

Zeitschrift: ZeitBild
Herausgeber: Schweizerisches Ost-Institut
Band: 29 (1988)
Heft: 11

Artikel: Grenzen des Osthandels : die chinesischen Chancen des Westens
Autor: Pozsgai, Joseph
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1094216>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 18.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Grenzen des Osthandels

Trotz des unstillbaren Technologiehungers der Ostblockländer inklusive China bleibt das Ostgeschäft so lange in einem beschränkten Rahmen, wie die zentralen Planwirtschaften dort weiterbestehen und die regierenden kommunistischen Parteien sich aus der Wirtschaft nicht zurückziehen. Unter den gegenwärtigen Umständen können die sozialistischen Unternehmen den zu ihrer technologischen Erneuerung notwendigen Kapitalbedarf nicht befriedigen, obwohl ihre Lohnkosten weit unter dem Niveau der westlichen Industrieländer liegen.

Die gewachsene, aber immer noch bescheidene Kaufkraft der Bevölkerung vermag nicht einmal die eigene Konsumgüterindustrie in Schwung zu bringen. Die Kernfrage der Wirtschaftsreformen ist die Gewährung von vollen unternehmerischen Freiheiten für die Betriebe in allen Wirtschaftszweigen wie im Westen – egal, ob der «Besitzer» der sozialistische Staat bleibt oder nicht. Nur auf diese Weise kann man gewinnbringende Unternehmen aufbauen.

Eine fühlbare Belebung des Osthandels erfolgte zwar in den siebziger Jahren durch eine westliche Kreditschwemme. Aber der Ostblock verschluckte spurlos die Dollarmilliarden, dieses «Start»-Kapital für die Ära der neuen Technologien. Der zurückgebliebene neue Schuldenberg hemmt wieder die Ostgeschäfte. Die Sowjetunion hat zudem enorme Probleme durch den Preisverfall von Erdöl und Erdgas. Die starke Wertminderung des US-Dollars verkleinerte weiter ihre Deviseneinnahmen aus dem Export dieser Produkte jährlich um weitere Dollarmilliarden. So gibt es auch in Moskau in den letzten Jahren nur sehr wenig Geld für den Einkauf von westlichem High-Tech.

Der beste Fall . . .

Grössere Chancen für «Ostgeschäfte» bietet zurzeit allein die Volksrepublik China, nachdem die Pekinger Führung dabei ist, die Wirtschaft auf ein westliches, privatwirtschaftlich organisiertes Managementsystem umzukrempeln. Amerikaner, Japaner, Engländer, Franzosen, Italiener sind bereits stark engagiert. Merkwür-

digerweise übt sich aber die westdeutsche Wirtschaft im Chinageschäft in grosser Zurückhaltung, obwohl Peking seine Tore für ausländisches Kapital weit öffnete.

Zwar stellt die Bundesrepublik den viertgrössten Handelspartner Chinas hinter Japan, Hongkong und den USA dar. Doch dieses Bild ist irreführend, da es sich hier mit jährlich vier bis fünf Milliarden Mark Handelsvolumen im Vergleich zum Sowjetblock nur um einen bescheidenen Umsatz handelt.

Die Chinesen können noch nicht viel importieren, weil sie nur ungern auf Kredit kaufen. Zum Um- und Aufbau ihrer neuen Industrie und Infrastruktur werben sie aber um Kooperationen und direkte Kapitalbeteiligungen von ausländischen Firmen im Rahmen gemeinsamer Unternehmen. Bisher haben einige tausend ausländische Geschäftsleute etwa sieben Milliarden US-Dollar in China investiert und 8000 Verträge über Joint Ventures und kooperative Projekte abgeschlossen.

Aber die Anlagen in chinesisch-deutschen Gemeinschaftsunternehmen und die übrigen Direktinvestitionen aus der Bundesrepublik betragen nach offiziellen Pekinger Angaben bis 1987 nur ein Prozent aller chinesisch-ausländischen Joint Ventures und aller ausländischen Direktinvestitionen und «entsprechen in keinem Fall der Position der Bundesrepublik im Aussenhandel Chinas».

Den Löwenanteil stellt die Shanghai Volkswagen GmbH, die sich zurzeit im Aufbau befindet, um in einigen Jahren 1000 Santanas pro

Tag zu produzieren und der japanischen Konkurrenz nicht nur von Wolfsburg, sondern auch von Schanghai aus Paroli bieten zu können.

