

Ergebnisbericht zum Forschungsvorhaben

**BRICINVEST - Investoren aus den BRIC-
Staaten und Arbeitnehmerinteressen in
Deutschland**

Forschungsschwerpunkt: Strukturwandel – Innovation und Beschäftigung

Laufzeit: 01.02.2013-30.04.2015

Projektnummer: 2012-606-1

Internetseite des Projekts: <http://boeckler.de/11145.htm?projekt=S-2012-606-1>

Projektleitung: Dr. Jörg Weingarten, PCG - PROJECT CONSULT

Prof. Dr. Martin Franz, Universität Osnabrück

Prof. Dr. Sebastian Henn, Friedrich-Schiller-Universität
Jena

Inhaltsverzeichnis

1	Investoren aus den BRIC-Staaten und Arbeitnehmerinteressen in Deutschland	3
1.1	Hinweise zum methodischen Vorgehen	3
2	Anzahl der Investitionen	5
3	Arbeitsplatzeffekte	6
4	Verteilung in Deutschland	7
5	Reaktionen der Arbeitnehmer.....	8
6	Umgang mit Mitbestimmung	9
7	Investitionsmotive und Wissenstransfer.....	10
8	Eingriffe ins Tagesgeschäft	11

1 Investoren aus den BRIC-Staaten und Arbeitnehmerinteressen in Deutschland

„Keine Experimente“ und „Kein Ausverkauf“ stand auf Transparenten, als 2013 die Mitarbeiter des deutschen Automobilzulieferkonzerns ZF Friedrichshafen AG gegen die Veräußerung der Gummi- und Plastiksparte an den chinesischen Konzern Zhuzhou Times New Material Technology Co., Ltd. (TMT) protestierten. Die in den Slogans zum Ausdruck gebrachten Sorgen der Beschäftigten begleiten Übernahmen deutscher Unternehmen durch Investoren aus Brasilien, Russland, Indien und China (den sogenannten BRIC-Staaten) regelmäßig. Auch in Betriebsratsgremien und bei Gewerkschaften lösen ausländische Direktinvestitionen (ADI) immer wieder Zukunftssorgen aus. Das Unbehagen der erwähnten Akteure muss nicht zuletzt vor dem Hintergrund gesehen werden, dass Investitionen aus den BRIC-Staaten – ganz im Gegensatz zu Investitionen aus anderen europäischen Ländern – in den letzten Jahren deutlich zugenommen haben und z. T. von besorgniserregender medialer Darstellung begleitet waren. Das Bewusstsein um angenommene kulturelle Unterschiede trägt zur Verunsicherung in den betroffenen Belegschaften bei. Debatten um die möglichen Folgen von Übernahmen für die Belegschaften und das Verhalten der Investoren gegenüber den bestehenden Modellen der Mitbestimmung sind bisher weitgehend von Unwissenheit geprägt, da es kaum wissenschaftlich fundierte Informationen zu dem Thema gab.

Um diesen Mangel zu beheben, hat die Hans-Böckler-Stiftung von 2013 bis 2015 das Projekt „BRICINVEST – Investoren aus den BRIC-Staaten und ArbeitnehmerInneninteressen in Deutschland“ gefördert, das durch das Geographische Institut der Philipps-Universität Marburg, das Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig, und die PCG – Project Consult GmbH - Prof. Dr. Kost & Kollegen -, Essen durchgeführt wurde. Die Leitung des Projektes hatten die Wirtschaftsgeographen Prof. Dr. Martin Franz, der inzwischen am Institut für Geographie der Universität Osnabrück lehrt, und Prof. Dr. Sebastian Henn, der mittlerweile am Institut für Geographie der Universität Jena tätig ist.

1.1 Hinweise zum methodischen Vorgehen

Das Projekt basiert auf der Verbindung von drei methodischen Schritten:

- 1) Auswertung der Unternehmensdatenbank Markus (herausgegeben vom Unternehmen Bureau van Dijk) zur Identifizierung der in Deutschland registrierten Unternehmen mit Gesellschafter aus den

BRIC-Staaten und um Aussagen über Branchen-zugehörigkeit, Arbeitnehmerzahlen etc. zu treffen.

