kanada, USA, Mexiko (NAFTA) und China, Asien, Pazifik (APAC) aus. Dabei zeigt sich deutlich: Speziell in China hat sich nicht zuletzt aufgrund der gesetzlichen Rahmenbedingungen eine sehr vitale Struktur von Lieferanten entwickelt.

Betrachtet man die Anbieter, die im Bereich der Hauptkomponenten – Batteriezellen, Batteriemodule, Batteriemanagementsysteme (BMS), E-Motoren, elektrische Klimaanlagenkompressoren und Hochvoltthermomanagement (HV-PTC) – aktiv sind, ergibt sich aber ein uneinheitliches Bild. Sie sind in den verschiedenen Regionen unterschiedlich stark präsent. Es gibt tendenziell mehr Lieferanten in der Region APAC als in den anderen Regionen. Auch in Bezug auf Qualität und Leistungsfähigkeit gibt es durchaus beträchtliche Abweichungen. Viele Neueinsteiger und Unternehmen, die aus einem traditionellen Industrieumfeld kommen, haben erste Schritte in Richtung dieser neuen Technologien unternommen. Was aber die integrativen Funktionen im E-Mobility-Netzwerk (zum Beispiel Systemintegratoren und Ingenieurdienstleister) angeht, liegt der Schwerpunkt eindeutig in der Region EMEA.

Die Ergebnisse der Studie lassen diesen Schluss zu: Die chinesische Industrie konzentriert sich auf die Hauptkomponenten im Umfeld des Batteriesystems, während die westlichen Unternehmen nach wie vor bei den eher integrativen und designgebenden Funktionen dominieren. Das motiviert globale Unternehmen dazu, E-Mobility-Komponenten in China produzieren zu lassen.

Themen des Beitrags

- Struktur des globalen E-Mobility-Netzwerks
- Stärken und Schwächen der chinesischen Lieferantenstruktur
- Auswirkungen auf die Möglichkeiten, globale Bedarfe nach China zu source

Studie

Der globale Markt für E-Fahrzeuge wird in den nächsten Jahren deutlich expandieren. Vor allem in China ist aufgrund der gesetzlichen Vorgaben und Unterstützungen mit einer erheblichen Steigerung der Neuzulassungen zu rechnen.

Die Entwicklung von auf den jeweiligen Bedarf ausgerichteten E-Fahrzeugen ist nicht allein die Aufgabe der Originalgerätehersteller (Original Equipment Manufacturers, OEMs). Das E-Mobility-Netzwerk mit seinen unterschiedlichen Stufen der Wertschöpfungskette benötigt eine Vielfalt von Lieferanten, um die geplanten Volumina auf der Angebotsseite zur Verfügung zu stellen. Strategy& hat sich daher im Rahmen dieser Studie die folgenden Fragen gestellt:

- Was sind die typischen Hauptkomponenten für batteriegetriebene Fahrzeuge (Battery Electric Vehicle, BEV)?
- Mit welchen Strukturen von Lieferanten haben wir es in den Regionen EMEA, NAFTA und China/APAC zu tun?
- Haben die einzelnen Regionen Stärken und Schwächen in Bezug auf die Ausprägung ihres Angebots?
- Kann aus den Antworten auf die hier gestellten Fragen ein Rückschluss auf mögliche Einkaufs-/Kooperationsstrategien für global agierende OEMs und Tier-1-Lieferanten gezogen werden?

Die wesentlichen Komponenten eines E-Fahrzeugs lassen sich auf die in Abbildung 2 dargestellten Elemente subsumieren. Im Rahmen der Integrationsbetrachtung kommen am oberen Ende der Wertschöpfungskette noch sogenannte Integratoren hinzu. Am unteren Ende sind die Lieferanten der unentbehrlichen Rohstoffe zu beachten, die vor allem die Grundwerkstoffe der aktuell wichtigsten Batterietechnologie, der Lithium-Ionen-Zellen, zur Verfügung stellen.

Ergänzt wird diese Perspektive um sogenannte Ingenieurdienstleister, die auf nahezu allen Ebenen aktiv sein können. Entlang dieser Rahmenstruktur hat Strategy& die Studie aufgebaut und durchgeführt.

Abb. 1 Globaler E-Fahrzeug-Markt: Entwicklung von 2015 bis 2025

2025 werden voraussichtlich rund 56 Millionen E-Fahrzeuge produziert

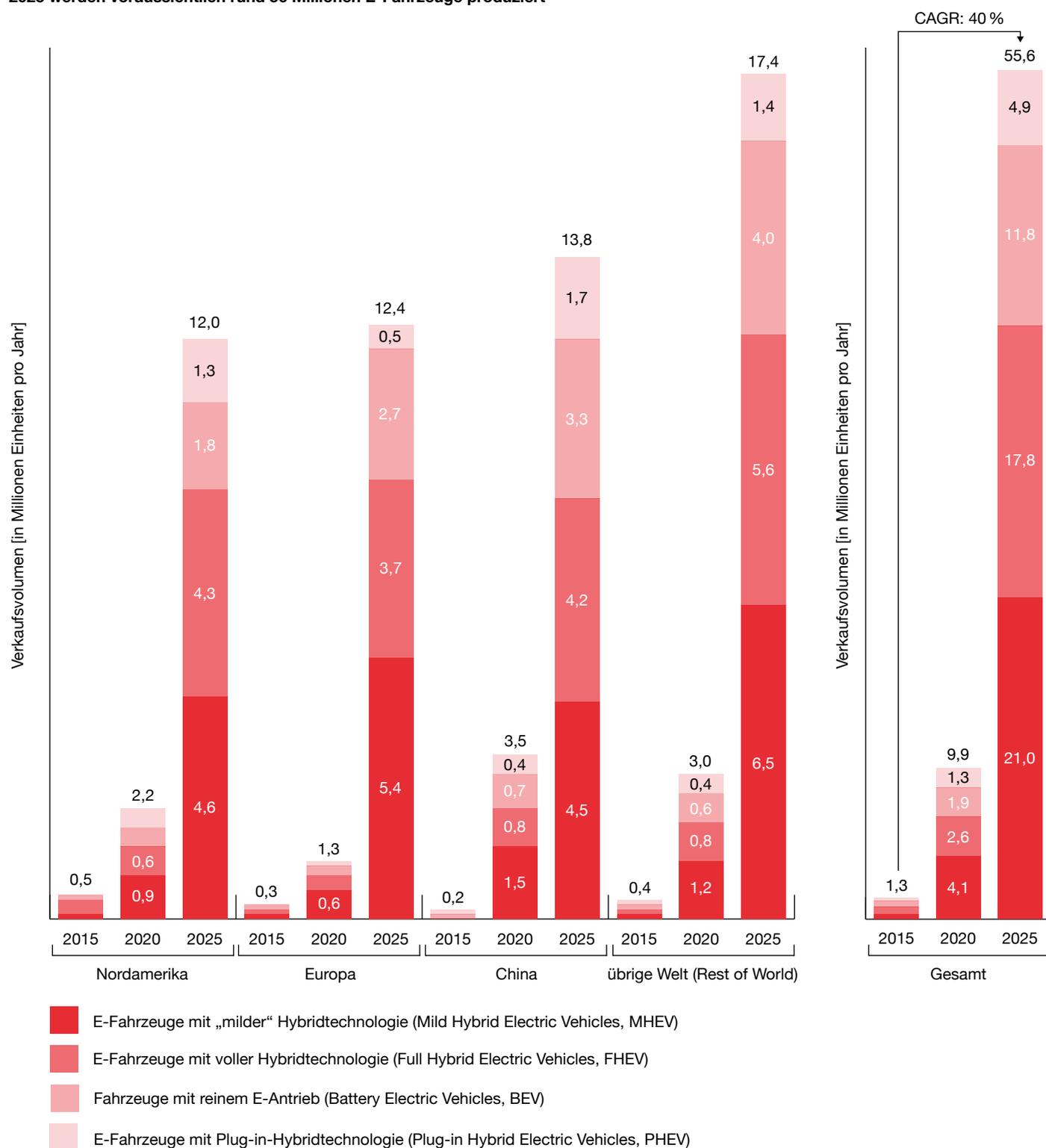
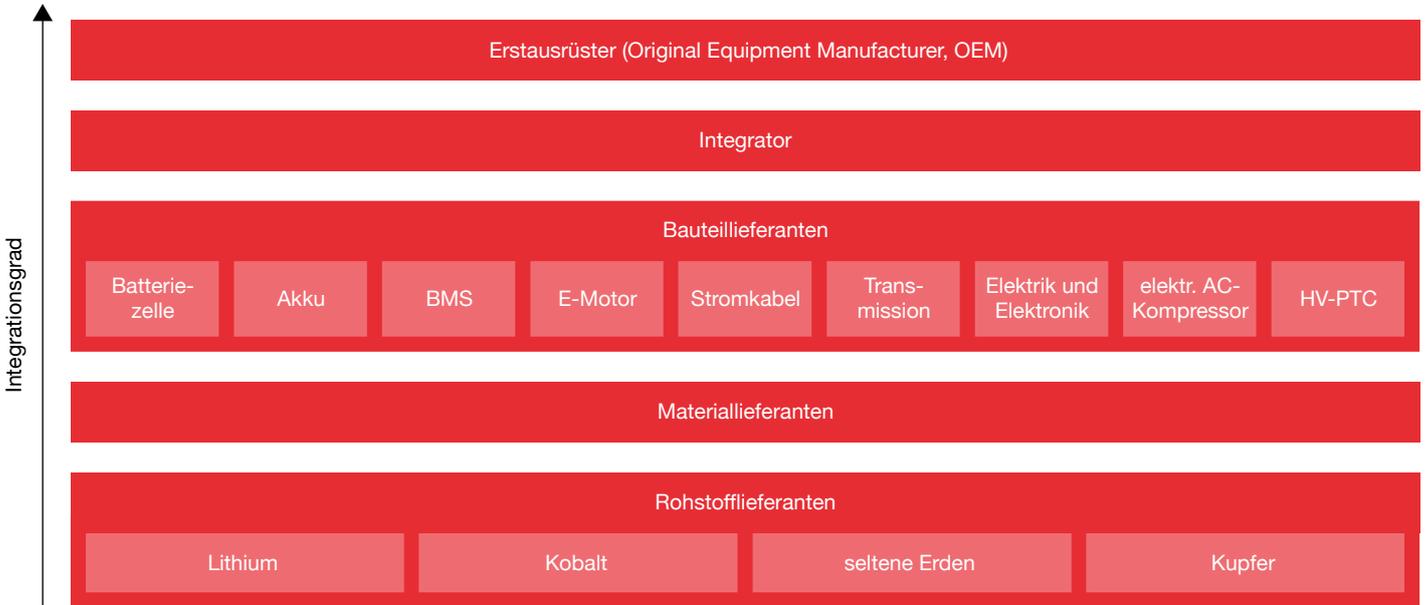


Abb. 2 Die Integration in der Wertschöpfung von E-Fahrzeugen

Das modifizierte Basisszenario (Phase 1) bietet einen Überblick über die Player entlang von fünf Integrationsebenen, zehn Komponententypen und kritischen Rohstoffen.



BMS: Batteriemanagementsystem

Abb. 3 Lieferantenstruktur in den Regionen im Überblick

Die Mehrheit der OEMs und Bauteillieferanten kommt aus der APAC-Region, dicht gefolgt von der EMEA-Region, während die NAFTA-Region relativ wenige Player aufweist.

