



STUDIE

# China baut in Afrika

Fragen und Antworten  
für deutsche Anbieter

AUSGABE 2020

# Klinken putzen angesagt

Chinesische Projekte in Afrika haben längst auch das Interesse deutscher Unternehmen geweckt. Tatsächliche Geschäfte mit den Chinesen sind jedoch die Ausnahme und wer sich in der deutschen Wirtschaft dazu umhört, stößt allenthalben auf Ratlosigkeit.

Wie also „funktionieren“ chinesische Bauunternehmen in Afrika, wie beschaffen sie ihre Ausrüstungen und Materialien und wie kann man Umsatz mit ihnen erzielen? Diese Broschüre möchte Auskunft geben, basierend auf den Antworten chinesischer Einkaufsmanager und Unternehmenschefs in Kenia sowie den Eindrücken von einer Baustelle dort. Auch Vertreter westlicher Anbieter kommen hier zu Wort. Die sind allerdings oft frustriert: Fast unmöglich sei es, den Chinesen in Afrika etwas zu verkaufen.

Erfolgsbeispiele zeigen aber, dass es durchaus Absatzchancen gibt. Chinesische Beschaffungsmanager wünschen sich ein breiteres, auch nicht-chinesisches Angebot. Bekommen sie kurze Lieferzeiten und guten Service geboten und stimmen die anderen Verkaufsfaktoren, nutzen sie ihren Entscheidungsspielraum mehr und beschaffen gerne auch Produkte westlicher Hersteller. Dafür allerdings müssen Anbieter aus Deutschland stärker präsent sein und Klinken putzen.



**Ulrich Binkert**  
Bereich Afrika/Nahost  
[ulrich.binkert@gtai.de](mailto:ulrich.binkert@gtai.de)  
T +49 228 249 93-267



# Inhalt

## KUNDEN

- 4 **Chinas Baufirmen: keine homogene Gruppe**
- 6 Chinas Provinzbaufirmen kaufen mehr vor Ort
- 7 Private chinesische Baufirmen sind im Wohnungsbau tätig

## FINANZIERUNG UND LIEFERBINDUNG

- 8 **Beschaffungen meist in China**
- 10 Baumaschinenverkauf läuft über China
- 11 Wie beschaffen chinesische Baufirmen in Afrika?

## ENTSCHEIDUNGSWEGE

- 12 **Baustellenmanager reden mit**

## AUFTRAGSVERGABE

- 15 **Chinesen bestimmen oft Subunternehmen**

## INTERVIEWS

- 17 **Kaum Auftragsvergaben von Chinesen an Deutsche**
- 18 **Deutscher Mittelstand nur Zaungast**

## VERTRIEB

- 19 **Mehr Aufwand erforderlich**
- 20 Wie Chinesen beschaffen – manchmal eine andere Welt

- 23 IMPRESSUM



KUNDEN

## Chinas Baufirmen: keine homogene Gruppe

Wer sie sind – was sie tun

**Chinas Bauunternehmen in Afrika geben zwar Milliarden US-Dollar für Maschinen und Material aus, für deutsche Anbieter bleiben sie aber rätselhaft. Dabei wirtschaften auch die chinesischen Manager nur gemäß nachvollziehbarer Prinzipien. Meistens jedenfalls.**

### **Sind chinesische Baufirmen wichtige potenzielle Kunden deutscher Anbieter?**

„Ohne sie läuft nichts“, sagt Amrik Singh, Vertriebsmanager beim deutschen Chemiekonzern BASF in Nairobi, der in seinem Werk in der kenianischen Hauptstadt auch Bauchemikalien herstellt. Rudy Myburgh weist zwar gleich auf den großen Pferdefuß hin, den die Geschichte aus Sicht deutscher Anbieter hat: „Es mag ja sein, dass sie 90 oder mehr Prozent ihrer Ausrüstungen zu Hause kaufen“, sagt der Vertriebsmitarbeiter in der südafrikanischen Niederlassung des deutschen Betonpumpenherstellers Putzmeister. „Aber der Rest ist bei dem Umfang ihrer Afrikaaktivitäten immer noch so viel, dass man dumm wäre, das links liegen zu lassen.“

Wenn in Kenia ein Hochbauprojekt für 10 Millionen oder 20 Millionen US-Dollar (US\$) geplant ist, dann handelt es sich derzeit bei der Hälfte der Bewerber für die Bauausführung um chinesische Unternehmen, schätzt ein chinesischer Vertragsnehmer. Bei größeren Infrastruktur-

projekten sei es immer noch ein Drittel. Auch europäische Diplomaten in Nairobi beobachten – und beklagen – diese Entwicklung.