- 2) Telefoninterviews mit über 130 der identifizierten Unternehmen, um genauere Informationen zur Situation der Unternehmen, Standortfaktoren etc. zu gewinnen.
- 3) Persönliche Interviews mit mehr als 110 Gesprächspartnern (darunter externe Experten, Vertreter ausgewählter Unternehmen sowie der Mitbestimmung und Betriebsräten in den Unternehmen), um intensive Einblicke in die zu Grunde liegenden Prozesse, die Rollen und Reaktionen der verschiedenen Akteure und die Auswirkungen für Unternehmen und Belegschaft zu erhalten.

2 Anzahl der Investitionen

Es gibt 1.069 deutsche Unternehmen, in die institutionelle Gesellschafter (private Investoren bestehen auch, wurden aber nicht thematisiert) aus den BRIC-Staaten investiert haben (Stand 2013, Auswertung der Datenbank Markus). Der Großteil davon entfällt auf chinesische (530) und indische (302) Investitionen. Gesellschafter aus Russland (203) und vor allem Brasilien (34) haben bisher deutlich seltener in Deutschland investiert. Innerhalb dieser 1.069 Investitionsfälle sind sowohl die Übernahmen von Firmen / Anteilskäufe an bestehenden Unternehmen und die Gründung eigener neuer Standorte enthalten. Beim letztgenannten Fall werden keine bestehenden Strukturen übernommen. Auf derartige Investition entfallen mit 789 Projekten die Mehrzahl der Investitionen (vgl. Tab. 1). Diese Art der Investitionen werden aber in den Medien bislang kaum aufgegriffen, stattdessen wird meist intensiv über Firmenübernahmen berichtet. Erinnert sei in diesem Zusammenhang beispielsweise an den Einstieg des russischen Oligarchen Moradschow bei TUI, die Beteiligung von Shang Gong bei den traditionsreichen Dürkopp Adler Werken in Bielefeld oder die Übernahme des Windanlagenherstellers Repower (heute Senvion) durch den direkten Konkurrenten Suzlon.

Tab. 1: Investitionstypen von Unternehmen mit Gesellschaftern aus den BRIC-Staaten. Quelle: Datenbank MARKUS 2013. Eigene Auswertung.

BRIC-Investitionen	Brasilien	Russland	Indien	China	gesamt
gesamt (% von gesamt)	34 (3,2 %)	203 (20,0 %)	302 (28,3 %)	530 (49,6 %)	1069 (100,0 %)
davon Greenfield-Investitionen (% von BRIC-Staat gesamt)	25 (73,5 %)	155 (76,4 %)	164 (54,3 %)	445 (84,0 %)	789 (73,8 %)
davon Brownfield-Investitionen (% von BRIC-Staat gesamt)	9 (26,5 %)	48 (23,6 %)	138 (45,7 %)	85 (16,0 %)	280 (26,2 %)

3 Arbeitsplatzeffekte

Die 1.069 identifizierten Unternehmen beschäftigen zusammen mehr als 42.500 Mitarbeiter in Deutschland. Da nicht für alle Unternehmen Informationen vorlagen, geht das Projektteam davon aus, dass der tatsächliche direkte Beschäftigungseffekt noch höher ist. Unternehmen mit indischen Gesellschaftern beschäftigen die meisten Arbeitnehmer (19.700) gefolgt von chinesischen (14.300 Beschäftigte), russischen (6.600) und brasilianischen (1.900) Gesellschaftern. Die Bedeutung indischer Arbeitgeber ist darauf zurückzuführen, dass häufiger deutsche Unternehmen übernommen werden, während chinesische Gesellschafter häufiger neue Unternehmen gründen. In diese eigenständig gegründeten Unternehmen werden durchschnittlich deutlich weniger Mitarbeiter angestellt. Außerdem steht die Zahl der Arbeitsplätze in engem Zusammenhang zu den Wirtschaftssektoren, in denen bevorzugt investiert wird. Bei chinesischen Investitionen in Deutschland handelt es sich z. B. sehr häufig um Handelsniederlassungen. Indische Niederlassungen sind dagegen häufiger im Bereich IT-Dienstleistungen aktiv und beschäftigen teilweise auch mehrere hunderte Arbeitnehmer. Vereinfacht betrachtet bedeutet das: Eine größere Zahl der chinesischen Investitionen im Handelssektor zieht durchschnittlich geringere Beschäftigtenzahlen nach sich, während aus der überdurchschnittlich hohen Anzahl von M&A indischer Investoren im verarbeitenden Gewerbe eine hohe Beschäftigtenzahl resultiert und durch die selbstständigen Investitionen im Bereich IT-Dienstleistungen weiter verstärkt wird.

