

24.06.2019, FORBA-Gespräch zur Arbeitsforschung

Firmenübernahmen/-beteiligungen durch chinesische Investoren in Österreich aus Sicht der betrieblichen AkteurlInnen

Georg Adam

Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt (FORBA)

1

FORBA

Entstehungsgeschichte des Projekts

- ChinaInvest 2016 Studie der Hans-Böckler-Stiftung: Auswirkungen von chinesischen Beteiligungen und Übernahmen auf Betriebe und Beschäftigte (Mitbestimmung!)
- Bitte der Hans-Böckler-Stiftung an die AK Wien, für AT eine Vergleichsstudie durchzuführen
- Anfrage der AK Wien an FORBA im Frühjahr 2017, ob Interesse an Durchführung der Studie
- Durchführung durch FORBA Herbst 2017 bis Sommer 2018
- Bericht: https://wien.arbeiterkammer.at/service/studien/eu/Chinesische_Investoren_in_Oesterreich_2018.pdf

2

FORBA

Hauptfragestellungen

- ❖ *Auswirkungen von chinesischen Beteiligungen und Übernahmen auf die*
 - Betreffenden Betriebe
 - Beschäftigungsbedingungen
 - Mitbestimmungskultur

- ❖ *Unter besonderer Berücksichtigung von*
 - Motiven des chinesischen Investors
 - Investitionsstrategien
 - Fragen des Knowhow-/Technologietransfers
 - Allfälligen Veränderungen der Geschäftsziele
 - Allfälligen Eingriffen in das operative Management vor Ort

- ❖ *Referenzrahmen: Deutsche ChinaInvest 2019 Studie*

3

FORBA

Ergebnisse der DE ChinaInvest 2016 Studie

- **Rahmenbedingungen**
 - DE attraktives Land für chin. Auslandsinvestitionen, wegen
 - Existenz industriepolitischer Leitbetriebe
 - Label „Made in Germany“ und international anerkannte Brandnames
 - Einbindung der dt. Technologiebetriebe in internationale Wertschöpfungsketten
 - Relevanz der 10 Schlüsselindustrien gemäß „Made in China 2025“-Strategie in DE
 - Starke Zunahme chin. Investitionen in DE seit 2000ern

- **Ergebnisse (Stand 2016!!)**
 - Einstieg chin. Investoren tendenziell positiv bewertet
 - Lokales Management bleibt i.d.R. (mehrheitlich) bestehen, kaum Änderungen im Führungsstil
 - Investitionsprojekte langfristig und nachhaltig (Konsolidierung des Standorts) – trotz Knowhowtransfers
 - Arbeitsbeziehungen, Mitbestimmung und Tarifstandards bleiben i.d.R. erhalten

4

FORBA

Methodische Herangehensweise

- Literaturanalyse (DE, AT): Chinalvest 2016, empirisches Material, makroökonomische und geostrategische Befunde
- Medienberichte zu politischen Entwicklungen und Fallbeispielen für Übernahmen
- Identifizierung der Grundgesamtheit der Betriebe in AT durch AK Wien und FORBA
- Qualitativ-empirische Erhebung
 - Adaptierung des Chinalvest 2016 Leitfadens für Österreich (betriebliche AkteurInnen)
 - Entwicklung des Interviewleitfadens für nicht-betriebliche ExpertInnen
 - Anbahnung der Interviews mithilfe der AK Wien
 - Durchführung von halbstrukturierten Interviews mit neun betrieblichen AkteurInnen (in neun unterschiedlichen Betrieben) und 10 nicht-betrieblichen ExpertInnen
 - Transkription und Auswertung
 - Analyse und Vergleich mit Chinalvest 2016

5

FORBA

Grundgesamtheit der Betriebe

- 21 AT Betriebe in chinesischem (Mit)Eigentum identifiziert, darunter:
 - *ATB Austria, Austria Druckguss, C-Quadrat, Diamond Aircraft, FACC, Huber Tricot, Hutchison Drei, M&R Automation, Palfinger, Rosenberger Holding, Steyr Motors, Wolford etc.*
- Reine Zweigstellen chinesischer Firmen und Start-ups (Greenfield Investments) nicht berücksichtigt
- Etwa die Hälfte der Betriebe fallen in Branche Metall/Maschinenbau
- Regional verteilt – alle Bundesländer bis auf Burgenland
- Alle Betriebsgrößen: von etwa zwei Dutzend Beschäftigten bis mehrere Tausend

6

FORBA

Sample (Betriebe)