### **Welche chinesischen Bauunternehmen sind in Afrika tätig?**

Sowohl staatliche als auch private Unternehmen. In Afrika sind insgesamt über 200 staatliche chinesische Bauunternehmen aktiv, in Kenia 50 bis 80, schätzt Huang Zhengli, die zu Chinas Einfluss auf Afrikas Infrastrukturentwicklung forscht und chinesische Staatsunternehmen auf dem Kontinent beleuchtet. Bekannt sind die großen Konglomerate des Zentralstaats, die meistens ein oder mehrere „C“ im Namen führen. Beispiele sind die China State Construction Engineering Corporation, die China Communications Construction Company (CCCC) mit ihrer Tochter China Road and Bridge (CRB) oder die China Civil Engineering Construction Corporation (CCECC). Weniger geläufig sind die staatlichen Bauunternehmen der Provinzen. Die wohl größte in Kenia heißt China Wuyi und ist der internationale Arm der Fujian Construction Engineering Group.

Daneben sind auch private chinesische Bauunternehmen in Afrika aktiv, als eine der größten davon gilt in Kenia das Unternehmen Erdemann. Bei der Kenya China Economic and Trade Association (KCETA) in Nairobi schätzt man die Zahl der pri-



90 Prozent der Ausrüstungen kaufen Chinesen im eigenen Land

vaten chinesischen Bauunternehmen im Land auf 60. Allerdings sei nur ein Dutzend davon Mitglied bei der KCETA, welche die Interessen chinesischer Firmen in Kenia vertritt.

### **Was machen diese Bauunternehmen in Kenia?**

An den großen Projekten der Transportinfrastruktur beteiligen sich praktisch ausschließlich Staatsunternehmen. Sie profitieren tendenziell von großzügigen Projektfinanzierungen des chinesischen Staates oder werden von ihm anderweitig unterstützt. Dies ermöglicht es ihnen, auch große Projekte und mehrere Vorhaben gleichzeitig anzugehen. Sie können es verschmerzen, wenn, was immer wieder vorkommt, Zahlungen nicht wie vereinbart fließen.

Private chinesische Bauunternehmen hingegen errichten nach übereinstimmenden Aussagen in Nairobi fast nur Wohnhäuser, und zwar solche der preiswerten Art. Wenn sie Straßen oder Brücken bauen, dann handelt es sich um Vorhaben höchstens im niedrigen einstelligen Millionenbereich mit dem Ziel, eigene Baustellen anzubinden. „Private chinesische Bauunternehmen haben nicht den Cashflow, um ein großes Infrastrukturprojekt zu stemmen“, sagt der Vertreter eines staatlichen chinesischen Baukonzerns dazu. Dafür seien die Privaten schneller bei Entscheidungen.

### **Konkurrieren die chinesischen Bauunternehmen untereinander um Projekte?**

Davon ist auszugehen. In Panama gewann 2018 ein chinesisches Konsortium den milliardenschweren Bau der vierten Brücke über den Panamakanal – woraufhin sich ein unterlegenes chinesisches Konsortium einer Klage gegen diese Vergabe anschloss.

### **Bringen die Chinesen neben den Maschinen auch ihre Arbeiter gleich mit?**

Nein, jedenfalls können dies Gespräche mit chinesischen Baumanagern in Nairobi nicht bestätigen, auch nicht der Besuch einer chinesischen Baustelle dort. Die Chinesen bringen allerdings deutlich mehr Arbeitskräfte mit, als eine europäische Firma dies tun würde: Die staatlichen Bauunternehmen streben nach Angaben eines leitenden Managers in ihrem Personalbestand zwischen Chinesen und örtlichen Mitarbeitern ein Verhältnis von etwa eins zu zehn an.

Beim Bau der Bahnlinie Mombasa-Nairobi haben CCCC beziehungsweise deren Tochter CRB nach eigenen Angaben zu Spitzenzeiten 3.000

Chinesen und 40.000 Kenianer beschäftigt, bei der kürzlich eingeweihten Bahnstrecke Nairobi-Naivasha sei das Verhältnis 2.000 zu 20.000 gewesen. Beim ersten Bauabschnitt der Straßenumgehung Mombasa Bypass arbeiteten für die ausführende CCECC nach Unternehmensangaben zu Spitzenzeiten 25 Chinesen und 900 Kenianer.

Das provinzstaatliche Bauunternehmen China Wuyi plant beim Bau des nach Wuyi-Angaben etwa 20 Millionen US\$ teuren Verwaltungsgebäudes der Trade & Development Bank in Nairobi in Spitzenzeiten mit 100 temporär und 70 dauerhaft angestellten Kenianern, darunter sieben Ingenieuren. Die Zahl der chinesischen Mitarbeiter beziffert Wuyi mit acht. Das Schwesterunternehmen Wuyi Precast beschäftigt in seinem kenianischen Werk für Betonfertigteile derzeit 23 Chinesen und 120 Kenianer (geplant bei voller Auslastung: 500). Das private chinesische Bauunternehmen Erdemann hat nach eigenen Angaben derzeit 20 Chinesen und 2.000 Kenianer auf der Gehaltsliste. In einem Hochbauprojekt in Sambias Hauptstadt Lusaka sind bei dem ausführenden chinesischen Baukonzern 350 Sambier und 20 Chinesen tätig, so Angaben aus dem Management.