Über zwei Drittel der Arbeitnehmer sind bei Unternehmen angestellt, die mehr als 250 Mitarbeiter haben. Diese Großunternehmen haben aber unter den 1.069 Unternehmen nur einen Anteil von 3,5 %. Unter diesen Unternehmen sind u.a. die Kiekert AG (ca. 3.300 Mitarbeiter, chinesischer Eigentümer), die Aluminium Norf GmbH (ca. 2.250 Mitarbeiter, indischer Eigentümer) oder die Stahlwerke Thüringen (ca. 700 Mitarbeiter, brasilianischer Eigentümer). Hinzu kommen Gesellschafter, vorrangig aus China und Indien, die bereits mehrfach in Deutschland investiert haben und so in Deutschland mehrere Unternehmen betreiben, zum Beispiel die beiden indischen Schmiedeunternehmen Mahindra und Bharat Forge.

4 Verteilung in Deutschland

Unterschiede gibt es auch in Bezug auf die bevorzugten Standorte innerhalb Deutschlands. So ist Berlin präferierter Standort russischer Investoren, gefolgt von München und Hamburg. Indische Investoren hingegen bevorzugen die Finanzmetropole Frankfurt am Main vor Hamburg und Düsseldorf. Insgesamt konzentrieren sich mehr als die Hälfte der Unternehmen mit mindestens einem institutionellen Gesellschafter aus den BRIC-Staaten (55,9 %, 598 Unternehmen) auf die drei westdeutschen Flächenbundesländer Nordrhein-Westfalen (NRW, 21,9 %, 234), Bayern (17,1 %, 183) und Hessen (16,9 %, 181). Der Dominanz der Bundesländer NRW, Bayern und Hessen, stehen Bundesländer gegenüber, die zusammengenommen gerade einmal etwas mehr als jede zehnte Investition aus den BRIC-Staaten (11,2 %; 120 Unternehmen) auf sich vereinen. Konkret gehören dazu alle ostdeutschen Bundesländer (ohne Berlin, 7,4 %; 79), Bremen (1,3 %; 14), das Saarland (1,1 %; 12) und Schleswig-Holstein (1,4 %; 15).

5 Reaktionen der Arbeitnehmer

Aktive Widerstände seitens der Belegschaft und ihrer Vertreter gegen eine Übernahme treten eher selten auf. Dies hängt anscheinend eng mit der Situation der Unternehmen zum Zeitpunkt der Investitionen zusammen: Befinden sich Unternehmen in einer schwierigen wirtschaftlichen Situation – was vor einer Investition in über 50 % (Ergebnis der Telefonbefragung) der Zielunternehmen der Fall ist – überwiegt bei Belegschaft und Vertretern der Mitbestimmung vielfach die Erleichterung über möglicherweise rettende Investitionen gegenüber der Angst vor den unbekannten Investoren und ihren Zielen. Deshalb überrascht es auch nicht, dass nur in 25 % der telefonischen Interviews von den Unternehmensvertretern eine Verunsicherung der Arbeitnehmer angegeben wurde. Allerdings sehen die Betriebsräte das anders: Sie stellten in fast allen untersuchten Fällen eine Verunsicherung der Belegschaft fest. Verunsicherung sowie Unverständnis über den Verkauf eines Unternehmens bzw. eines Teils des Unternehmens trat vor allem in den Unternehmen auf, in denen die Mitarbeiter und deren Vertreter der Ansicht waren, dass eine finanziell schwierige Situation nicht vorlag. Hinzu kamen Fälle in denen das Management die strategische Notwendigkeit für einen Verkauf sah, diese von den Arbeitnehmern aufgrund ihres Kenntnisstandes aber nicht nachvollzogen werden konnte.