. . . wird schlecht genutzt

Im Hinblick auf die enormen Möglichkeiten, die China für westliche High-Tech-Hersteller bietet, ist die Zurückhaltung der deutschen Wirtschaft unverstänlich. Diese Meinung vertreten vor allem die in China tätigen deutschen Manager, die einen besseren Überblick reklamieren als das Bonner Wirtschaftsministerium oder der Ostausschuss der deutschen Wirtschaft. Wenn man bedenkt, dass neben Bundeskanzler Kohl fast alle deutschen Länderchefs China «geschäftlich» besuchten und bisher zehn Bundesländer mit einer oder mehreren chinesischen Provinzen bzw. Städten sogenannte «Kooperationsbeziehungen» hergestellt haben, so muss man sich wundern, wie wenig dabei für deutsche Firmen herausgesprungen ist. Warum diese «hohen Besuche» geschäftlich so wenig einbringen, schilderten uns vor kurzem im Land mit sehr plastischen Beispielen deutsche Manager in China.

Wenn deutsche Länderchefs mit ihren Riesen-Delegationen in China erscheinen und von einem Dinner zum anderen jagen, gebe es immer grosse Töne – chinesischerseits auch –, aber konkret geschehe praktisch wenig, heisst es da zum Beispiel. Ausserdem gebe es auch Eifersüchteleien zwischen den Ministerpräsidenten. Jeder sucht sich seine Provinz aus, um seinem Land Geschäfte zu besorgen. Dafür werden mit dem Giesskannenprinzip überall «Geschenke» verteilt – ohne eine konzentrierte Gesamtstrategie, die der ganzen deutschen Wirtschaft zugute käme. Der Ostausschuss der deutschen Wirtschaft sorge zwar für gewisse Koordination auf hoher Ebene, sagen unsere Gesprächspartner. Aber viele wüssten gar nicht, dass dieser überhaupt existiert. Deutsche Entwicklungshilfe und das Bundeswirtschaftsministerium hätten bei der Förderung der Wirtschaftsbeziehungen ganz andere Stossrichtungen. Ähnlich sei es mit den Stiftungen der Bundestagsparteien, die ziemlich grosse Freiheiten haben bei ihren Geldausgaben.

Tausende Chinesen studieren in der Bundesrepublik, aber das VW-Werk in Schanghai beispielsweise konnte bisher keinen hier ausgebildeten chinesischen Ingenieur bekommen. Auch bei uns ausgebildete chinesische Techniker und



Die Wirtschaftszone Xiamen, wo Nutzbauten von ausländischen Investoren gekauft oder gemietet werden können.

Facharbeiter gingen meistens nicht zu deutsch-chinesischen Firmen. Die Fehlersuche in diesem Bereich hat zwar begonnen, aber endgültige Antworten sind noch nicht möglich.

Koordination fehlt

Das beste Beispiel für unkoordinierte deutsche Bemühungen lieferte der deutsche Manager der Volkswagen Shanghai, Dr. Martin Posth: Sein Werk braucht für computergesteuerte Produktion dringend chinesische Techniker. Die Hans-Seidel-Stiftung hat zwar in Shanghai ein Berufsbildungszentrum für Elektronik errichtet. Aber von den Ausgebildeten bekommt er keinen einzigen Menschen. Diese gehen alle zu einem chinesisch-japanischen Unternehmen.

Posth, dessen Meinung auch die Pekinger Regierung sehr schätzt, bemängelt nicht nur die fehlende Koordination der deutschen Hilfe für China, sondern mehr noch die mangelnden langfristigen Vorstellungen für diesen Riesemarkt der Zukunft. «Die Musik wird im pazifischen Raum gemacht. Es genügt, auf die Zuwachsraten schauen. Wir haben auf die japanische Herausforderung viel zu spät reagiert», sagt er. «Wenn wir hier nicht langfristig denken, dann haben wir eines Tages enorme Probleme, neue Märkte erschliessen zu können. Mit Ministerdelegationen können wir China nicht erobern, es ist ein langfristiges, mühsames Geschäft.»