### **Können chinesische Mitarbeiter in Afrika Englisch?**

Befragte leitende Manager in Kenia sprachen zum Großteil gut oder sehr gut Englisch. Bei CCECC in Kenia können nach Unternehmensinformationen alle Manager Englisch, die Vorarbeiter allerdings nur so viel, dass sie mit ihren Untergebenen einigermaßen kommunizieren können. Bei CCCC heißt es, von den 40 Chinesen in Nairobis Konzernzentrale redeten alle „mehr oder weniger“ Englisch, etwa jeder Fünfte beherrsche die Sprache gut. Einige könnten auch Suaheli. In der Betonfertigteilefabrik von Wuyi Precast bei Nairobi können nach Informationen aus dem Management knapp die Hälfte der 23 Chinesen auch nach außen auf Englisch kommunizieren. Beim Rest reiche es für den Austausch mit den einheimischen Arbeitern.

### **Was für Leute sind chinesische Baumanager in Afrika?**

Unter den Managern scheint ein verbreiteter Typus der des „Nomaden“ zu sein: Man zieht von Projekt zu Projekt und von Land zu Land, bleibt dabei aber meist in Afrika. Wesentlicher Anreiz ist das höhere Gehalt. Alle befragten chinesischen Manager gaben an, etwa zwei- bis dreimal so viel zu verdienen wie zu Hause.



Chinesen konkurrieren auch untereinander

## KUNDEN

Auffällig ist das niedrige Alter der Manager. Baustellen- und auch Unternehmensleiter sind mehrheitlich in ihren frühen Dreißigern, der Chef eines großen Baukonzerns schaffte es auf diesen Posten schon mit Mitte Zwanzig. Die meisten befragten Manager gingen kurz nach Abschluss ihres Studiums für ihren aktuellen Arbeitgeber nach Afrika. Dort kamen sie rasch in verantwortungsvolle Positionen und hatten die Möglichkeit schnell aufzusteigen; die Lernkurve ist steil.

Bei seinen Ingenieuren aus China stellt der leitende Angestellte eines staatlichen Baukonzerns in Kenia ein hohes Leistungsniveau fest: Prinzipiell seien in China auch gute Leute dieser Berufsgruppe bereit, nach Afrika zu gehen. Weniger sei

dies der Fall bei den Vorarbeitern, die normalerweise nicht studiert hätten und im Schnitt älter sowie weniger mobil seien. Ihren Arbeitgebern bleiben die Chinesen in Afrika treu, heißt es in einem staatlichen Baukonzern. Man gehe vielleicht in andere Länder, aber immer für das selbe Unternehmen. Bei den befragten Managern traf dies auch zu. Hongkonger oder Taiwaner seien in den afrikanischen Projekten, anders als in der Textilindustrie, normalerweise nicht zu finden.

### **Wie stark ist die Position der Baufirmen gegenüber ihren Konzernzentralen in China?**

Es gibt Indizien, dass sie keine starke Position haben. Die Wissenschaftlerin Huang Zhengli schreibt, die afrikanischen Tochtergesellschaften

## Chinas Provinzbaufirmen kaufen mehr vor Ort

**Diese Gruppe fällt vielfach ganz aus dem Radar der Beobachter: Auch Bauunternehmen chinesischer Provinzen setzen in Afrika viele Projekte um. Sie beschaffen tendenziell einen größeren Anteil in ihren Gastländern als Baukonzerne des chinesischen Zentralstaats. Dieser Eindruck ergibt sich in Kenia zumindest bei China Wuyi, dem internationalen Arm der Fujian Construction Engineering Group.**

In Kenia ist Wuyi nach Einschätzung der Firmenvertreter mit das umsatzstärkste Bauunternehmen einer chinesischen Provinz. Ähnlich groß sei Jiangxi Construction Engineering. Umgekehrt ist Kenia für Wuyi der größte Auslandsmarkt, präsent ist das Unternehmen regional auch in Uganda, Tansania, Äthiopien und Südsudan. In Kenia gibt es daneben auch private chinesische Bauunternehmen.

Wuyi ist nach den Informationen der Manager seit rund 20 Jahren in Kenia tätig und arbeitet derzeit auf 14 Baustellen. Vier davon sind Wohnbauprojekte mit einem Wert von insgesamt über 100 Millionen US\$. Beim Rest handelt es sich um Straßen mit einem Auftragswert von insgesamt rund 500 Millionen US\$. Die teuerste davon ist die Verbindungsstraße A 104 von Nairobi nach Naivasha für rund 200 Millionen US\$.

Wuyi trägt nach Schätzung der Keniamanager gut die Hälfte des Umsatzes der Fujian Construction Engineering Group. Etliche staatliche chinesische Bauunternehmen haben ähnlich wie Wuyi schon vor Jahren ihre Auslandsaktivitäten ausgegliedert, so die China Communications Construction Company (CCCC) in die China Road and Bridge und die China Harbour. Die CCCC arbeitet inzwischen selbst im Ausland, so auch in Kenia.