Erschwerend kommt hinzu, dass die Arbeitnehmer nicht vorab, sondern erst nach der Unterzeichnung des Investitionsvertrags, informiert wurden. Die Gründe des Managements für diesen unterbundenen Informationsfluss sind einerseits zum Teil nachvollziehbar. Etwa müssen Aktien von chinesischen Unternehmen vor der Bekanntgabe einer Übernahme im Ausland unter bestimmten Bedingungen vom Handel ausgesetzt werden, was aber nur für eine bestimmte Dauer erlaubt ist. Andererseits, so argumentieren die Wissenschaftler, ist eine frühestmögliche Einbindung von Interessenvertretern der Arbeitnehmer eine große Chance um Verunsicherungen abzubauen. Arbeitnehmervertreter sollten daher alle ihnen offenstehende Kanäle nutzen, um auf die Vorteile einer frühen Einbindung hinzuweisen und gleichzeitig auf Signale zu achten, die mögliche Verkaufsverhandlungen anzeigen (etwa unregelmäßige Gremiensitzungen oder Werksbesuche).

6 Umgang mit Mitbestimmung

Investoren, die sich erstmalig in Deutschland engagieren, haben meist ein geringes Vorwissen über das Modell der deutschen Mitbestimmung. Dennoch konnte auch nicht festgestellt werden, dass die neuen Eigentümer mehrheitlich versuchen, das Modell der deutschen Mitbestimmung auszuhebeln. Stattdessen wurde deutlich, dass die Herkunft eines Investors keine Rückschlüsse auf Verhalten und Anerkennung / nicht Anerkennung der betrieblichen Mitbestimmungspraxis zulässt. Eindeutige Unterschiede von Investoren aus den BRIC-Staaten gegenüber Gesellschaftern aus anderen Ländern (wie z. B. Westeuropa) oder innerhalb der Gruppe der BRIC-Staaten können nicht festgestellt werden. Meist nehmen die Gesellschafter aus den BRIC-Staaten diesbezüglich eine neutrale bis desinteressierte Haltung ein. Diese kann von Vertretern der Mitbestimmung allerdings durchaus als abweisend interpretiert werden – hier fehlt es beiden Seiten vor allem an interkultureller Erfahrung. Dies gilt für deutsche Vertreter der Mitbestimmung genauso wie für investierende Gesellschafter aus den BRIC-Staaten, die erst beginnen, international tätig zu werden. Gerade diese internationale Unerfahrenheit der investierenden Gesellschafter bedeutet, dass Reaktionen des Betriebsrates durchaus einen Einfluss haben können.

Vielfach wird geäußert, dass die neuen Eigentümer wenig Vorwissen haben – entsprechend wissen Sie auch nicht, welche Möglichkeiten der Betriebsrat durch das Betriebsverfassungsgesetz hat und welche nicht. In Einzelfällen zeigten sich aber auch Extremhaltungen gegenüber der deutschen Mitbestimmung. Diese reichten von der völligen Ablehnung bis zu Enthusiasmus gegenüber dem deutschen System und dem Wunsch, dieses auch im Heimatland zu implementieren.

Auf längere Sicht respektiere die große Mehrheit der untersuchten Investoren die Mitbestimmung im übernommenen Unternehmen. „Es wird als etwas akzeptiert, das hier dazugehört“, resümiert Projektleiter Martin Franz.