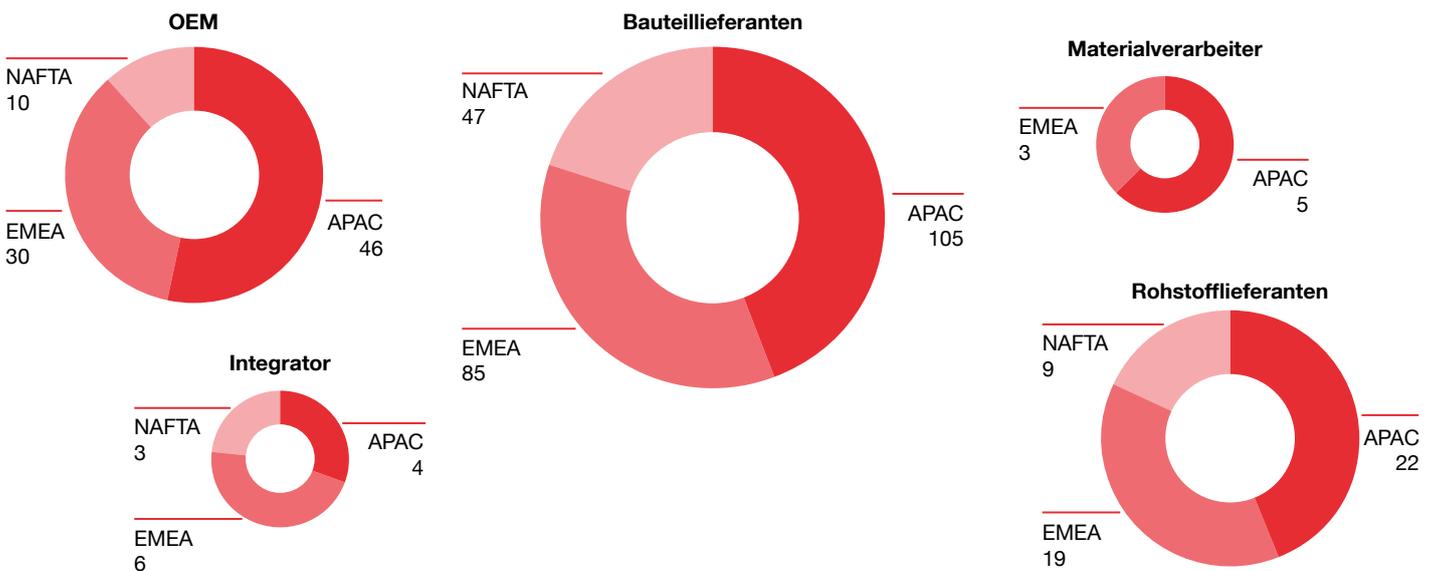
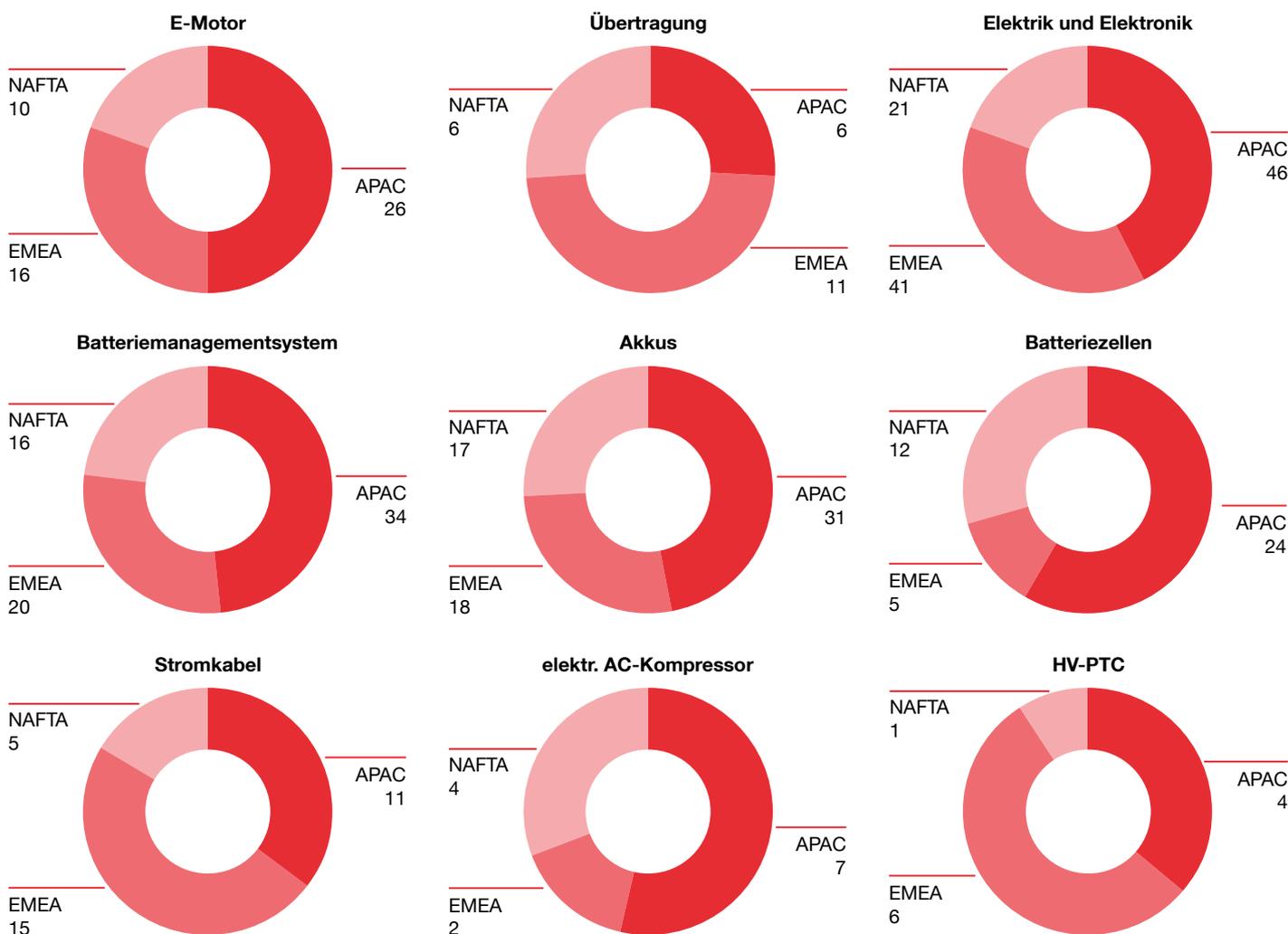


Abb. 4 Lieferantenstruktur in den Regionen auf Komponentenebene¹

Die meisten E-Motor- und Batterielieferanten kommen aus der APAC-Region, der Großteil der Lieferanten für Getriebe, Stromkabel und HV-PTC aus der EMEA-Region.



¹ Ein Komponentenplayer kann Teil mehrerer untergeordneter Komponenten Kategorien sein.

Ergebnisse

Komponenten

Nach der Studie verteilen sich die Unternehmen, die im Bereich Komponenten aktiv sind, wie folgt auf die drei Regionen:

- APAC: 160
- EMEA: 130
- NAFTA: 70

Aus diesen Zahlen lässt sich ableiten: Die Region NAFTA rangiert abgeschlagen auf dem letzten Platz, während sich die Regionen EMEA und APAC nahezu ein Kopf-an-Kopf-Rennen liefern.

Aus diesem Blickwinkel ergibt sich noch ein recht homogenes Bild der Lieferantenstruktur. Eine nähere Betrachtung der einzelnen Komponenten (siehe Abbildung 4) offenbart jedoch erhebliche Unterschiede.

Die Anbieter in der Region APAC konzentrieren sich demnach auf Batteriesysteme (Zellen, Module und BMS) sowie E-Motoren und elektrische Klimakompressoren. Das Zurverfügungstellen der restlichen Komponenten teilen die Regionen EMEA und NAFTA unter sich auf. Dieser Befund ist wenig überraschend, da die chinesischen Lieferanten als Konsequenz aus den politischen Rahmenbedingungen intensiv in die Batterietechnologie investiert haben.

Beispiel Batterie – Marktüberblick

Größe und Wachstum

- Chinas gesamte Batterieproduktion stieg von 15,5 Gigawattstunden (GWh) im Jahr 2015 um 80 Prozent auf 27,9 GWh im Jahr 2016 (GGLB, d1ev.com, Nomura).
- Es wird erwartet, dass die Produktionskapazität von Lithium-Ionen-Megafabriken in China bis 2020 um das Sechsfache steigt (Benchmark Mineral Intelligence).
- Der weltweite Batterieverbrauch wird im Laufe des nächsten Jahrzehnts beachtlich zunehmen, da der Markt für Elektrofahrzeuge expandiert.

Treiber

- China dominiert den Markt für die Herstellung von Lithium-Ionen-Materialien, der eine starke Basis chinesischer Batteriehersteller ist.
- Chinesische Batteriehersteller erhalten – im Gegensatz zu ausländischen Herstellern – hohe staatliche Subventionen, die es ihnen ermöglichen, Batterien für E-Fahrzeuge zu besonders wettbewerbsfähigen Preisen anzubieten.

Fazit

- Der chinesische Batteriemarkt konsolidiert sich schnell mit im Markt führenden aufstrebenden Playern wie BYD und CATL.
- Eine relativ große Zahl brauchbarer Lieferanten ermöglicht verschiedene Beschaffungsoptionen.
- Der chinesische Batteriemarkt ist immer noch fragmentiert und wächst stark. Eine breite Palette von Anbietern bietet geeignete Produkte an.

Die größten Hersteller sind neben BYD und CATL die Unternehmen Optimum Nano und Guoxuan. Während BYD im Wesentlichen für die Ausrüstung der eigenen Fahrzeuge produziert, sind die anderen Unternehmen global aktiv und beliefern die OEMs weltweit. Dank staatlicher Unterstützung können sie ihre Produkte besonders markttauglich anbieten. Diese Konstellation ist auch bei anderen Komponenten zu beobachten, die im Fokus der politischen Aktivitäten zur Förderung der Elektromobilität stehen.

Für westliche Unternehmen, die in diese Technologie investieren wollen, um unabhängig von den Lieferanten aus China zu sein, bedeutet das: Sie müssen einen erheblichen Kostennachteil überwinden oder kompensieren.

Darüber hinaus weiten die verschiedenen Marktteilnehmer ihre Aktivitäten im Rahmen der Wertschöpfungsstruktur kontinuierlich aus, um ganzheitliche und integrierte Lösungen am Markt anzubieten. Hier verfügen die chinesischen

Marktteilnehmer noch über Entwicklungspotenzial, um das nächste Level zu erreichen, das der sogenannten Integratoren.

Integratoren

Während bei den Komponenten die chinesischen Hersteller führen, dominieren auf der Ebene der Integratoren und Ingenieurdienstleister die westlichen Anbieter aufgrund ihrer größeren Systemkompetenz deutlich. Diese Unternehmen sind auch auf dem chinesischen Markt aktiv und unterstützen sowohl etablierte OEMs als auch Neueinsteiger mit ihrem Know-how bei der Entwicklung von E-Fahrzeugen. Ein Beispiel sind die „Skateboards“. Darunter versteht man ein Chassis samt Antriebsstrang (Powertrain) und Batterien, die in einem integrierenden Rahmen stecken, auf dem die verschiedenen OEMs ihre Fahrzeuge aufbauen können. Diese Lösungen ersparen es den OEMs, aufwendig einen eigenen Powertrain zu entwickeln, und ermöglichen ihnen, sich stattdessen auf die Entwicklung der differenzierenden Karosserie („Hut“) zu konzentrieren.

Das E-Mobility-Netzwerk im Überblick

Das Assessment hat zunächst auf die Hauptverwaltungen der Unternehmen referenziert. Aufgrund der globalen Aktivitäten der OEMs und diverser nachgeordneter Lieferanten sind die Anbieter auch in den anderen Regionen tätig. Speziell aber in China, wo sehr viele lokale Unternehmen aktiv sind, liegt der Schwerpunkt zunächst auf der Heimatregion. Die Untersuchung hat in diesem Zusammenhang zudem gezeigt: Unternehmen aus den Regionen EMEA und NAFTA sind globaler aktiv als die chinesischen Unternehmen, die nur langsam und Schritt für Schritt ins Ausland gehen.

Konsequenzen für OEMs und Zulieferer

Die OEMs, die im Bereich E-Mobility aktiv sind, haben durch dieses Netzwerk die Möglichkeit, die wesentlichen Komponenten global in den jeweiligen Märkten zu beschaffen. Der Import von Batteriesystemen aus dem asiatischen Raum beispielsweise scheint aktuell noch die beste Lösung zu sein, was Verfügbarkeit und Kosten betrifft. Hier werden wir abwarten müssen, ob sich OEMs in den nächsten Monaten und Jahren für den Aufbau von eigenen Zellfertigungskapazitäten in der Region EMEA entscheiden.

Anders ist die Situation bei den Zulieferern. Je nach spezifischer Komponente kann von einem großen Potenzial ausgegangen werden, sie entweder in Asien zu beschaffen oder sie in diese Region zu exportieren, um die Schwäche der dortigen Lieferanten auszunutzen.

Abb. 5 Cluster¹ typischer Wertschöpfungsketten

Akkus, BMS, Elektrik und Elektronik (E/E), Übertragungen und E-Motoren können von einem einzigen Lieferanten bezogen werden, während sonstige Materialien, Klimakompressoren und Kabel aus dem Netzwerk bezogen werden.