### **Baustellenteam hat viel Mitspracherecht**

Bei Wuyi hat das Team auf der Baustelle bei Beschaffungen viel Mitspracherecht, wie sich bei einem Hochbauprojekt in Nairobi zeigt. Im Ergebnis kommen viele Materialien vom lokalen Markt. Bagger und andere teure Ausrüstungen wiederum stammen überwiegend von nichtchinesischen Herstellern aus deren chinesischen Fabriken.

Allerdings hat Wuyi in den letzten drei Jahren gar keine große Maschine in Kenia beschafft, kleineres Gerät mietet man jetzt öfter. Ohnehin versuche man, bereits benutztes Gerät von anderen Baustellen einzusetzen. Hintergrund ist offenbar die Forderung der chinesischen Regierung an die „eigenen“ Unternehmen im Ausland, die Kosten besser im Griff zu behalten.

seien bei den Angestellten in den Konzernzentralen nicht sehr wohlgekommen. Die Manager in Afrika sind durch die lange Abwesenheit von der Zentrale ein Stück weit aus dem Beziehungsgeflecht zu Hause herausgefallen, meint ein langjähriger enger Beobachter chinesischer Staatsunternehmen in Kenia. In China sei im Konzern kein Platz mehr für diese Leute, zumindest nicht auf einer vergleichbaren

Position. Ihre speziellen Fertigkeiten seien dort nicht gefragt, Länder-Know-how oder Sprachkenntnisse zum Beispiel. Solch interessante und gut bezahlte Posten, wie sie die Manager in Afrika hätten, seien in China zudem längst besetzt. Dort hat die Industrie große Überkapazitäten, mit langen und zähen Aufstiegswegen gerade in den jetzigen Zeiten einer gewissen konjunkturellen Abkühlung.

## Private chinesische Baufirmen sind im Wohnungsbau tätig

**Dass deutsche Anbieter von Ausrüstungen oder Material unter privaten chinesischen Bauunternehmen in Kenia wohl kaum Kundschaft finden, wird spätestens bei einem Besuch bei Erdemann klar. Dieses Unternehmen ist seit Anfang der 90er-Jahre in Kenia aktiv. Es gilt heute als größte oder zweitgrößte private chinesische Baufirma im Land.**

Heute baut Erdemann ausschließlich in Kenia. In der Heimat steht nur noch ein Verbindungsbüro - das dabei hilft, all das aus China zu beschaffen, was man auf einer kenianischen Baustelle braucht. Dazu gehören sämtliche Maschinen und Ausrüstungen und ebenso die meisten Baustoffe: Rohre, Armaturen, Waschbecken, Beleuchtung und selbst die Fliesen sind made in China. Aus Kenia kommen nur Sand und Steine sowie Zement und Stahl.

Erdemann baut Einfamilienhäuser für Kenianer mit mittlerem und niedrigem Einkommen. Sämtliche private chinesische Bauunternehmen sind nach Erdemann-Angaben im Hausbau tätig: „Wir Privaten machen hier nur die preiswerten Sachen.“ Geht es um den Bau von Gewerbeimmobilien wie Hotels oder Geschäftshäuser, so sind in Kenia auf chinesischer Seite offenbar nur staatliche Bauunternehmen aktiv. Beispielsweise die China Railway Engineering Corporation, die in Nairobi gerade das „Majani Plaza“ für den gleichnamigen Versicherungskonzern errichtet.

Bei Erdemann umfasst ein Projekt im Schnitt rund 1.000 Häuser. Die Finanzierung läuft zum Teil über lokale Ban-

ken und speist sich ansonsten maßgeblich aus Anzahlungen der Endkunden: Erdemanns Immobilienabteilung vermarktet die Wohnungen frühzeitig und sorgt so für den nötigen Cashflow.

Ein fertiges Projekt in Athi River südlich von Nairobi sieht aus wie die kleine Schwester jener Trabantenstädte, die in China stehen. Die sechsstöckigen Häuser haben Wohnungen unterschiedlicher Größen und Zuschnitte. Sie sind mit Ausnahme der Elektrogeräte fertig ausgestattet und sollen pro Quadratmeter rund 400 US\$ kosten.

### Chinesische Maschinenkonzerne beliefern aus Nairobi

Wichtigste Maschinen- und Ausrüstungshändler für chinesische Bauunternehmen in Kenia sind nach Erdemann-Einschätzung - in dieser Reihenfolge - die Niederlassungen der chinesischen Anbieter Sany, XCMG (Marke Xugong) und Zhong Hangji. Diese Händler seien schon lange im Markt präsent und punkteten mit einem umfangreichen Service und einer guten Ersatzteilversorgung. Sie vertrieben überwiegend eigene Marken aus einem breiten Programm und deckten damit die meisten Bedarfe ab.

Erdemann kauft nach eigenen Angaben etwa 60 Prozent der benötigten Ausrüstungen. Den Rest miete man, wobei es sich um weniger oft benutzte Maschinen handle. Sany, in Deutschland als Konzernmutter des Betonpumpenherstellers Putzmeister bekannt, sowie XCMG seien außer als Verkäufer auch als Vermieter tätig, XCMG zudem als Baufirma.