7 Investitionsmotive und Wissenstransfer

Unternehmen aus den BRIC-Staaten investieren in Deutschland zum einen über Greenfield-Projekte, um Zugang zu neuen Kunden zu erhalten und um bestehende Kunden besser betreuen zu können. Darüber hinaus werden zum anderen bei Übernahmen gezielt Unternehmen ausgesucht, deren Produkte bzw. Dienstleistungen in einem bestimmten Zusammenhang zu den eigenen stehen. Die große Mehrheit der Investoren verfolgt in den untersuchten Fällen langfristige Ziele in Deutschland. Sie wollen in den deutschen und europäischen Markt einsteigen, brauchen dazu aber Know-how, das sie im Heimatland nicht erwerben konnten. Ein zentrales Investitionsargument ist die gut qualifizierte Belegschaft des deutschen Zielunternehmens, ein anderes die Fähigkeit zur Qualitätsproduktion. Diese langfristige Orientierung prägt bislang das Verhalten der allermeisten Investoren aus BRIC-Staaten, das die Forscher als relativ behutsam und kooperativ beschreiben. In mehreren Fällen waren Investoren so bereit, mit deutschen Gewerkschaften längerfristige Beschäftigungs- und Standortgarantien zu vereinbaren.

Immer wieder wird vermutet, dass primäres Ziel einer Investition in Deutschland sei, Wissen aus den hier ansässigen Unternehmen abzuziehen. Tatsächlich hat die Analyse gezeigt, dass der hohe Know-how-Stand in deutschen Unternehmen zwar ein wichtiger Investitionsgrund ist, die Angst vor einem schnellen Transfer von Wissen aber trotzdem zumeist unbegründet ist. So ist angesichts der häufig nur geringen Integration des deutschen Unternehmens in das Käuferunternehmen und der großen Barrieren bei Lernprozessen nicht davon auszugehen, dass kurz bzw. mittelfristig eine Angleichung der unternehmensspezifischen Wissensbasen zu erwarten ist. In Folge dessen kann auch die Qualität der Produkte – in Abhängigkeit von dem jeweiligen Produkt – in der Regel nur sehr langfristig angeglichen werden. Langfristig ist aber zu erwarten, dass sich die kooperativen Beziehungen der verschiedenen Unternehmensteile verstärken und damit nicht nur die Quantität, sondern auch die Qualität des Wissenstransfers zwischen den Unternehmen erhöht werden kann.

8 Eingriffe ins Tagesgeschäft

Eine weitere große Sorge bei Investitionen aus den BRIC-Staaten – sowohl seitens der Arbeitnehmer als auch seitens des deutschen Managements – ist ein starker Eingriff in das Tagesgeschäft aus der Ferne. In den untersuchten Fallbeispielen zeigten sich allerdings relativ geringe Einflüsse der Investoren auf das Tagesgeschäft und die Strategie in den akquirierten Unternehmen. Ein Indikator für den eher geringen Einfluss ist, dass nur in vergleichsweise wenigen Unternehmen Mitarbeiter aus den Investoren-Unternehmen in die neuen deutschen Tochterunternehmen entsandt wurden. Und selbst wenn derartige Entsendungen stattfinden, handelte es sich bei ihnen meist nur um relativ wenige Personen die meist keine zentralen Funktionen übernehmen. Die oberste Führungsebene des übernommenen Unternehmens wird hingegen meist nicht mit einem Manager des akquirierenden Unternehmens besetzt, was nicht zuletzt auf eine verhältnismäßig ausgeprägte Wertschätzung für deutsche Manager zurückzuführen ist.

Bei Rückfragen steht Ihnen das Projektteam ebenso wie die Hans-Böckler-Stiftung zur Verfügung.

Prof. Dr. Martin Franz
Institut für Geographie
Universität Osnabrück
Seminarstr. 19 a/b
49074 Osnabrück
Tel.: 0541 969 4277
Fax.: 0541 969 4333
Martin.Franz@uni-
osnabrueck.de

Prof. Dr. Sebastian Henn
Institut für Geographie
Friedrich-Schiller-
Universität Jena
Löbdergraben 32
07743 Jena
Tel.: 03641 9 488 30
Fax: 03641 9 488 32
sebastian.henn@uni-
jena.de

Dr. Jörg Weingarten
PCG – Project Consult
GmbH
- Prof. Dr. Kost &
Collegen -
Friedrich-List-Str. 2
45128 Essen
Telefon: 0201-10592-0
Fax: 0201-10592-79
info@pcg-
projectconsult.de