		Cluster						
		reine OEMs	OEMs und Komponenten	Integratoren	breit aufgestellte Bauteillieferanten	E/E- und BMS-Zulieferer	Zulieferer für aufgeladene Batterien/ volle Akkus	separate Zulieferer (für jede Komponente)
Produkt	Rohstoff-lieferanten							■
	Rohstoff(weiter-)verarbeiter							■
	HV-PTC							■
	elektr. AC-Kompressor							■
	Stromkabel							■
	Batteriezele						■	■
	Akku			■				
	BMS		■		■	■	■	
	E/E-Komponenten					■		
	Übertragung							
	E-Motor					■		
	Integration	■						
	Gesamtfahrzeug	■						

¹ Die Matrix zeigt Cluster von E-Mobilitäts-Playern in der Wertschöpfungskette. Cluster bieten einen Überblick, berücksichtigen jedoch aufgrund der Komplexität des E-Mobilitäts-Netzwerks nicht alle Player.

Ein anderes Fazit – ungeachtet aller Unwägbarkeiten des Marktes – lautet: Die Integratoren oder Systemlieferanten sind gut beraten, das vorhandene Vakuum in Asien zu nutzen, um hier rasch ihre Marktposition auszubauen.

Ihre Ansprechpartner

Dr. Gerhard Nowak

Tel.: +49 89 54525-530

gerhard.nowak@strategyand.de.pwc.com

Dr. Richard Viereckl

Tel.: +49 69 97167418

richard.viereckl@strategyand.de.pwc.com

Abbau der Einfuhrzölle auf Konsumgüter

Regierungen erlassen Importzölle, um die einheimische Produktion zu schützen oder ausländische Unternehmen im Land produzieren zu lassen. Wenn China diese Hürden nun weiter senkt, ist das erfreulich. Was sich geändert hat und wie sich Unternehmen darauf einstellen können, fassen unsere Schweizer Kollegen Simeon Probst und Jonathan Baumeler für Sie zusammen.

Im November 2017 beschloss China, die Einfuhrzölle für eine Vielzahl von Produkten zum 1. Januar 2018 beträchtlich zu reduzieren. Die Reduktion erfolgt mithilfe des sogenannten vorläufigen Einfuhrzollansatzes (*Interim Import-Duty Rate*, IDR). Dieses System war ursprünglich eingeführt worden, um die Einfuhrzölle für die sogenannten meistbegünstigten Nationen (*Most favoured Nations*, MFN) nach den Kriterien der Welthandelsorganisation (World Trade Organisation, WTO) in bestimmten Fällen für bestimmte Produkte vorübergehend zu reduzieren. Die durchschnittlichen MFN-Einfuhrzölle für China betragen zurzeit ungefähr 9,5 Prozent und verteuern so den inländischen Konsum von ausländischen Produkten erheblich.

Betroffene Produkte

Um den inländischen Konsum zu stärken und den Wettbewerb zu fördern, reduziert China besonders, aber nicht ausschließlich, die IDR-Ansätze bei folgenden Produkten:

- fortgeschrittene Technologien und dazugehörige Komponenten
- umwelt- und ressourcenschonende Produkte
- Dinge des täglichen Gebrauchs und Pharmazeutika
- Produkte für die Landwirtschaft

Die Zolltarifkommission des Staatsrats überprüft die IDR-Ansätze im Schnitt alle sechs Monate und passt sie an. Das Gremium ist dem Finanzministerium angegliedert, besteht aus Mitgliedern von mehreren einflussreichen Ministerien und verfolgt übergeordnete strategische Ziele. Neue IDR-Ansätze, die bis zu null Prozent (Zollfreiheit) reichen können, beschließt die Kommission von Fall zu Fall.

Themen des Beitrags

- Einfuhrzoll als volkswirtschaftliches Instrument
- Auswirkungen von Zollsenkungen auf Freihandelsabkommen
- Planungssicherheit durch verstärkte Zusammenarbeit mit den Zollbehörden

Die Änderungen im Einzelnen

Ab dem 1. Januar 2018 sind die Zollansätze für knapp 200 Konsumgüter auf Beschluss der Zolltarifkommission im Schnitt um fast 10 Prozent reduziert worden, und zwar von durchschnittlich 17,3 auf 7,7 Prozent. Unter anderem betroffen von den Änderungen sind die Ansätze für ausländisches Milchpulver und Windeln, die in China sehr gefragt sind.

Tab. 1 Zollansätze nach Produktgruppen

Produkt	Zollansatz bis 2017	Zollansatz ab 2018
Milchpulver	20 %	0 %
Windeln	7,5 %	0 %
Lippenstift	10 %	5 %
Lidschatten	10 %	5 %
Parfüm	10 %	5 %
Elektrorasierer	30 %	10 %
elektrische Zahnbürste	30 %	10 %
Kaffeemaschine	32 %	10 %
Mineralwasser	20 %	10 %
Zahnpasta	10 %	5 %

Für weitere Kosmetika und Hygieneartikel wurden die Ansätze ebenfalls reduziert. Die Liste aller betroffenen Produkte ist zurzeit nur auf Chinesisch verfügbar.

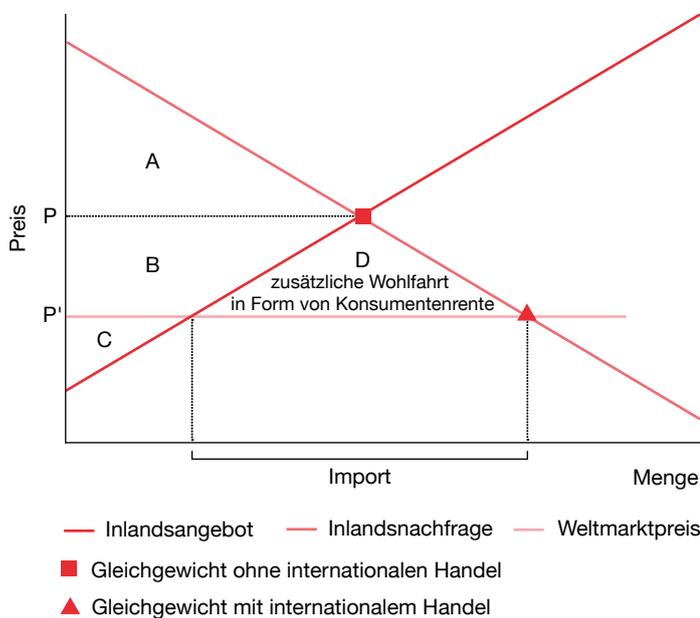
Download

gss.mof.gov.cn/zhengwuxinxi/zhengcefabu/201711/P020171123340555922022.pdf

Wohlfahrtseffekt bei internationalem Handel

Um besser beurteilen zu können, weshalb eine Volkswirtschaft den Außenhandel stärken und die Konkurrenz für die inländische Produktion erhöhen will, ist es sinnvoll, den Außenhandel aus volkswirtschaftlicher Perspektive zu betrachten. Bei folgendem Beispiel wird davon ausgegangen, dass der Weltmarktpreis unter dem inländischen liegt.

Abb. 1 Internationaler Handel: Wirkung auf Konsumenten und Produzenten



Rente/Vorteile	ohne Außenhandel	mit Außenhandel	Veränderung
Konsumenten	A	A+B+D	+(B+D)
Produzenten	B+C	C	-B
total	A+B+C	A+B+C+D	+D

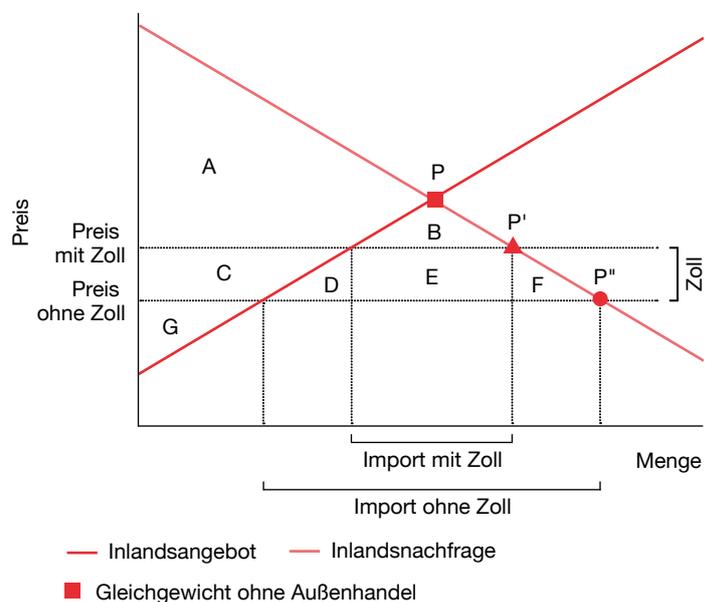
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Gregory Mankiw und Mark P. Taylor, „Grundzüge der Volkswirtschaftslehre“, Stuttgart 2008

Durch den internationalen Handel werden also die Konsumenten besser- und die Produzenten schlechtergestellt. Insgesamt erhöht sich die Nettowohlfahrt des Landes um die Fläche D, folglich überwiegen in diesem Beispiel die Vor- gegenüber den Nachteilen des internationalen Handels.

Wohlfahrtseffekt bei der Erhebung von Zöllen

Abbildung 2 zeigt auf, wie sich die Erhebung von Einfuhrzöllen auf eine Volkswirtschaft aus Sicht der Produzenten (und in Bezug auf ihre Rente), der Konsumenten (und in Bezug auf ihre Rente) und des Staats auswirkt.

Abb. 2 Einfluss von Einfuhrzöllen auf Produzenten und Konsumenten



Rente/Vorteil	ohne Einfuhrzoll	mit Einfuhrzoll	Veränderung
Konsumenten	A+B+C+D+E+F	A+B	-(C+D+E+F)
Produzenten	G	C+G	+C
Staat	0	E	+E
total	A+B+C+D+E+F+G	A+B+C+E+G	-(D+F)

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Gregory Mankiw und Mark P. Taylor, „Grundzüge der Volkswirtschaftslehre“, Stuttgart 2008

Wie das Beispiel zeigt, sorgen Importzölle dafür, dass die inländischen Produzenten ihre Waren (theoretisch) zu einem höheren Preis verkaufen können, nämlich zum Weltmarktpreis plus Zoll. Das führt zu einer Zunahme der Staatseinnahmen und der Produzentenrente sowie einer Abnahme der Konsumentenrente. Insgesamt betrachtet verursacht die Erhebung von Zöllen jedoch einen Nettowohlfahrtsverlust, da die Steuerbelastung bei der Einfuhr den freien Markt stört und so vom Optimum (Punkt P'') wegführt. Mit Blick auf den chinesischen Markt ist zusätzlich zu beachten: Die Nachfrage nach ausländischen Produkten nimmt zu, da sie entweder nicht in China hergestellt werden können (das ist bei bestimmten

Technologien der Fall) oder das Vertrauen in die inländischen Produkte fehlt (das betrifft Konsumgüter und Pharmazeutika). Vor allem der chinesische Milchskandal, bei dem inländische Produzenten nachweislich Kunstharzgrundstoffe wie Melamin in Milchprodukte gemischt haben, führte zu einer gesteigerten Nachfrage nach ausländischen Produkten. Mit Melamin verunreinigtes Milchpulver wurde unter anderem auch bei Säuglingsprodukten eingesetzt und führte zu mehreren Hunderttausend Todesfällen. Die Reduktion des Einfuhrzolls auf Milchpulver um 20 Prozent könnte eine weitere Spätfolge des Milchskandals sein und den chinesischen Markt noch interessanter für ausländische (etwa für schweizerische) Milchverarbeiter machen.

Was umweltschonende Technologien betrifft, hat sich China bekanntlich zum Ziel gesetzt, eine weltweit führende Kraft zu werden. Um den Zugang zu ausländischen Technologien zu fördern und innovative inländische Unternehmen zu unterstützen, hat das Land bereits die Einfuhrzölle für fortgeschrittene Technologien und umweltschonende Produkte reduziert.