- Neun Interviews in neun Betrieben (7 BR und 2 VertreterInnen der Geschäftsführung); vorwiegend telefonisch, Dauer im Schnitt halbe Stunde
- Ausschöpfung neun aus 21 – Frage der Repräsentativität müßig
- Sechs Bundesländer abgedeckt
- Fünf Betriebe fallen in Branche Metall/Maschinenbau
- Acht Betriebe haben Betriebsrat
- Mehrheit der chinesischen Investoren sind Privatfirmen
- Zusicherung der absoluten Anonymität (Person und Betrieb!!); betriebsbezogene Infos weitgehend unberücksichtigt

7

ExpertInneninterviews

- 10 nicht-betriebliche ExpertInnen befragt (problemzentriert)
- 7 Gesprächssituationen (5 Einzelinterviews und 2 Gruppengespräche)
- Offene und wenig strukturierte Interviews
- Telefonisch und face-to-face (im Schnitt ca. 40 min)
- ExpertInnen repräsentieren folgende Einrichtungen:
 - WKÖ + Außenwirtschaftscenter Hongkong der WKÖ
 - WU Wien
 - ABA – Austria Business Agency
 - ÖNB – Österreichische Nationalbank
 - WIW – Wiener Institut für Internationale Wirtschaftsvergleiche
 - Deloitte Wien

8

Wirtschaftsbeziehungen Österreich - China 2018

AT Warenexporte nach China	EUR 4,05 Mrd
AT Warenimporte von China	EUR 9,12 Mrd
AT Dienstleistungsexporte nach China	EUR 545 Mio (2017)
AT Dienstleistungsimporte von China	EUR 388 Mio (2017)
AT FDI in China	EUR 3,83 Mrd
Beschäftigte AT FDI in China	19.254 (2016)
Chin. FDI in AT	EUR 3,02 Mrd (2017)
Beschäftigte chin. FDI in AT	790 (2016)

China zehntwichtigster Warenexportmarkt und drittwichtigster Warenimportmarkt für AT.

Bisher AT eher am Rand des Radars chinesischer Investoren.

(Quellen: ÖNB, WKÖ)

9

Bedeutung Österreichs für chinesische Investoren

- Diagnose: bisher nur vereinzelte Beteiligungen und Übernahmen – deswegen auch keine Trends für Investorenverhalten feststellbar
- Mögliche Vorteile des Standorts Österreich:
 - Hidden Champions (führende Technologien in Nischen)
 - Geografische Lage: „doppelte“ Investitionsstrategie Chinas kommt zum Tragen – Marktbearbeitung + Logistikhub
 - Lebensqualität, politische Stabilität, Infrastruktur, Rechtssicherheit, Fachkräftepool, Förderlandschaft (ABA)
- Mögliche Nachteile des Standorts Österreich:
 - Kaum international anerkannte Brandnames
 - AT klein und unbekannt
 - Kleinteilige Wirtschaftsstruktur, bürokratische Hürden (Aufenthaltsrecht, Gewerbeamt)
 - Wirtschaftsaktivitäten passen nur teilweise in „Made-in-China 2025“ Strategie

10

Motive für Firmenkäufe in AT

- Hauptmotive:
 - Zugang zu Knowhow und Technologie sowie Transfer zu Mutterunternehmen, um konkurrenzfähig zu bleiben bzw. (am Heimmarkt) zu expandieren
 - Brückenkopffunktion für weitere Expansion im Westen, Diversifizierung des Portfolios und Erschließung neuer Vertriebskanäle

- Weitere Motive:
 - Aneignung von Brandnames
 - Ausbildungsstätte für chin. Arbeitskräfte in Mutterfirma
 - Zulieferer für Mutterfirma

Investitionsstrategien

- Zugewiesene Funktion des Standorts im Konzerngeflecht: Knowhow-Lieferant, Ersatzteillieferant, Ausbildungsstätte, Türöffner für westliche Absatzmärkte etc.
- Standort oftmals mittels kurzfristiger Finanzspritzen am Leben erhalten, damit dieser seine Funktion erfüllen kann
- Trade-off: Knowhow- und Technologietransfer vs. Erhalt des Standorts und Zugang zum chinesischen Markt
- Frage der Nachhaltigkeit – ambivalent, aber solange investiert wird, ist Belegschaft zufrieden (Haier Strategie)