FINANZIERUNG UND LIEFERBINDUNG

## Beschaffungen meist in China

### Unklarheiten bringen aber auch Chancen

**Längst nicht alle Projekte chinesischer Generalunternehmen in Afrika sind auch chinesisch finanziert. Trotzdem bringen die Baufirmen ihre Maschinen meist gleich von zu Hause mit, weshalb manche Anbieter für Afrika eine Filiale in Fernost eröffnet haben. Mehr Chancen haben vor Ort die Lieferanten von Materialien.**

#### Wie sind Infrastrukturprojekte mit chinesischer Beteiligung finanziert?

„Von den Infrastrukturprojekten, an denen staatliche chinesische Bauunternehmen in Afrika arbeiten, wird wertmäßig weniger als ein Viertel aus chinesischen Quellen finanziert“, schätzt die Wissenschaftlerin Huang Zhengli. Der andere Teil komme von nationalen Behörden, privaten in- und ausländischen Finanzierungsorganisationen sowie internationalen Gebern wie der Weltbank, der Afrikanischen Entwicklungsbank oder auch nationalen Entwicklungsbanken wie der deutschen KfW.

#### Welches ist die wichtigste chinesische Finanzierungsquelle für Afrika?

Das ist die staatliche China Export-Import Bank (Eximbank) – laut Daten der China-Africa Research Initiative (CARI) an der Johns Hopkins University. Von 2000 bis 2015 vergab die Bank demnach 67 Prozent der chinesischen Kredite an afrikanische

Regierungen. Die China Development Bank übernahm 13 Prozent, die restlichen 20 Prozent entfielen auf chinesische Geschäftsbanken, Vertragsnehmer und andere chinesische Quellen. Von den 125 Milliarden US-Dollar (US\$) im Zeitraum 2000 bis 2016 gingen laut CARI 31 Prozent in den Infrastrukturbereich, 24 Prozent in den Energiesektor und 15 Prozent in den Bergbau.

#### Beeinflusst die Finanzierung die Ausschreibungen und Auswahl der Baufirmen?

Je nach Finanzierungsquelle unterscheiden sich Vergabeort und -richtlinien bei der Ausschreibung von Projekten: Der Bau der gut 3 Milliarden US\$ teuren Eisenbahn Mombasa-Nairobi, den nach Presseangaben zu 85 Prozent die Eximbank finanzierte, wurde in China ausgeschrieben, mit Zuschlag an China Road and Bridge (CRB) und deren Mutter China Communications Construction Company (CCCC). Der Mombasa Southern Bypass hingegen, eine maßgeblich von der japanischen Entwicklungsbank JICA finanzierte Straße, wurde international ausgeschrieben, und zwar in drei Losen. Der Zuschlag für das Mitte 2018 fertiggestellte und rund 110 Millionen US\$ teure Los 1 erging an China Civil Engineering Construction Corporation (CCECC). Bei Los 2 ist CCECC nach eigenen Angaben Partner der Hauptauftragnehmer Fujita/Mitsubishi.



China Eximbank  
wichtigster Kreditgeber für Afrika

### Geben die chinesischen Finanzierer eine Lieferbindung vor?

Ja, zumindest bei chinesischen Staatsunternehmen. Allerdings sind die Informationen zu diesem Thema vage und uneinheitlich. „Die Eximbank finanziert üblicherweise bis zu 85 Prozent des Projektwertes und schreibt vor, dass von diesem Anteil wiederum 70 Prozent in China ausgeschrieben werden“, sagt Huang Zhengli. Die Bank habe offiziell das Mandat, chinesische Unternehmen zu unterstützen. „Eximbank finanzierte Projekte bieten nichtchinesischen Unternehmen keine sonderlich attraktiven Möglichkeiten, um am Wettbewerb teilzunehmen“, so Huang. Die meisten anderen chinesischen Finanzinstitutionen forderten für „ihre Projekte“ ebenfalls bestimmte Lieferanteile aus China.

CARI-Direktorin Deborah Brautigam ist zurückhaltender. Die offizielle Politik der Eximbank bei Krediten mit Vorzugsbedingungen (concessional loans) habe vor Jahren einen chinesischen Lieferanteil von 50 Prozent festgelegt und hierzu seien keine Änderungen bekannt. Auch von offiziellen Richtlinien zu anderen Krediten der Eximbank hat Brautigam keine Kenntnis. Die China Development Bank (CDB) arbeitet nach Einschätzung der Forscherin mehr wie eine Geschäftsbank mit stärker verhandelbaren Konditionen. Eine ältere Publikation des CARI nennt einen Vertrag Ghanas mit der CDB, der für chinesische Vertragsnehmer einen Anteil von 60 Prozent einforderte.

Eine ehemalige CARI-Mitarbeiterin verweist auf das Brautigam-Buch „The Dragon’s Gift“ von 2011. Demnach seien es die chinesischen Bauunternehmen, die zuerst Projekte in Afrika suchten oder sich darum bewürben. Die Eximbank komme erst später ins Spiel, nachdem sie nämlich einen Finanzierungsantrag des Unternehmens und des afrikanischen Bauherrn erhalten habe. Die Bank bemühe sich also nicht initiativ um solche Finanzierungen. Mit dem offenkundigen Ergebnis, dass der Projektzuschlag an die chinesischen Bauunternehmen gehe.