Was auf den ersten Blick erstaunlich erscheint: Bei den IDR-Reduktionen für 2018 wurden vorwiegend Einfuhrzölle auf Konsumgüter reduziert. Eine mögliche Erklärung liefert die volkswirtschaftliche Betrachtung des Wohlfahrts-effekts bei der Erhebung von Zöllen. China ist nach den USA die zweitgrößte Volkswirtschaft der Welt, wobei das Land seit Jahren ein massives Außenhandelsplus aufweist (die Exporte von Gütern und Dienstleistungen übersteigen deren Importe um ein Vielfaches). Um nachhaltig zu wachsen, ist die chinesische Wirtschaft aber sowohl auf einen starken Binnenmarkt als auch auf eine international konkurrenzfähige Produktion angewiesen.

China ist beileibe nicht das einzige Land, das aus volkswirtschaftlichen Gründen einseitig Zölle abbaut. Auch der Schweizer Bundesrat hat im Dezember 2017 beschlossen, die Industriezölle vollständig abzuschaffen. Das betrifft alle Waren außer Agrarprodukte, Lebens- und Futtermittel. Im Fall der Schweiz unterlag aufgrund von Freihandelsabkommen und vorangegangenen Zollabbau zuletzt nur noch etwa ein Fünftel der eingeführten Industrieprodukte einer Zollabgabe. Zudem setzt die Schweiz im Gegensatz zu den meisten Staaten anstelle von Wertzöllen auf spezifische Zölle (berechnet in den meisten Fällen mithilfe des Bruttogewichts). Umgerechnet auf Wertzölle betrug der durchschnittliche Zollansatz für die verbliebenen zollpflichtigen Industriegüter 2017 weniger als 2 Prozent und ist somit gesamtwirtschaftlich betrachtet nur von geringer Bedeutung.

Auswirkungen des Zollabbaus auf Freihandelsabkommen

China hat in den letzten Jahren mit verschiedenen Staaten und Staatengruppen vermehrt Freihandelsabkommen ausgehandelt. Bei den meisten Produktkategorien bestand Beijing jedoch auf dem schrittweisen Abbau der Zollabgaben. Beim im Jahr 2014 in Kraft getretenen Freihandelsabkommen mit der Schweiz laufen viele der Übergangsfristen noch immer, je nach Produkt betragen sie bis zu 15 Jahre. Es kann also sein, dass die präferenziellen Einfuhrzollansätze gemäß Freihandelsabkommen bei der Einfuhr nach China höher sind als die zum 1. Januar 2018 reduzierten MFN-Ansätze. Rechtlich ist die Frage heikel, wobei in der Praxis wohl einfach auf die Präferenzveranlagung verzichtet wird.

Die einseitige Reduktion der Einfuhransätze kann für Produzenten aus Ländern, mit denen China ein Freihandelsabkommen abgeschlossen hat, im schlimmsten Fall sogar negative Auswirkungen haben, da der Wettbewerbsvorteil gegenüber Produkten aus Drittländern geschmälert wird oder ganz wegfällt.

Tab. 2 Angleichung von Zollsätzen durch die Senkung am Beispiel Kaffeemaschine (Zolltarifnummer 8516.71)

Ursprung Schweiz	Ursprung Deutschland
Präferenzansatz 2017: 6,4 %	MFN-Ansatz 2017: 32 %
Präferenzansatz 2018: 0 %	MFN-Ansatz 2018: 10 %

Wie Sie sehen, hat der Schweizer Kaffeemaschinenproduzent bei Anwendung des Freihandelsabkommens noch immer einen Wettbewerbsvorteil gegenüber einem Produzenten aus Deutschland, jedoch ist er deutlich geringer als im Vorjahr. Dazu kommen noch die administrativen Kosten für den Nachweis des präferenziellen Ursprungs, die bei Anwendung des MFN-Ansatzes nicht entstehen.

Möglichkeiten, sich abzusichern

Neben diversen nicht tarifären Handelshemmnissen (darunter technische Vorschriften, industrielles Sicherheits-, Lebensmittel- und Arzneimittelrecht sowie Zulassungsbedingungen) und den geeigneten lokalen Distributionsnetzwerken stellen die Einfuhrabgaben (Einfuhrzölle, Luxussteuern, andere Abgaben) das größte Hindernis beim Eintritt in den chinesischen Markt dar. Um zu klären, wie hoch die Belastung durch Einfuhrabgaben sein wird, empfiehlt es sich, bei der chinesischen Zollbehörde einen Vorabentscheid (*Advance Ruling*) zu den Einfuhrabgaben zu beantragen. (Diese Vorabentscheide sind eingeführt worden, um das Übereinkommen zur Handels-erleichterung [*Trade Facilitation*] der WTO umzusetzen.) Am 26. Dezember 2017 hat die chinesische Zollbehörde dazu eine Übergangsregelung erlassen (*GAC Order Nr. 236*), die am

1. Februar 2018 in Kraft getreten ist. Die Übergangsregelung zu Vorabentscheiden umfasst neben anderen Themen in erster Linie:

- Zolltarifeinreihung
- Ursprungsland
- Zollwertberechnung (Berechnungsmethode)

Im Vergleich zur bisherigen Regelung für Vorabentscheide werden diese neuerdings landesweit verbindlich sein, jedoch über einen dezentralisierten Antragsprozess bei den regionalen Zollbehörden gesteuert. Dadurch soll das Verfahren verkürzt und wesentlich vereinfacht werden. Die Vorabentscheide gelten für drei Jahre, aber nicht rückwirkend. Bitte beachten Sie: Neben Warenmustern können auch Übersetzungen von Dokumentationen verlangt werden. Um von Vorabentscheiden zu profitieren, ist eine vorherige Registrierung notwendig (*Foreign Trade Operator Import/Export*).

PwC empfiehlt Unternehmen, die Transaktionen zu identifizieren, die problematisch sein könnten, und gezielt Vorabentscheide einzuholen. Enger Kontakt mit den regionalen Zollbehörden und fristgerechtes Einreichen von zusätzlichen Dokumenten (sofern notwendig) sind dabei von entscheidender Bedeutung.

Fazit

Die Reduktion der Einfuhrabgaben auf ausländische Konsumgüter in Kombination mit dem vereinfachten Prozess für Vorabentscheide im Zollbereich zeigt eindrücklich, wie wichtig es der chinesischen Regierung ist, den Außenhandel in beide Richtungen zu stärken. Durch den vereinfachten Markteintritt für ausländische Produkte wird sowohl der Konsum im Inland angeregt als auch die Konkurrenz für die einheimische Produktion intensiviert. Das ist vor allem in Bezug auf die Umsetzung des 13. Fünfjahresplans (2016–2020) sinnvoll, dessen erklärte Absichten die Förderung des Wohlstands und der verstärkte Schutz der Umwelt sind. Das sind starke Zeichen dafür, dass die Marktöffnung weiter vorangetrieben werden soll, die auch notwendig ist, um das ambitionierte Ziel – ein Wachstum des Bruttoinlandsprodukts von jährlich 6,5 Prozent – zu erreichen. China ist in den letzten Jahren für viele internationale Unternehmen zu einem der wichtigsten Absatzmärkte geworden. Umso wichtiger ist es, dass tarifäre und nicht tarifäre Handelshemmnisse weiter abgebaut werden, um ausländischen Anbietern den Markteintritt zu vereinfachen.

Ihre Ansprechpartner

Simeon L. Probst

Tel.: +41 58 792-5351

simeon.probst@ch.pwc.com

Jonathan Baumeler

Tel.: +41 795368156

jonathan.baumeler@ch.pwc.com

Aufschub für Quellensteuer auf Dividenden

Die chinesische Regierung hat eine der im Sommer letzten Jahres in Aussicht gestellten 22 Maßnahmen zur Besserstellung ausländischer Investitionen umgesetzt. Anstelle einer echten Befreiung hat sie jedoch den Weg einer temporären Nichterhebung gewählt. Das zieht eine ganze Reihe von Fragen nach sich. Die Gemengelage für Sie analysiert haben unsere beiden China-Experten Sarah Oemmelen und Alexander Prautzsch.

Einleitung

Im August 2017 gab der chinesische Staatsrat die Bekanntmachung *Guofa (2017) Nr. 39 Notice Regarding Measures on Promoting the Growth of Foreign Capital in China* heraus, die 22 Maßnahmen zur Förderung ausländischer Investitionen in China in Aussicht stellte. Eine der aus steuerlicher Sicht relevantesten Vergünstigungen ist: Ausländische Investoren können im Fall von Gewinnausschüttungen aus China durch eine direkte Reinvestition der Gewinne einen Aufschub der Quellensteuererhebung auf die Dividenden erreichen.

Am 21. Dezember 2017 haben das Ministerium der Finanzen (Ministry of Finance, MOF), die zentrale Steuerbehörde (State Administration of Taxation, SAT), die nationale Entwicklungs- und Reformkommission (National Development and Reform Commission) und das Handelsministerium (Ministry of Commerce, MOC) gemeinsam weitere Details zu dieser Vergünstigung veröffentlicht. Zu den Themen der Bekanntmachung *Notice Regarding the Provisional Deferral Treatment for Withholding Tax on Direct Re-investment by Foreign Investors Using Profit Distributed from Tax Resident Enterprises in China (Caishui [2017] Nr. 88)* gehören die Kriterien für das Steueraufschubverfahren, die Antragsprozedur, die jeweiligen Verpflichtungen sowie die Behandlung solcher Anträge bei den Steuerbehörden. Danach können Steuerpflichtige den Steueraufschub bereits für Fälle ab dem 1. Januar 2017 geltend machen, um bereits gezahlte Quellensteuern erstattet zu bekommen.

Die temporäre Nichterhebung von Quellensteuern auf Dividenden ist eine politische Maßnahme, um mehr Kapital im Land zu binden. Ausländische Investoren, die Gewinne aus ihren Investitionsaktivitäten in China erwirtschaftet haben, sollen ermutigt werden, diese gar nicht erst ins Ausland abzuschöpfen, sondern direkt im Land in begünstigte Projekte zu reinvestieren.

Themen des Beitrags

- Überblick über die Voraussetzungen für die Gewährung eines Aufschubs
- Erklärungs- und Dokumentationspflichten
- nachgelagerte Erhebung und Ausnahmetatbestände

Hintergrund

Nach dem aktuellen Körperschaftsteuergesetz unterliegen Dividenden aus China, die von einer nicht in China steueransässigen Gesellschaft (ausländische Gesellschaft) bezogen werden, einer chinesischen Quellensteuer in Höhe von 10 Prozent. Das gilt nicht, wenn ein Doppelbesteuerungsabkommen einen reduzierten Quellensteuersatz von etwa 5 oder 7 Prozent vorsieht. Diese Quellenbesteuerung ist international üblich und schafft grundsätzlich einen Anreiz, erwirtschaftete Gewinne nicht auszuschütten, sondern in der Gesellschaft zu belassen. Wenn der ausländische Investor weitere begünstigte Investitionen in China plant und dafür auf die bereits erwirtschafteten Gewinne zurückgreifen möchte, hat China mit der temporären Nichterhebung von Quellensteuern nun eine Regelung geschaffen, um die Reinvestition steuereffizient umzusetzen.

Überblick über die Voraussetzungen für die Aufschubgewährung

Ausländische Investoren, die das Steueraufschubverfahren nutzen wollen, müssen alle vier folgenden Kriterien erfüllen:

Kriterium 1: Direkte Investition durch den ausländischen Investor

Der Begriff „direkte Investition“ bezieht sich auf direkte Eigenkapitalinvestitionen durch ausländische Investoren, die dafür ausschüttungsfähige Gewinne aus ihren chinesischen Tochtergesellschaften verwenden. Das umfasst:

- die Einzahlung im Rahmen einer Kapitalerhöhung oder in die Kapitalreserve chinesischer Tochtergesellschaften
- die Gründung neuer chinesischer Tochtergesellschaften
- den Kauf von Anteilen an chinesischen Gesellschaften von nicht verbundenen Unternehmen
- andere von der MOF und der SAT festgesetzte Methoden

Investitionen in eine öffentlich gelistete Gesellschaft gehören grundsätzlich nicht zu den direkten Reinvestitionen. Als Ausnahmen gelten Fälle, in denen der ausländische Investor und der Anteilseigner einer gelisteten Gesellschaft die Voraussetzungen eines „strategischen Investments“ erfüllen. Geregelt ist das in den *Administrative Measures on Strategic Investment in Listed Companies by Foreign Investors (MOC Order [2005] Nr. 28)*.

Kriterium 2: Gewinnausschüttung an den ausländischen Investor

Gewinnausschüttungen an den ausländischen Investor sind die laufenden Erträge aus dessen Investitionen in das Eigenkapital chinesischer Gesellschaften, mithin also beschlossene Dividenden aus dem ausschüttbaren Gewinn der chinesischen Tochtergesellschaften.