Der VW-Manager meint, «langfristige Strategie können nur Firmen entwickeln, die grosses Kapital zur Verfügung haben». Das Chinageschäft ist oft «ein Drama für mittelständische Unternehmen». Ein Beispiel aus der Praxis: Der Unternehmer reist aus Deutschland an, erzählt Posth. Die Chinesen, bei denen die persönlichen Kontakte oft entscheidender sind bei Geschäftsabschlüssen als die Angebote, sagen ihm: «Laden Sie uns ein.» Dann kommt eine

zehnköpfige chinesische Delegation nach Deutschland auf deutsche Kosten. «Nach 15 noch immer erfolglosen Verhandlungsrunden hat der deutsche Unternehmer seine Reisekosten bereits für die nächsten fünf Jahre verfrüht», resümiert Posth, «und hat noch immer kein Geschäft.» Sprach- und Eingewöhnungsprobleme deutscher Manager in China gelten als weitere Minderungsfaktoren.

Zwar gibt es schon Kontaktstellen für die mittelständische Industrie in Hamburg und Frankfurt wie auch in China, aber die Erfolge sind eher bescheiden, solange kleinere deutsche Unternehmen im Wirtschaftsdschungel Chinas allein gelassen werden. Es wird ausserdem die Regel kaum beachtet, dass im Osthandel die Geschäftsanregungen immer von der östlichen Seite ausgehen, weil diese Länder ihre wenigen Devisen nur gezielt ausgeben können. So werden auch in China sogenannte «Prioritäten-Listen» zusammengestellt. Wenn der westliche Partner diese Listen kennt, kann er sich viel Zeit und Geld ersparen.

Prioritäten

Im vergangenen Jahr hat die chinesische Regierung ein solches Prioritäten-Programm bekanntgegeben. Danach werden in den nächsten fünf Jahren chinesischerseits ausländische Kapitalanlagen (oder Lizenzen) vor allem in den folgenden Bereichen gefördert:

- Energieerschliessung wie Kohlegewinnung, Stromerzeugung und Erdölgewinnung.
- Elektronikindustrie, insbesondere die Herstellung von Computern, elektronischen Elementen und Geräten.
- Herstellung von neuen Baustoffen und Ausbau der Infrastruktur in den Industrievierteln der Städte.
- Technische Umgestaltung von Betrieben zur Verbesserung der Produktionsqualität, zur Entwicklung der Sortimente, zur Steigerung

der Produktion von Mangelwaren und exportierbarer Produkte.

Diese breite Palette bietet ein grosses Potential an Aufträgen für die deutschen mittelständischen Unternehmen, wenn sie nicht einzeln, sondern nach Branchen gruppiert gemeinsam auftreten. Dazu braucht man allerdings einen deutschen «Organisator», der die Aufträge herbeischafft und für die Ausführung ein mittelständisches Firmenkonsortium zusammenstellt.

Die Rolle der Organisation könnten die deutschen Industrie- und Handelskammern übernehmen – allerdings nach Branchen gegliedert. Als Partner in China kommt an erster Stelle die Chinesisch-internationale Treuhand- und Investitionsgesellschaft – CITIC – in Frage, der grosse, bereits privatwirtschaftlich organisierte Investitionstrust in Peking und Vorreiter der Modernisierung. Zu vergleichsweise schnellen Geschäftsabschlüssen kommt es übrigens auch mit den Industrie- und Handelsvereinigungen in den Provinzen und Städten Chinas, wo ältere frühere chinesische Firmenbesitzer, die sogenannten «Nationalkapitalisten», tätig sind, die mit ihrer grossen internationalen Erfahrung die Arbeitsweise ausländischer Investoren kennen.

Die Förderung des Chinageschäfts wäre nicht nur wirtschaftlich wichtig, sondern ist auch ein Politikum. Wenn die Chinesen mit ihrem Reformvorhaben erfolgreich werden, wird das einen ungeheuren Reformdruck auf den Sowjetblock ausüben. Die osteuropäischen Volkswirtschaften mit weiteren Krediten über die Runden zu bringen erwies sich als falsch. Je grösser die Schulden werden, um so stärker geht der Osthandel zurück. Es wäre deshalb nicht nur notwendig, sondern auch nützlich, wenn die Lenker der deutschen Wirtschaft nunmehr zeitlich und geographisch in grösseren Räumen denken und planen würden. *Joseph Pozsgai*