### Wie beschaffen chinesische Hauptauftragnehmer bei Lieferbindung nach China?

Sie scheinen sich an die Lieferbindung zu halten. Für den Bau einer rund 100 Millionen US\$ teuren Immobilie in Sambias Hauptstadt Lusaka, die zu 85 Prozent von einer chinesischen Geschäftsbank finanziert wurde, kaufte das staatliche chinesische Generalunternehmen 80 Prozent der Ausrüstungen bei chinesischen Lieferanten, so eine Quelle

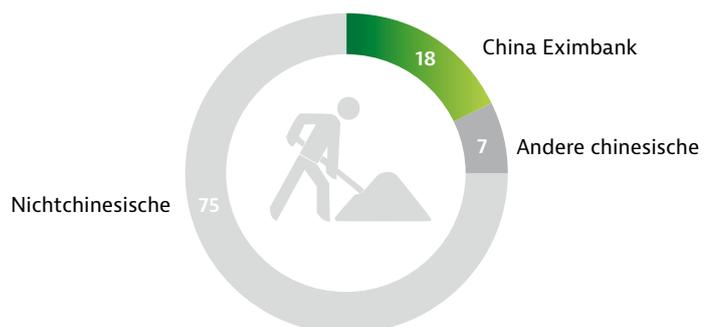
im Bauunternehmen. Die staatlichen Baukonzerne scheinen auch bei einer Finanzierung aus nichtchinesischen Quellen in China zu beschaffen: Beim Bau des japanisch finanzierten Mombasa Bypass ließ Los-1-Generalunternehmen CCECC sämtliches Gerät aus China kommen.

Es gibt offenbar aber auch eine gewisse Flexibilität in die andere Richtung. Seinen 100 Millionen US\$ teuren Bau einer Fabrik für Betonfertigteile finanzierte das staatliche chinesische Unternehmen Wuyi Precast nach eigenen Angaben mit der Eximbank. 20 Millionen US\$ kosteten demnach die Ausrüstungen, die größtenteils aus Europa stammen. Alleine diese Ausgaben erreichen nahezu das Volumen jener 30 Prozent, den die Eximbank für seinen Finanzierungsanteil laut Huang Zhengli als nicht liefergebunden freigibt.

### Profitieren deutsche Anbieter von afrikanischen Local Content-Regelungen?

Eher nicht – keiner der befragten chinesischen Baumanager bezeichnete solche Quoten als ein Problem. Massengüter wie Zement und Baustahl beschaffen die Unternehmen üblicherweise ohnehin im Land selbst. Damit können sie bereits einen guten Teil der Quoten erfüllen, der im Gastland jeweils als Local Content vorgegeben ist. Die Eximbank etwa kam auf ihre 70 Prozent Lieferbindung laut Huang Zhengli eben als verbleibende Größe: durch die Summierung des Werts solcher Massengüter. Auch der Großteil der Arbeitskosten gehöre zum Local Content. Chinesische Unternehmen würden außerdem, so die nicht überprüfte Behauptung eines westlichen Geschäftsmanns, „lokale“ Unternehmen gründen, die zulieferten und dadurch die Local Content-Quote zu erfüllen hülften.

### Finanzquellen bei Bauprojekten in Afrika mit chinesischen Hauptauftragnehmern \*



\* grobe Schätzung  
Quelle: Recherchen von Germany Trade and Invest



Chinesische Finanzierer bestehen auf Lieferbindung

# Baumaschinenverkauf läuft über China

**„Das ist ein Wollknäuel.“ Wer Ausrüstungen an chinesische Baustellen in Afrika verkaufen will, muss dies meist in China tun. Einfach ist es nicht.**

Der Repräsentant eines großen ausländischen Baumaschinenherstellers in Beijing hat viel zu tun. „95 Prozent der Umsätze unseres Unternehmens mit chinesischen Kunden in Afrika laufen über uns hier“, sagt der Mann am Telefon. Nur den kümmerlichen Rest akquiriert der Hersteller über seine Vertriebsbüros und -vertreter in Afrika selbst. Andere Anbieter mögen in Afrika den Vertrieb besser aufgestellt haben, aber auch für sie gilt: Der Verkauf einer Baumaschine an einen chinesischen Kunden in Afrika erfolgt meist in China.

## **Staatliche chinesische Bauunternehmen beschaffen zentral zu Hause**

Hauptgrund ist, dass staatliche Baukonzerne als die wichtigste chinesische Kundengruppe in Afrika ihre Ausrüstungen durchweg in China beschaffen. Die China Civil Engineering Construction Corporation (CCECC) in Kenias Hauptstadt Nairobi, die in dem ostafrikanischen Land unter anderem Straßen baut, begründet die zentrale Beschaffung auch für Drittländer mit Größenvorteilen, die niedrigere Preise ermöglichen. Zudem lasse sich damit eine gewisse Einheitlichkeit des Maschinenparks gewährleisten, was den Aufwand für Ersatzteile und Kundendienst verringere.