Kriterium 3: Direkte Einzahlung der Gewinnausschüttung in das Investitionsprojekt

Wird der Gewinn von einem ausländischen Investor für eine direkte Reinvestition genutzt, hat die Zahlung der Reinvestition von der ausschüttenden Gesellschaft in China direkt auf das Konto der Gesellschaft zu erfolgen, in die reinvestiert werden soll. In Fällen, in denen die Reinvestition zum Kauf von neuen Anteilen an nicht verbundenen Unternehmen in China genutzt werden soll, muss die Zahlung direkt auf das Konto des Veräußerers der Anteile erfolgen. Eine Zahlung an oder über andere ist nicht zulässig.

Sollen sonstige, nicht monetäre Wirtschaftsgüter zur Ausschüttung und Reinvestition verwendet werden, sind diese direkt von der ausschüttenden Gesellschaft in das Investitionsprojekt (regelmäßig die neue Gesellschaft) zu übertragen. In Fällen, in denen die Reinvestition aus dem Kauf von Anteilen an dritten Unternehmen in China besteht, hat die Übertragung an den Anteilsveräußerer zu erfolgen. Die temporäre Übertragung auf andere Gesellschaften oder Individuen ist ausgeschlossen.

Kriterium 4: Investition in begünstigte Projekte

Fällt die wirtschaftliche Aktivität der chinesischen Gesellschaft, in die reinvestiert wird, unter das Kriterium geförderter Investitionsprojekte, ist dieses Kriterium für das Steueraufschubverfahren erfüllt. Dabei sind die geförderten Projekte ausländischer Investoren in den folgenden Katalogen aufgeführt, die in China schon viele Jahre existieren und im Jahr 2017 überarbeitet wurden:

- *Industry Catalogue Guide for Foreign Investment*
- *Preferential Industry Catalogue for Foreign Investment in the Central and Western Region*

Bisher war es bei neuen Investitionen in China schon üblich, anhand einschlägiger Kataloge zu prüfen, ob die Investitionen mit Blick auf die geplanten Aktivitäten und die eingesetzte Technologie zu den geförderten Investitionsprojekten zählen. Durch die Einführung der temporären Nichterhebung von Quellensteuern auf Dividenden erhält diese Prüfung nun unter gegebenen Umständen eine zusätzliche Notwendigkeit.

In der Stellungnahme *SAT Public Notice (2018) Nr. 3* werden die wirtschaftlichen Aktivitäten genauer benannt und in die folgenden vier Bereiche eingeteilt:

- Herstellung von Gütern oder Dienstleistungen
- Aktivitäten im Zusammenhang mit Forschung und Entwicklung
- Investitionen in Bauprojekte oder die Beschaffung von Maschinenzubehör
- andere wirtschaftliche Aktivitäten

Entscheidend für die Einordnung der wirtschaftlichen Aktivität der chinesischen Gesellschaft, in die reinvestiert werden soll, ist der Zeitpunkt der Reinvestition. Eine etwaige spätere Änderung der genannten Kataloge ist unerheblich für die Beurteilung und beeinflusst einen bereits gewährten Steueraufschub des ausländischen Investors nicht.

Zusammenspiel der vier Kriterien in der Praxis

Hinsichtlich der Anwendungsreihenfolge der Kriterien werden in der Praxis vermutlich zunächst die Investition und ihr möglicher Begünstigungsstatus im Vordergrund stehen. Bei Neuinvestitionen wird also in Abstimmung mit den Behörden zu bestimmen sein, ob die Neuinvestition in die Kategorie begünstigter Investitionsprojekte fällt. Dieser Aspekt wird typischerweise im Rahmen der Verhandlungen zur Gesellschaftsgründung oder Kapitalerhöhung geklärt. In diesem Zusammenhang sollte mit den Behörden auch schon die für die Begünstigung notwendige direkte Einzahlung in Renminbi besprochen werden. Die eigentliche Kapitaleinzahlung erfolgt dann erst später im Rahmen eines rechtlichen Registrierungsprozesses für die Neuinvestition. Insoweit wären der Ausschüttungsbeschluss sowie die geforderte direkte Zahlung in diesen Prozess entsprechend einzupassen.

Drei wichtige Anwendungsfälle für die Neuregelung veranschaulichen die Abbildungen 1, 2 und 3.

Abb. 1 Umwandlung ausschüttungsfähiger Gewinne in registriertes Kapital

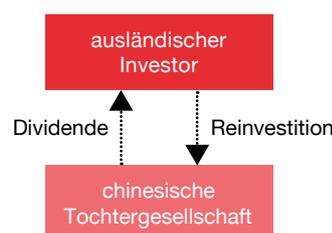
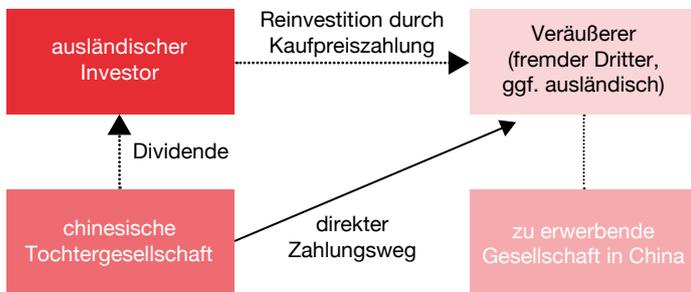


Abb. 2 Gründung einer neuen Tochtergesellschaft



Abb. 3 Erwerb einer Tochtergesellschaft von einem fremden Dritten



Was auffällt: Die steuerliche Begünstigung konzentriert sich auf Fälle, in denen dieselbe ausländische Muttergesellschaft von einer ihrer direkten chinesischen Tochtergesellschaften eine Gewinnausschüttung erhält und diese Ausschüttung direkt für eine neue Investition in China verwendet. Insoweit sind Gestaltungen von der Begünstigung ausgeschlossen, in denen das neue Investment gesellschaftsrechtlich unter einer anderen Gesellschaft als der genannten direkten Muttergesellschaft aufgehängt werden soll. Das könnte eine Einschränkung für Unternehmensgruppen bedeuten, deren chinesische Investments unter unterschiedlichen Muttergesellschaften (z. B. Gesellschaften verschiedener Geschäftsbereiche) untergeordnet werden sollen.

Für den Kauf von Anteilen an einer chinesischen Gesellschaft eines fremden dritten Investors (Fall 3) ist ebenfalls die direkte Zahlung des Ausschüttungsbetrags durch die ausschüttende Gesellschaft an den Veräußerer vorgesehen. Was innerhalb Chinas problemlos möglich sein sollte, könnte für grenzüberschreitende Fälle (in denen der dritte Investor im Ausland sitzt) in der Praxis mit Blick auf die Kontrollen des grenzüberschreitenden Zahlungsverkehrs problematisch werden.

China kontrolliert bei grenzüberschreitenden Zahlungen die Zahlungsflüsse dem Grunde nach und der Höhe nach. Im Rahmen dessen muss jede ein- oder ausgehende Zahlung gegenüber den Banken oder zuständigen Aufsichtsbehörden

erklärt und mit rechtlich wirksamen Dokumenten wie Verträgen, Rechnungen etc. belegt werden. In diesem System werden nur solche Zahlungen zugelassen, die in eine rechtlich definierte erlaubte Kategorie fallen. Da es sich bei den hier diskutierten Neuregelungen zur temporären Nichterhebung von Quellensteuer allerdings um rein steuerrechtliche Regelungen handelt, stellt sich aus Sicht der Praxis vor allem eine Frage: Über welche erlaubte Kategorie kann eine gewinnausschüttende chinesische Gesellschaft Beträge direkt an eine ausländische Gesellschaft zahlen, mit der sie augenscheinlich in keinerlei vertraglichem Verhältnis steht? Dieser Punkt wird in Abstimmung mit den zuständigen Behörden zu klären sein.

Erklärungs- und Dokumentationspflichten

Die in China steuerpflichtige und dividendenausschüttende Gesellschaft hat die auf die Dividende entfallenden Quellensteuern nicht einzubehalten, wenn die Voraussetzungen für die temporäre Nichterhebung der Quellensteuern erfüllt sind. Dafür muss der ausländische Investor der ausschüttenden Gesellschaft alle Informationen und Unterlagen zur Verfügung stellen, die das Erfüllen der Voraussetzungen nachweisen. Das schließt das Formular *Information Statement on Non-resident Enterprises' Deferred Payment of Withholding Tax* wie auch weitere Dokumente wie Verträge, Zahlungsbelege, Bescheinigungen über den begünstigten Investitionsstatus sowie andere Materialien mit ein.

Die ausschüttende Gesellschaft muss die erhaltenen Informationen und Unterlagen sorgfältig sichten und beurteilen, ob alle Voraussetzungen für die Steuerbegünstigung gegeben sind. Sie kann auf den Einbehalt der Quellensteuer verzichten, wenn sie alle Voraussetzungen als erfüllt ansieht und eine entsprechende Mitteilung an das für sie zuständige Finanzamt abgibt. Diese Mitteilung umfasst das Formular *Statement on the Withholding of Enterprise Income Tax* sowie die vom ausländischen Investor erhaltenen Unterlagen und soll innerhalb von sieben Tagen nach Zahlung des Ausschüttungsbetrags erfolgen.

Seitens des Finanzamts sieht die Neuregelung einen Informationsaustausch zwischen dem Finanzamt der ausschüttenden Gesellschaft und dem für die Neuinvestition zuständigen Finanzamt vor. Geprüft werden soll vor allem, ob die Voraussetzungen für die Inanspruchnahme des Steueraufschubs vorliegen. *Caishui Nr. 88* spricht hier von nachgelagerter Verwaltung. Nicht vorgesehen ist hingegen eine positive Bestätigung gegenüber dem Steuerpflichtigen, dass der Steueraufschub tatsächlich in Anspruch genommen werden kann. Insoweit sollten Unternehmen, die einen Quellensteueraufschub geltend machen, die Erfüllung der Voraussetzungen – mit Blick auf eine mögliche spätere Betriebsprüfung – umfassend dokumentieren.

Erstattung bereits abgeführter Quellensteuer

Bemerkenswert ist eine weitere Regelung: Bereits abgeführte Quellensteuer kann erstattet werden, wenn die Voraussetzungen für die temporäre Nichterhebung in vollem Umfang erfüllt waren, die Quellensteuer dennoch abgeführt wurde und ein Antrag auf Erstattung innerhalb von drei Jahren ab Steuerabführung gestellt wird. *Caishui Nr. 88* gilt ab dem 1. Januar 2017. Insoweit wäre die Anwendung sogar für Fälle denkbar, in denen im Jahr 2017 – unter Umständen bereits vor Erlass des neuen Rundschreibens – Gewinne ausgeschüttet und direkt in begünstigte Projekte reinvestiert worden sind.

In solchen Altfällen dürfte der Anspruch jedoch häufig an der Voraussetzung scheitern, dass der Ausschüttungsbetrag direkt von der ausschüttenden Gesellschaft in das neue Investitionsprojekt hätte eingezahlt werden müssen, ohne faktisch an die Muttergesellschaft zu fließen. Dessen ungeachtet gibt es Fälle, in denen der Ausschüttungsbetrag tatsächlich nicht ins Ausland gezahlt wurde, zum Beispiel bei der direkten Umwandlung von ausschüttungsfähigen Gewinnen in registriertes Kapital der gleichen Tochtergesellschaft, bei der eine Zahlung naturgemäß gar nicht notwendig geworden ist. In solchen Fällen sollten Steuerpflichtige auf jeden Fall prüfen, ob ein Antrag auf Erstattung gestellt werden kann.

Unterstellt man, dass alle Voraussetzungen erfüllt sind und eine Erstattung erfolgen kann, stellt sich im Weiteren die Frage, wie aufseiten der ausschüttenden Gesellschaft mit der Rückgewähr bereits abgeführter Quellensteuer zu verfahren ist. Steht der Betrag dem ausländischen Investor oder der ausschüttenden Gesellschaft zu? Technisch betrachtet könnte man argumentieren, die erstattete Quellensteuer sei Teil der Ausschüttung und müsse also ebenfalls in die begünstigte Neuinvestition einfließen, damit die Voraussetzungen für die temporäre Nichterhebung der Quellensteuer überhaupt erfüllt sind. Welche Position die zuständigen Finanzämter in der Praxis hier einnehmen werden, wird sich noch zeigen.