Anderungen der Geschäftsziele/Ausrichtung

- Geschäftsmodell oftmals grundlegend auf den Kopf gestellt mit Finanzzuwendungen
- Umstellung von Ersatzteillieferung auf Liniengeschäft
- Umstellung von Fertigbauweise auf Herstellung unfertiger Maschinenblöcke
- Aufwertung des Standorts als Distributions-Headquarter (mehrmals)
- Erweiterung des Produktportfolios und der Kapazitäten (2x)
- Umstellung von Linienproduktion auf F&E und Prototypenfertigung
- Arbeitsteiliger Prozess im Verhältnis zum chin. Mutterunternehmen – zugewiesene Funktion des Standorts soll erfüllt werden, kurzfristige Finanzkennzahlen vorerst nachrangig
- Belegschaften mit Änderungen vorerst einverstanden, auch weil Bilanzdaten seit chin. Einstieg tendenziell positiv sind (Restrukturierungen schon vorher)

Bedeutung der lokalen Geschäftsführung

- Lokale Geschäftsführung vom neuen Eigentümer in einigen Fällen (teilweise) ausgetauscht
- Operativer Geschäftsbetrieb des Standorts bleibt jedoch i.d.R. beim lokalen Management
- In ein paar Fällen chin. Co-Vorstand eingesetzt, der die Kontaktpflege zum neuen Eigentümer betreibt
- Freie Hand der lokalen Geschäftsführung mit Reportingsystem nach China
- Abstimmung und Kommunikation mit chin. Eigentümer oft mühsam – selektiver Informationsfluss
- Kaum chinesische MitarbeiterInnen unterhalb der Geschäftsführung (geeignete Fachkräfte aus China, Bürokratie?)

Empirische Ergebnisse Knowhow- und Technologietransfer

- Findet in praktisch allen untersuchten Betrieben statt
- Kopieren der Herstellungsverfahren und Maschinen
- Errichtung neuer Produktionsstätten und Vertriebsniederlassungen in China, auch in Form von sog. „geschenkten“ Joint Ventures
- Weitergabe von Entwicklungsplänen und Patenten
- Transfer von ganzen Maschinen nach China
- Schulungs- und Aufbauprogramme in China mithilfe österreichischer MitarbeiterInnen etc.
- Allerdings: Knowhow ist an vorhandene Belegschaften an österr. Standorten gebunden – diese werden deshalb erhalten oder ausgebaut; weiterhin Investitionen in F&E am lokalen Standort
- Bisher keine Verlagerungen von Arbeitsplätzen nach China!

15

Empirische Ergebnisse Betriebliche Mitbestimmung

- Mitbestimmungskultur wird von chin. Eigentümern nicht angetastet – auch nicht, wenn Geschäftsführung ausgetauscht wird
- Allerdings: chin. Eigentümer ist i.d.R. weder mit überbetrieblichen Arbeitsbeziehungen noch mit betrieblicher Mitbestimmung vertraut
- Pragmatische Haltung des chin. Investors: Mitbestimmung ist als Teil des Investmentdeals zu behandeln, wird „in Kauf genommen“
- Kontakt des BR zur operativen Geschäftsführung funktioniert meist gut – ist zum chin. Eigentümer jedoch so gut wie gar nicht vorhanden (nur in Aufsichtsratssitzungen). Kein effektiver Einfluss auf Eigentümer möglich
- Während der Phase des Einstiegs des chin. Investors wurden BR i.d.R. konsultiert – in zwei Fällen wurden Standortgarantien mitverhandelt

16

Resümee / Schlussfolgerungen

- Auch AT für chin. Investoren interessant, aufgrund spezifischen Knowhows in Nischenbereichen; im Gegensatz zu DE befinden sich die Hidden Champions in strategisch weniger bedeutsamen Branchen
- Vorteil AT: hier treffen sich zwei zentrale Investitionsstrategien Chinas: Hochtechnologie + Infrastruktur (Seidenstraßenkorridor)
- Bisher eher positive Erfahrungen der betrieblichen AkteurlInnen mit chin. Investoren: Standortsicherung und -aufwertung (F&E, erweiterte Produktionskapazitäten)
- Kaum Kenntnis des chin. Eigentümers von Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmung; wird aber als Bestandteil des Arrangements akzeptiert
- BR und Gewerkschaften von chin. Eigentümern in AT kaum wahrgenommen; geringerer Stellenwert als GesprächspartnerInnen als in DE (BR und Gewerkschaften als Garanten deutscher Qualitätsproduktion)
- Werden in AT BR im / nach dem Übernahmeprozess von den Gewerkschaften genügend unterstützt? BR in AT haben i.d.R. deutlich weniger Ressourcen/Expertise/Kapazitäten als die deutschen KollegInnen.

17

DANKE FÜR DAS INTERESSE!

Georg Adam

Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt (FORBA), Wien

adam@forba.at

<http://www.forba.at>

18