Den Zuschlag bei solchen Ausschreibungen erhalten in der Regel Unternehmen, die in China ansässig sind, chinesische wie ausländische. Dabei liefern auch nichtchinesische Hersteller häufig aus ihren chinesischen Werken auf die Baustelle nach Afrika. Das liegt nicht unbedingt an niedrigeren Kosten. „Eine Lieferung aus Europa bedingt Geldflüsse außerhalb von China“, heißt es dazu im Beijinger Vertriebsbüro des großen Baumaschinenanbieters. „Das macht solche Geschäfte hier kompliziert.“

Selbst bei den relativ wenigen Produkten ausländischer Anbieter, die tatsächlich nicht in China hergestellt wurden, laufen die Kontakte und Verhandlungen dafür oft über China: Der Baukonzern China Road and Bridge (CRB) in Kenia gibt an, dass die Hälfte solcher Lieferungen für seinen Bau der Eisenbahn Mombasa-Nairobi mit dem Beijinger Büro des jeweiligen Anbieters ausgehandelt wurde.

## **Französischer Afrikaspezialist mit Büro in Shanghai**

„Wenn man mit uns ins Geschäft kommen will, muss man in Beijing eine gut eingeführte Repräsentanz haben“, heißt es denn auch bei CCECC in Nairobi. Chinesen bewegen in Afrika einen großen Teil des Projektmarktes – wer also an diese große potenzielle Kundengruppe verkaufen will, für den ist China zum wichtigen Vertriebsstandort geworden. So unterhält Tractafric Equipment in Shanghai ein Verbindungsbüro. Das französische Unternehmen verkauft im Wesentlichen

Bau- und Bergbaumaschinen von Caterpillar und anderen Marken in Marokko und rund zehn Ländern Zentralafrikas.

Damit ist ein guter Teil des potenziellen Afrikageschäfts deutscher Anbieter von Baumaschinen das Weiterdenken des Vertriebs in China. Erfahrung damit hat Ulrich Reichert: Der Chinachef des deutschen Baumaschinenherstellers Wirtgen spricht von „zähen Verhandlungen“ und einer „eingehenden Tenderprozedur“. Und dass man diese Aufträge auf der Basis jahrelanger Beziehungen erhalten habe – sein erstes Projekt mit CRB in Afrika hat Reichert Mitte der 90er-Jahre abgewickelt. Dabei präzisiert der Manager: „Diese Beziehungen sind aber nicht statisch, da muss man immer dran arbeiten.“

Weniger klar ist, was denn die „harten“ Erfolgsfaktoren in diesem Geschäft sind. Manager chinesischer Staatsbaukonzerne in Nairobi verweisen hierzu auf Ausschreibungen ihrer Zentralen in Beijing. Maßgeblich bei der China Communications Constructions Company (CCCC) mit ihrer Tochter CRB ist demnach ein – international übliches – Punktesystem, das im Wesentlichen auf Preis, Qualität und Lieferzeit basiert. Bei CCECC wird als weiterer Faktor die Erfahrung genannt, die man mit Zulieferern gesammelt habe – qualifizierte Anbieter kämen auf eine Liste, aus der man sich dann bediene.

Ein ständiges Thema ist die Finanzierung. Dabei verlangen chinesische Kunden großes Entgegenkommen. Bei CCCC in Nairobi heißt es: Nichtchinesische Anbieter – darunter fällt offenkundig auch der typische Mittelständler aus Deutschland – forderten häufig die Bezahlung per Akkreditiv vor der Lieferung. „Wir hingegen möchten zum Beispiel zunächst nur 30 Prozent Anzahlung leisten, 50 Prozent folgt bei Lieferung und der Rest später.“ Große Maschinenhersteller seien da durchaus flexibel.

Von den ausländischen Baumaschinenanbietern in China hat denn auch jeder eine Finanzierungsabteilung, ist beim eingangs genannten Repräsentanten in Beijing zu erfahren. Diese Abteilung kümmere sich um das Thema und biete den Kunden alle erdenklichen Varianten an.

## **Theorie und Praxis**

Der Repräsentant in Beijing bestätigt auch die Aussagen der chinesischen Baukonzerne zu Ausschreibungen, Punktesystem und offiziellen Regelungen. Trotzdem sei oft unklar, wer wo warum über die Vergabe entscheide. „Man muss immer wieder damit rechnen, dass bestimmte Anbieter wegen politischer Erwägungen – der Staatspräsident ist über deren Hof gegangen – oder anderen unerfindlichen Gründen bevorzugt oder auch benachteiligt werden. Das ist völlig undurchsichtig.“ Und dann noch: „Es gibt kein Patentrezept, wie man in so ein Projekt hineinkommt. Wir gehen jedes Mal komplett neue Wege.“



# Wie beschaffen chinesische Baufirmen in Afrika?

## Die wichtigsten Fakten

### Westliche Marken gefragt

Chinesische Baufirmen beziehen ihre Maschinen häufig von westlichen, auch deutschen Anbietern – wenn auch meist made in China. Zement und Stahl kommen von lokalen Anbietern, alles andere meist aus China und von chinesischen Herstellern.