Beendigung des Steueraufschubs durch Veräußerung der neuen Investition

Caishui Nr. 88 regelt lediglich eine temporäre Nichterhebung von Quellensteuer, nicht etwa eine endgültige Befreiung. Insoweit wird die zeitlich aufgeschobene Quellensteuer erhoben, sobald der ausländische Investor seine Investition durch Übertragung der Kapitalanteile, Rückkauf, Liquidation etc. veräußert. Vorgesehen in solchen Fällen ist: Der ausländische Investor (und nicht etwa die ausschüttende Gesellschaft) soll innerhalb von sieben Tagen nach Erhalt entsprechender Zahlungen aus der Veräußerung die temporär nicht erhobene Quellensteuer erklären und abführen.

Es kann je nach Strategie des Investors naturgemäß lange dauern, bis eine solche Investition wieder veräußert wird. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage: Wie stellen die Beteiligten – auf der einen Seite die Finanzverwaltung, auf der anderen Seite aber auch der Steuerpflichtige – sicher, dass der Merkposten „aufgeschobene Quellensteuer“ über die Zeit nicht in Vergessenheit gerät, sondern bei einer Veräußerung zeitnah erklärt und abgeführt werden kann? Aufseiten der Finanzverwaltung soll das für die Neuinvestition zuständige Finanzamt dem für die ausschüttende Gesellschaft zuständigen Finanzamt eine Meldung darüber machen, wenn die betreffende Investition veräußert wird.

Für den Steuerpflichtigen hingegen ergibt sich einmal mehr die Notwendigkeit, über eine systematische Dokumentation die Thematik so aufzubereiten, dass diese Erklärungspflicht – unter Umständen Jahrzehnte nach Inanspruchnahme des Steuervorteils – bei Veräußerung zuverlässig und zeitnah wahrgenommen werden kann, selbst wenn das damit betraute Personal in der Zwischenzeit mehrfach gewechselt hat.

Mit Blick auf den Veräußerungsfall können darüber hinaus drei weitere Aspekte wichtig werden:

- Für den Fall einer Quellensteuerbegünstigung durch ein einschlägiges Doppelbesteuerungsabkommen (wie das aktuell gültige deutsch-chinesische, das für qualifizierte Fälle eine Reduzierung der Quellensteuer auf Dividenden von 10 auf 5 Prozent vorsieht) ist nach der *Public Notice Nr. 3* regelmäßig auf das Doppelbesteuerungsabkommen abzustellen, das im Zeitpunkt der Ausschüttung (und nicht etwa im späteren Zeitpunkt der Veräußerung der Investition) Gültigkeit hat. Das könnte ein Hinweis darauf sein, dass auch bei der wichtigen Frage, in welchem Zeitpunkt die Voraussetzungen für die Quellensteuerreduzierung erfüllt sein müssen, auf den Zeitpunkt der Ausschüttung abzustellen ist.
- Wird eine Investition, bei der ein Quellensteueraufschub nur für einen Teil des eingezahlten Kapitals in Anspruch genommen wurde, teilweise veräußert, schreibt *Public Notice Nr. 3* vor: Zunächst ist von einer Veräußerung des Investitionsteils auszugehen, für den der Quellensteueraufschub in Anspruch genommen wurde. Damit würde die Quellensteuer in solchen Fällen frühestmöglich nacherhoben werden.
- Der Fall einer steuerbegünstigten Restrukturierung der Investition (etwa einer Anteilsübertragung, Verschmelzung oder Spaltung, die unter der Maßgabe des *Special Tax Treatment* steuerbegünstigt zu Buchwerten durchgeführt wird) soll laut *Circular Nr. 88* hingegen keine Erhebung der aufgeschobenen Quellensteuer auslösen. Hier geht es in der Regel um Übertragungen innerhalb der Gruppe, die weitere enge Anforderungen erfüllen. Diese Ausnahmeregelung könnte unter Berücksichtigung weiterer indirekter Anteilsübertragungen in der Zukunft Gestaltungsspielräume eröffnen, allerdings auch Anlass weiterer Diskussionen sein und für Unsicherheiten bei Entscheidungen sorgen.

Ausblick

Mit *Circular Nr. 88* zur temporären Nichterhebung von Quellensteuern auf Dividenden ist eine steuerliche Regelung implementiert worden, die für ausländische Investoren einen Anreiz setzt, in China generierte Gewinne im Land zu reinvestieren. Das ist zu begrüßen. Aus chinesischer Sicht ist das Entgegenkommen unübersehbar dem Ziel geschuldet, in China erwirtschaftete Gewinne im Land zu halten und in Investitionen umzuwandeln. Fraglich ist hingegen, ob die Neuregelung dazu geeignet ist, darüber hinausgehende Investitionsanreize für China zu schaffen. Über die Einschränkung auf „begünstigte“ Investitionen versucht China ferner, das Instrument des Quellensteueraufschubs in den Dienst einer technischen Aufwertung der chinesischen Wirtschaft zu stellen (Stichwort „Made in China 2025“).

Was wie eine einfache Neuregelung aussieht, hat es inhaltlich jedoch in sich. Anstelle einer echten Quellensteuerbefreiung hat China hier den Weg einer temporären Nichterhebung eingeschlagen. Das zieht eine ganze Reihe offener Fragen nach sich:

- Wie können relevante Informationen im Fall einer Jahrzehnte später erfolgenden Quellensteuererhebung effizient nachgehalten werden?
- Wie muss eine solche absehbar spätere Erhebung auf Ebene der chinesischen und ausländischen Gesellschaften korrekt verbucht werden?
- Wie können Veräußerungstatbestände, die eine Quellensteuer auslösen, und solche, die das nicht tun, voneinander abgegrenzt werden?

Für betroffene Unternehmen, die ohnehin entsprechende Investitionen in China planen und über ausreichendes Potenzial bei der Ausschüttung von Gewinnen verfügen, ist die Neuregelung sicherlich eine willkommene Gelegenheit, über die temporäre Nichterhebung der Quellensteuer für einen signifikanten Zeitraum einen Liquiditätsvorteil zu erhalten. Aus diesem Grund sollten ausländische Investoren künftig die Prüfung der Möglichkeit des Quellensteueraufschubs bei Neuinvestitionen in China in den Kanon der steuerlichen Begünstigungsprüfungen mit aufnehmen.

Ihre Ansprechpartnerin und Ihr Ansprechpartner

Sarah Oemmelen

Tel.: +86 21 2323-1240

sarah.se.oemmelen@cn.pwc.com

Alexander Prautzsch

Tel.: +86 21 2323-3375

alexander.prautzsch@cn.pwc.com

Vertrauen und Wohlstand

Technologie wird oft als Grund für Investitionen in Deutschland genannt. Dabei ist die Qualität unserer Institution das wichtigste Kriterium für die Wahrung unseres Wohlstands und unserer Wettbewerbsfähigkeit. Vertrauen in Eigentum beispielsweise steht an erster Stelle des Global Competitiveness Index. Stephan Fölsing war von 2013 bis 2017 bei PwC Shanghai tätig. Zurück in Deutschland macht er sich Gedanken über die Zukunft von Vertrauen.

Trotz richtungsweisender Studien (Knack und Keefer) wird der volkswirtschaftliche Stellenwert von Vertrauen weitgehend unterschätzt. Dabei ist soziales Vertrauen ein besserer Indikator für Wirtschaftswachstum als Bildung (David Halpern). Vertrauen fördert Kooperation, da es Transaktionskosten senkt und die Effektivität von Verträgen steigert. Für das Weltwirtschaftsforum ist soziales Kapital – das maßgeblich von Vertrauen bestimmt wird – das erste von zwölf Kriterien für den Global Competitiveness Index, auf dem Deutschland Rang fünf belegt. Im gleichen Forum wird Salesforce-Gründer Marc Benioff mit den Worten zitiert: „Vertrauen muss der wichtigste Maßstab sein.“

Dass Vertrauen dennoch oft das Nachsehen hat, liegt zum einen an der abstrakten Definition (Vertrauen kann das „Gefühl von Wahrheit“ meinen), zum anderen an seiner schwierigen Messbarkeit. Die Erhebung von Daten für Patentanmeldungen ist vergleichsweise einfach. Umso mehr lohnt sich ein Blick auf die philosophische Anthropologie. Unser Vertrauen ist mit der Qualität unserer Institutionen gewachsen. Aufklärung und Wissenschaftsrevolution haben unsere Institutionen verbessert und erfolgreich gemacht. Gerichte, Nationalstaaten und Aktiengesellschaften trugen zu einer explosionsartigen Vermehrung unseres Wohlstands bei. Länder wie Deutschland, Schweden oder die Schweiz sind für Knack und Keefer beispielhaft: „Vertrauen und die Normen ziviler Kooperation sind stärker in Ländern, in denen formelle Institutionen effektiv das Eigentum und Vertragsrecht schützten ...“

Dass ein Großteil unserer Volkswirtschaft auf Vertrauen beruht, erstaunt und fasziniert zugleich – umso mehr, als Vertrauen nur ein Gefühl, ach was, pure Luft ist! In seinem viel gepriesenen Bestseller *Sapiens* schreibt Yuval Noah Harari: „Solange Millionen von Deutschen an die Existenz der deutschen Nation glauben ... und bereit sind, Geld, Zeit und Gesundheit für diese Nation zu opfern ... wird Deutschland eines der mächtigsten Länder der Welt bleiben ...“ Denn nach Harari sind unsere Symbole, Grenzen und Aktiengesellschaften zwar keine Lügen, aber reine Fiktion. Es sind keine physikalischen Gesetze – das Gegenteil wurde oft genug bewiesen. Unsere gesellschaftlichen Einrichtungen neigen zu Zersetzung und Verfall. Francis Fukuyama, Politikwissenschaftler und gern gesehener Gast

in westlichen wie chinesischen Politikzirkeln, hat dieses Phänomen in seinem Buch *Political Order and Political Decay* beschrieben: kein Reich, das ewig währt. Doch gerade weil unsere menschliche Historie so wenige Beispiele für überlebensfähige Institutionen kennt, kommen die interessantesten Antworten auf Systemfragen nicht mehr allein von Historikern, Philosophen und Staatsmännern, sondern zunehmend von Evolutionsbiologen und Computerwissenschaftlern, die die Algorithmen der Natur erfolgreich nachbilden. Denn die Natur ist seit Milliarden Jahren darauf bedacht, Systeme zu bauen, die auch dann noch einwandfrei funktionieren, wenn die Zukunft ihres Umfelds unvorhersehbar ist.

Ein bakterieller Biofilm kann – zumindest rudimentär – denken, mit benachbarten Kolonien verhandeln und sogar Gefühle haben (so die lesenswerte These von António Damásio). Das alles geschieht ohne komplexe neurale Struktur. Solche dezentralen Formen der Organisation sind auch deshalb bemerkenswert, weil sie über Milliarden von Jahren massiven Stressfaktoren standgehalten haben. Wie das gelingt – insbesondere wie der Mechanismus für Veränderungen am System überhaupt funktioniert –, interessiert nicht nur Evolutionsbiologen, sondern auch Blockchain-Unternehmer.

Blockchains wie Bitcoin und Ethereum ersetzen menschliches Vertrauen durch clevere Mathematik. Ihr dezentraler Aufbau macht sie faktisch unantastbar. Sie werden von keinerlei Institution gesteuert und können somit auch nicht beherrscht werden. Das bringt eine weitere interessante Eigenschaft mit sich: Sie sind unzensurierbar. Ihre Kryptografie ist so stark, dass ihr Binärcode – Symbole, Wörter, Verträge und Geld – völlig ungehindert nationale Grenzen überschreitet. Kein Staat, keine Armee, kein IT-Genie kann mehr unterscheiden, welches Protokoll Geld oder andere Information enthält. Um alles auszufiltern, um alles zu zensurieren, ja, um es zu stoppen, müsste man das Netzwerk selbst abschaffen. Doch wer will das schon? Der Mensch tendiert langfristig zur Einheit. Ein Netzwerk abzuschaffen ist deshalb vergleichbar mit der Abschaffung von Märkten im Kommunismus. Es ist kaum möglich; schon der Versuch birgt hohe Risiken. Das Bitcoin-Netzwerk verbindet gegenwärtig 11.000 Maschinen in über 100 Ländern, die alle einen wirtschaftlichen Anreiz besitzen, dieses Netzwerk zu erhalten. Der Kern ihrer Information – derzeit ca. 160 Milliarden Euro (schwankend, aber echtes Geld, solange Millionen daran glauben) – ist unveränderbar. Man kann Bitcoin-Transaktionen sehen, aber nicht zensurieren. Man kann sie kritisieren, aber nicht verhindern. Um ein Bitcoin-Passwort zu knacken (etwa das hier: 5Kb8kLf9zgWQnogidDA76MzPL6TsZZY36hWXMssSzNydYXYB9KF), müsste man weit mehr als 100 Trilliarden Computer länger raten lassen, als das Universum alt ist. Das ist nicht trivial, aber auch nicht komplett „vertrauenslos“ („trustless“) und vielleicht besser als die Bundesbank. Wir werden es sehen.

Dass Maschinen sich dank solcher Technologien vertrauen und dieses Vertrauen nun ohne eine zentrale Institution, einen Agenten oder eine Third Party geschaffen wird, ist ein Meilenstein: Wir haben die wichtigste Grundlage unserer Volkswirtschaft automatisiert. Das Eigentumsrecht von Bitcoin ist absolut und mathematisch garantiert, es minimiert somit unsere Notwendigkeit, in etwas – einen Titel, ein Gericht, Menschen und Geschichten – zu vertrauen. Das ist die eigentliche Revolution. Es wird die Welt verändern.

Das Vertrauen der Chinesen in „Made in Germany“ trug zu unserer Renaissance bei, weil sie gern kamen und gern kauften und unsere Motoren in ihre Kohleminen einbauten, obwohl sie viel teurer waren als heimische Produkte. „Vertrauen zahlt sich aus“.

Nun aber kommen sie als Investoren zurück. Nicht, um ein neues iPhone zu bauen – das geht in China viel besser (Technologie steht im Global Competitiveness Index übrigens nur an neunter Stelle). Sie kommen, weil sie Deutschland vertrauen. Sie vertrauen darauf, dass deutsche Manager gute Entscheidungen treffen, dass deutsche Gerichte fair und unabhängig urteilen, und sie vertrauen auf unsere Gewohnheiten sowie auf Eigentum und Recht. Umso besser ist es, wenn dieses Vertrauen nicht an gute Absichten oder Personen gebunden ist. Man vertraut dem System. Und gerade deshalb sind Länder wie Deutschland und die Schweiz erfolgreich und „antifragil“, wie Taleb, der Autor von *Der Schwarze Schwan*, es beschreibt. Ein gutes System wie Deutschland ist keine Selbstverständlichkeit. Es ist kostbar und wird teuer bezahlt.

Ihr Ansprechpartner

Stephan Fölsing

Tel.: +49 69 9585-5655

stephan.foelsing@pwc.com

Herausforderungen bei der Planung zeitgemäßer Verkehrsinfrastruktur

Eine Studie von PwC China und Strategy& stellt ein neues Rahmenwerk für Infrastrukturplaner, Entscheidungsträger und Investoren vor. Seine Prämisse: Alle Städte und Gemeinden, aber auch ländliche Regionen brauchen in Zukunft ein hoch entwickeltes Netz aus Straßen, Flughäfen, Logistik, Zugverbindungen und öffentlichem Nahverkehr. Um diese Ziele beim Bau und Betrieb von Verkehrssystemen zu erreichen, ist die Nutzung neuer Methoden und neuer Technologien unumgänglich.

Bei der Auseinandersetzung mit den Konsequenzen von Wachstum und neuen Technologien – in Entwicklungsländern, aber auch in entwickelten Ländern – sollten die Planer von Verkehrsinfrastrukturen auch die damit verbundene große Bandbreite neuer und sich verstärkender Probleme und Risiken berücksichtigen.

Vor diesem Hintergrund rät die Studie zu einer verstärkten Zusammenarbeit von öffentlichem und privatem Sektor über verschiedene Bereiche hinweg. Ein Ziel sollte es danach beispielsweise sein, die Risiken aufzuteilen, um die Finanzierung von Innovation, Entwicklung, Betrieb und Wartung über den gesamten Projektverlauf zu erleichtern. Zudem sollten neue technische Möglichkeiten – wie etwa die künstliche Generierung von Wissen aus Erfahrung (Machine Learning) – genutzt werden, um die Qualität der Infrastrukturplanung radikal zu verbessern und Nutzer von Verkehrswegen bei ihrer Reise zu unterstützen.

Building sustainable, inclusive transportation systems: A framework for the future

Herausgegeben von Strategy& und PwC China
Dezember 2017, 24 Seiten, in Englisch

Ihre Ansprechpartner

Jürgen Berghaus

Tel.: +86 21 2323-1088
jurgen.berghaus@cn.pwc.com

Thomas Heck

Tel.: +49 69 9585-1265
thomas.heck@de.pwc.com

Ping Yi

Tel.: +86 21 2323-5577
ping.yi@strategyand.cn.pwc.com

Download

www.pwc.com/gx/en/industries/assets/pwc-building-sustainable-inclusive-transportation-systems.pdf

Wachsender Einfluss der Private-Equity-Fonds in Renminbi auf die Wirtschaft

Eine PwC-Studie analysiert die Entwicklung von Private-Equity-Fonds in Renminbi (RMB) in den letzten drei Jahren. Getrieben von guten Aussichten in der Technologiebranche, reger Aktivität bei Fusionen und Übernahmen (Mergers and Acquisitions, M&A) sowie dem Aufruf der Regierung zu Unternehmertum und Innovation erschließen RMB-Fonds neue Chancen in disruptiven Sektoren.

Chinas Markt für Private Equity (PE) und Venture Capital (VC) hat sich nach der Wiedereröffnung des heimischen Aktienmarktes 2014 schrittweise erholt. Das betrifft die Mitteleinwerbung (Fundraising), das Investieren und den Rückzug (Exit). Dabei waren die wachstumsstarken RMB-Fonds in den Jahren 2015 und 2016 eine treibende Kraft: 2016 standen sie für mehr als drei Viertel der neu aufgelegten chinesischen PEs und VCs.

Getrieben von den Erwartungen eines stark wachsenden Technologiesektors stieg die Nachfrage nach Finanzierungsmitteln durch erhöhte Konsolidierungsaktivitäten und verstärkte Expansionen in den Fintech- und Payment-Sektor. PE und VC zeigten Interesse an Branchen wie Internet, Finanzen, IT, Telekommunikation, Biotechnologie und Gesundheitswesen. Während M&As sowie Aktienverkäufe die wichtigsten Kanäle für einen Exit sind, sind RMB-Fonds verstärkt auf der Suche nach Ausstiegsoptionen. Sie ergeben sich zum Beispiel durch die Umwandlung gemischter Eigentümerstrukturen bei staatseigenen Betrieben oder im Ausland gelisteter chinesischer Unternehmen, die zum A-Share-Markt zurückkehren. Eine weitere Alternative zum Ausstieg aus Investitionen ist die staatliche Wertpapierbörse (National Equities Exchange and Quotation).

Innovating with Quality in the New Era

Herausgegeben von PwC China und PwC Hongkong
Dezember 2017, 32 Seiten, in Englisch

Ihre Ansprechpartner

Jürgen Berghaus

Tel.: +86 21 2323-1088
jurgen.berghaus@cn.pwc.com

Thomas Heck

Tel.: +49 69 9585-1265
thomas.heck@de.pwc.com

Download

www.pwccn.com/en/private-equity/innovating-with-quality-in-the-new-era.pdf

China kann seine Vorteile im globalen Handel weiter ausbauen

Danach befragt, in welche Länder ihre Auslandsinvestments zielten, gaben 46 Prozent der teilnehmenden Entscheidungsträger China an, das damit auf Platz zwei steht. Das ist ein zentrales Ergebnis des CEO Survey 2017, den PwC China für die Asiatisch-Pazifische Wirtschaftsgemeinschaft (Asia-Pacific Economic Cooperation, APEC) durchgeführt hat. Mit Blick auf solche Investitionen hat Präsident Xi Jinping auf dem 19. Kongress der Kommunistischen Partei eine weitere Lockerung des Marktzugangs, eine Ausweitung des internationalen Handels, die Reduzierung von Eintrittsbarrieren für ausländische Unternehmen und die Sicherung berechtigter Ansprüche und Interessen ausländischer Investoren im Sinn einer Gleichbehandlung aller in China registrierten Unternehmen in Aussicht gestellt.

Chinas Engagement für den globalen Handel ist unübersehbar: Im November 2013 nahmen das Land und die Europäische Union Verhandlungen für ein Investitionsabkommen auf. Parallel treibt China durch eine umfassende regionale wirtschaftliche Partnerschaft (Regional Comprehensive Economic Partnership, RCEP) die Initiative für ein neues gemeinsames Handelsabkommen von 16 asiatischen Volkswirtschaften voran. Zu ihnen gehören zehn Länder des Verbands Südostasiatischer Nationen (ASEAN) und sechs weitere Länder der Asien-Pazifik-Region, darunter Australien, Japan und Indien.

Chinas Rolle innerhalb der APEC wird angesichts der aus der Belt and Road Initiative erwachsenen Export- und Investitionschancen noch wichtiger werden. Das Megaprojekt betrifft elf APEC-Volkswirtschaften und wird alle Spielregeln – wenn die Vision Realität geworden ist – durch leichteren Marktzugang und verbesserte Konnektivität verändern.

2017 APEC CEO Survey – China Report

Herausgegeben von PwC China
November 2017, 22 Seiten, in Englisch

Ihre Ansprechpartner

Jürgen Berghaus
Tel.: +86 21 2323-1088
jurgen.berghaus@cn.pwc.com

Thomas Heck
Tel.: +49 69 9585-1265
thomas.heck@de.pwc.com

Download

www.pwchk.com/en/research-and-insights/apec-china-2017.html

Smart Cities der neuen Generation in der Bucht von Guangdong, Hongkong und Macau

Eine Analyse von PwC China untersucht die „neuen Chancen für die erweiterte Region in der Guangdong-Hongkong-Macau-Bay“. Hongkongs Regierungschefin Carrie Lam stellte in ihrer ersten öffentlichen Ansprache heraus, die Regierung der Sonderverwaltungszone Hongkong treibe die Entwicklung der Bay Area mit voran und werde günstige Bedingungen für die Diversifikation von Hongkongs Wirtschaftsstruktur schaffen, speziell im Hinblick auf die Förderung der Entwicklung von Innovationen und Technologien. Die Analyse untersucht die zentralen Fragen: Wie soll sich die Bay Area in Zukunft entwickeln? Welche Chancen wird diese Entwicklung für die Unternehmen und die lokale Bevölkerung bringen?

Die zentralen Ergebnisse der Analyse lauten:

- Das gesamte Bruttoinlandsprodukt (BIP) der Regionen Guangdong, Hongkong und Macau entsprach 14 Prozent des nationalen BIP. Damit hat diese Region eine ähnlich hohe ökonomische Bedeutung wie manche Länder.
- Neben den bekannten Standortvorteilen in vielen Bereichen der produzierenden Industrie verfügt die Bay Area über einen florierenden Tourismussektor, der sich durch ein beträchtliches Volumen und eine große Zahl von Besuchern auszeichnet.
- Die Bay Area ist zudem führend in den Branchen Versicherung, Finanzen, Technologie, Immobilienentwicklung, Automobil, Haushaltsgeräte etc. Einige dieser Industrien und Unternehmen sind bereits stärker als manche Staaten im globalen Wettbewerb.
- Das sich aus drei Städten zusammensetzende Städtecluster ist weltweit einzigartig. Weder inner- noch außerhalb Chinas liegen drei Städte dieser Größe so nah beieinander.

New Opportunities for the Guangdong-Hong Kong-Macau Greater Bay Area

Herausgegeben von PwC China
Oktober 2017, 28 Seiten, in Englisch

Ihre Ansprechpartner

Jürgen Berghaus
Tel.: +86 21 2323-1088
jurgen.berghaus@cn.pwc.com

Thomas Heck
Tel.: +49 69 9585-1265
thomas.heck@de.pwc.com

Download

www.pwccn.com/en/research-and-insights/editors-pick/new-opportunities-for-the-guangdong-hong-kong-macau-greater-bay-area.pdf

Ansprechpartner



WP Thomas Heck
Leiter China Business Group
Deutschland und Europa
Partner Assurance
Tel.: +49 69 9585-1265
thomas.heck@de.pwc.com



WP StB Jürgen Berghaus
Leiter German Business Group
Partner Assurance
Tel.: +86 21 2323-1088
jurgen.berghaus@cn.pwc.com



Felix Sutter
Leiter Asia Business Group
Partner Assurance
Tel.: +41 58 792-2820
felix.sutter@ch.pwc.com



Dr. Katja Banik
Redaktionsleitung
Tel.: +49 40 6378-1337
katja.banik@de.pwc.com

China Business Group Deutschland

Weitere Ansprechpartner in Deutschland

WP Roman Wollscheid
Partner Advisory
Tel.: +49 211 981-4901
roman.wollscheid@de.pwc.com

Wang Wei
Partner Transaction Services
Tel.: +49 69 9585-2626
wang.wei@de.pwc.com

StB Dr. Huili Wang
Partnerin Tax
Tel.: +49 89 5790-6214
huili.t.wang@de.pwc.com

Dr. Gerhard Nowak
Partner Strategy &
Tel.: +49 89 54525-530
gerhard.nowak@strategyand.de.pwc.com

RA Dr. Dirk Stiller
Partner Legal
Tel.: +49 69 9585-6279
dirk.stiller@de.pwc.com

Weitere Ansprechpartner in China

StB Alexander Prautzsch
Director Tax
Tel.: +86 21 2323-3375
alexander.prautzsch@cn.pwc.com

StB Sarah Oemmelen
Deputy Manager Tax & Business Development Services
Tel.: +86 21 2323-1240
sarah.se.oemmelen@cn.pwc.com

Asia Business Group Schweiz

Stefan Schmid
Partner Tax & Legal
Tel.: +41 58 792-4482
stefan.schmid@ch.pwc.com

Sascha Beer
Partner Advisory
Tel.: +41 58 792-1539
sascha.beer@ch.pwc.com

Jiaye You
Senior Manager Transaction Services
Tel.: +41 58 792-1473
jia.ye.you@ch.pwc.com

Daniela Honegger
Senior Manager Tax & Legal
Tel.: +41 58 792-1395
daniela.honegger@ch.pwc.com

Matthias F. Durrer
Assistant Manager Corporate Finance/M&A
Tel.: +41 58 792-1512
matthias.f.durrer@ch.pwc.com

Im Porträt: Zheng Wang

Zheng Wang ist seit Anfang Januar 2018 als Direktorin im Bereich Assurance für PwC in Frankfurt am Main tätig. Sie arbeitet eng mit den Teams Transaction, Tax und Legal der German Business Group zusammen. Ihre Schwerpunkte sind Abschlussprüfungen und Beratungen im Rahmen der Rechnungslegung für Mandanten mit China-Bezug. Die gebürtige Chinesin, die als deutsche Wirtschaftsprüferin zugelassen ist, hat sich auf Jahres- und Konzernabschlussprüfungen nach internationalen Grundsätzen spezialisiert und mit einer Vielzahl internationaler Kunden zusammengearbeitet, vor allem aus China. In den letzten Jahren war sie vor allem für börsennotierte chinesische Investoren und chinesische Staatsunternehmen in Deutschland tätig.

Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit besonders?

Die Vielfältigkeit der Mandanten, aber auch die Zusammenarbeit mit unterschiedlichsten Industrien und Geschäftsmodellen.

Welche Fähigkeiten braucht man, um sich in Deutschland wohlfühlen?

Neugier auf fremde Leute und Kulturen.

Was erwarten Ihre Mandanten/Kunden in Deutschland von Ihnen?

Maßgeschneiderte Leistungen, exzellentes Fachwissen und hohes Engagement.

Was hat Sie in Deutschland am meisten überrascht?

Die Bescheidenheit der Deutschen in einem der reichsten Länder der Welt.

Wie informieren Sie sich in Deutschland über aktuelle Neuigkeiten?

Über das Handelsblatt und die Chinesische Handelszeitung in Deutschland.

Was kann die Welt von Deutschland lernen?

Gründlichkeit und Faszination für Engineering.

Was sollten die Deutschen möglichst schnell ändern?

Nicht zuerst an Risiken und Schwierigkeiten zu denken, sondern an Chancen.

Wie werden sich die deutsch-chinesischen Beziehungen in den nächsten fünf Jahren entwickeln?

Es wird noch mehr wirtschaftliche Verzahnung zwischen Deutschland und China geben. Vor allem die Aktivitäten chinesischer Investoren in Deutschland im Bereich Übernahmen und Fusionen werden eine neue Normalität sein, wie die Investitionen aus den USA und Japan.

Was fasziniert Sie an der China Business Group?

Der interessante und aufschlussreiche Austausch mit Kollegen in unterschiedlichsten Ländern.

Warum sollte man den „China Compass“ lesen?

Um immer bestens über die neueste Entwicklung in China informiert zu sein.

Ihre Ansprechpartnerin

Zheng Wang

Tel.: +49 69 9585-3755

zheng.t.wang@de.pwc.com

Im Porträt: Sebastian L. Sohn

Sebastian L. Sohn ist Manager im Bereich Assurance bei PwC China am Standort Beijing. Als Projektmanager und Senior Experte (Subject Matter Expert) unterstützt er lokale und europäische Mandanten bei regulatorischen und Accounting-bezogenen Herausforderungen mit einem besonderen Fokus auf Mandanten aus dem Bereich Financial Services (FS). Sebastian L. Sohn arbeitet seit Februar 2014 für PwC in Deutschland und wurde im November 2017 nach Beijing entsandt. Er hat einen Masterabschluss in Management und verfügt über mehr als 10 Jahre Berufserfahrung im FS-Umfeld und in der Unternehmensberatung.

Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit besonders?

Die ständig neuen Herausforderungen und die Dynamik des Umfelds: Jedes Projekt, jeder Mandant und jede unserer themenbezogenen globalen Initiativen, in denen PwC-Experten aus der ganzen Welt fachliche Themen aufarbeiten und entsprechende Lösungsansätze entwickeln, bringt jeweils eigene Anforderungen, Chancen und Risiken mit sich. Das fordert mich fachlich, methodisch und auch persönlich regelmäßig aufs Neue heraus und eröffnet mir die Möglichkeit, mich auch als erfahrener PwC-Mitarbeiter stets weiterzuentwickeln und Neues zu lernen. Das gilt besonders für meine Tätigkeit in China vor dem Hintergrund der beeindruckenden Entwicklungsgeschwindigkeit und der technischen Innovationsfähigkeit des Landes.

Welche Fähigkeiten braucht man, um sich in China wohlfühlen?

Es ist sicher hilfreich, sich im Vorfeld mit den kulturellen Unterschieden zu beschäftigen, aber letztlich zählt in China vor allem die Fähigkeit, flexibel und pragmatisch mit den Anforderungen und Überraschungen innerhalb und außerhalb der Arbeit umzugehen. Meine Erfahrung ist, dass man mit Geduld, Flexibilität, einem gesunden Pragmatismus und der Bereitschaft, sich an die Gegebenheiten vor Ort anzupassen, ohne seine europäischen Werte und Kultur aufzugeben, die Basis für eine bereichernde und erfolgreiche Zeit in China schaffen kann.

Was erwarten Ihre Mandanten/Kunden in China von Ihnen?

Für viele chinesische Mandanten ist es interessant, eine europäische Sichtweise auf ihr Geschäft, ihre Strukturen und ihre Prozesse zu erhalten. Unsere europäischen und deutschen Mandanten in China schätzen die Möglichkeit, über europäische Ansprechpartner lokales Fachwissen und Markt-Know-how maßgeschneidert für ihre individuellen Themen zu erhalten.

Was hat Sie in China am meisten überrascht?

Man liest auch in Deutschland sehr viel über die Entwicklungs-, Veränderungs- und Innovationsgeschwindigkeit Chinas. Das

vor Ort im Alltag zu erleben, ist besonders spannend: Die Bandbreite reicht von (nicht selten kurzfristigen) rechtlichen Änderungen über die Entwicklung von Märkten und Produkten bis hin zu Alltagsthemen wie beispielsweise der Nutzung von Mobile Payment Solutions statt Karten oder Bargeld.

Auf der persönlichen Ebene haben mich vor allem die Herzlichkeit und Freundlichkeit vieler Chinesen überrascht, die nach und nach an die Stelle der anfangs wahrzunehmenden Distanziertheit tritt.

Wie informieren Sie sich in China über aktuelle Neuigkeiten?

Neuigkeiten zu fachlichen Themen erhalte ich, außer über offizielle Regierungskanäle für neue Regularien und Konsultationen, vor allem durch den Austausch mit Kollegen innerhalb und außerhalb Chinas sowie das internationale Expat-Netzwerk vor Ort, etwa in den Handelskammern (Chambers of Commerce).

Was kann die Welt von China lernen?

Die Bereitschaft von Konsumenten, Unternehmen und Investoren, Innovationen einfach pragmatisch „auszuprobieren“: So wurde China beispielsweise zum größten Fintech-Markt der Welt, ist führend bei der Nutzung von Mobile Payment Solutions, und darüber hinaus gibt es zahlreiche andere, teils vielversprechende Zukunftsprojekte. Ich kann mir vorstellen, dass ein wenig mehr von dieser Neugierde und Risikobereitschaft auch in „westlichen“ Märkten und Gesellschaften bereichernd wirken könnte.

Was sollten die Chinesen möglichst schnell ändern?

Innerhalb Chinas ist es sicherlich ein richtiger Schritt, die großen Unterschiede innerhalb der Gesellschaft und zwischen den Regionen politisch zu adressieren.

Für ausländische Unternehmen und ihre Mitarbeiter sind hingegen eine weitere Öffnung von Märkten und Branchen, die Schaffung von „Level Playing Fields“, aber auch Signale der Politik, in China geschäftlich und kulturell willkommen zu sein, sehr wünschenswert.

Wie werden sich die deutsch-chinesischen Beziehungen in den nächsten fünf Jahren entwickeln?

Es wird spannend sein, diese Entwicklung zu beobachten – gerade in Zeiten eines oft unberechenbar wirkenden geopolitischen Rahmens. Eine konkrete Prognose wäre reine Spekulation. Ich selbst wäre allerdings überrascht, wenn es trotz kritischer Punkte (Menschenrechte, Weltpolitik, Handelshemmnisse, um nur einige zu nennen) angesichts der engen wirtschaftlichen Beziehungen beider Länder und zahlreicher gemeinsamer Interessen zu einer Abkehr von einem pragmatischen Umgang miteinander kommen würde.

Was fasziniert Sie an der German Business Group?

Mich fasziniert die Aufgabe, als Deutscher in China, einem der interessantesten und dynamischsten Länder der Welt, europäische und lokale Unternehmen bei ihren Aktivitäten zu unterstützen. Reizvoll finde ich auch, in unserer German Business Group strategische und operative, aber auch kulturelle Fragestellungen in den Bereichen Assurance, Advisory und Tax im Sinn unserer Mandanten in beiden Regionen zu verfolgen und zu lösen.

Warum sollte man den „China Compass“ lesen?

Man sollte ihn lesen wegen der nahezu einzigartigen Kombination aus umfassenden Neuigkeiten in Bezug auf China, tief greifender Analyse relevanter Themen und praxisbewährten Einschätzungen fachlich kompetenter und China-erfahrener PwC-Experten.

Ihr Ansprechpartner

Sebastian L. Sohn

Tel.: +86 10 6533-3535

sebastian.sohn@cn.pwc.com

Impressum

Herausgeber

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Friedrich-Ebert-Anlage 35–37
60327 Frankfurt am Main
www.pwc.de

Redaktionsleitung

Dr. Katja Banik
Tel.: +49 40 6378-1337
katja.banik@de.pwc.com
www.pwc.de/china

Erscheinungsweise

3-mal jährlich, als Printausgabe und PDF.
Die nächste Ausgabe erscheint im August 2018.

Abonnement und Adressmanagement

Lorena Mengotti
china.compass@ch.pwc.com
Fax: +41 58 792-4577

Lektorat und Korrektorat

Werkstatt für moderne Sprache
Frankfurt am Main

Gestaltung und Satz

Nina Irmer, Digitale Gestaltung & Medienproduktion
Frankfurt am Main

Druck

Xerox GmbH
Neuss

Die Beiträge dieser Publikation sind zur Information unserer Mandanten bestimmt. Für die Lösung einschlägiger Probleme greifen Sie bitte auf die angegebenen Quellen oder die Unterstützung unserer Büros zurück. Meinungsbeiträge geben die Auffassung der einzelnen Autoren wieder.

© April 2018 PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.

„PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.