### Maschinen werden in China beschafft

Die Beschaffung von Maschinen und Ausrüstungen schreiben die Baufirmen normalerweise in China aus. Deshalb haben französische Afrikaspezialisten dort Verbindungsbüros eingerichtet. Materialien, Werkzeuge und andere Produkte kaufen die Chinesen meist in Afrika.

### Beschaffung unabhängig von Finanzierung

Chinesische Projektfinanzierer geben eine Lieferbindung vor. Die Baufirmen kaufen aber auch bei anders finanzierten Vorhaben sehr viel in China – und diese Projekte bilden den Löwenanteil ihrer Arbeit.

### Beschaffungshierarchie beachten

Maschinen kaufen eher die Konzernzentralen, Materialien die Manager der Landesfilialen und Baustellen.

### Keine homogene Struktur

In Afrika arbeiten chinesische Bauunternehmen der Zentralregierung und der Provinzen, zudem private Firmen. Die Staatskonzerne sind für große Infrastrukturprojekte bekannt, während Private vor allem Wohnraum bauen. In den Konzernzentralen haben die Afrikafilialen nicht viel zu melden.

### Vertrieb schwach aufgestellt

Offenkundig sind deutsche Firmen insgesamt zu schwach in Afrika vertreten, um chinesische Kunden erfolgreich zu bedienen. Nur wenige deutsche Anbieter liefern direkt an sie; Ingenieurdienstleister werden vom einheimischen Bauherrn beauftragt.

## Und einige Tipps

### Klinken putzen

Das ist es, was offenbar den Unterschied im Vertrieb an Chinesen in Afrika ausmachen kann: Die Kundschaft will hofiert werden und sehen, dass der Verkäufer schwitzt. Sie möchte durchaus nicht nur made in China kaufen und ist an einem breiteren Angebot interessiert.

### Mit chinesischen Vertretern arbeiten

Diese sind mentalitätsbedingt einfach näher am Kunden dran. Der Vertreter braucht viel Flexibilität. Finden und Steuern des Vertreters zählen zu den Herausforderungen.

### Firmeninternes Vertriebswissen nutzen

Deutsche Unternehmen verkaufen viel nach und in China. Dieses Know-how können Chinavertriebler intern an die Kollegen der Afrikaabteilung weitergeben.



ENTSCHEIDUNGSWEGE

## Baustellenmanager reden mit Firmenzentralen aber oft dominant



Die Konzernzentrale in China gibt den Ton an

**Konzernzentrale – Landesgesellschaft – Baustelle: Das ist in etwa die Beschaffungshierarchie in chinesischen Baufirmen. Aber es gibt viele Ausnahmen und zudem Möglichkeiten der Beeinflussung.**

### Wer entscheidet über die Beschaffung von Ausrüstungen?

Bei der China Civil Engineering Construction Corporation (CCECC) erstellt das lokale Management auf Basis der Projektdaten einen Plan über die benötigten Materialien und Ausrüstungen. „Auf dieser Grundlage entscheidet die Konzernzentrale in Beijing über den Kauf aller Ausrüstungen und beschafft diese dann auch“, heißt es bei CCECC in Nairobi. „Ausrüstung“ umfasst dabei sämtliche Maschinen, elektrotechnische Anlagen etc., nur Schaufeln und anderes einfaches Werkzeug gehören nicht dazu. Bei China Road and Bridge (CRB)/China Communications Construction Company (CCCC) wird nach Informationen aus dem Unternehmen über alle Beschaffungen über 50.000 US-Dollar (US\$) in der Unternehmenszentrale in Beijing entschieden.

### Wer entscheidet über die Beschaffung von Material?

Da scheint es Unterschiede zu geben. Bei CRB bezieht sich die Grenze mit 50.000 US\$ nach Angaben des Managements in Nairobi außer auf Ausrüstungen auch auf das Material: Beijing entscheidet

demzufolge nicht nur über per se teure Posten wie Stahl oder Zement, sondern auch über Dinge wie Schaufeln und Nägel, vorausgesetzt, ein Posten ist teurer als 50.000 US\$. Trotzdem werde Werkzeug ganz überwiegend in Kenia beschafft. Lokale Beschaffungen von Baumaterial erfolgten normalerweise über Ausschreibungen. CCECC kauft Material laut Managerangaben prinzipiell in Kenia. Nur wichtige oder sicherheitsrelevante Teile etwa im Brückenbau seien in China zu beschaffen; dies würden in Kenia übrigens alle staatlichen chinesischen Bauunternehmen so halten. Die meist kleineren Bauunternehmen chinesischer Provinzen dürften anteilmäßig etwas mehr im Land beschaffen.

### Beeinflussen die lokalen Ableger der staatlichen Baufirmen die Beschaffung?

Dazu heißt es bei CRB in Nairobi: „Wir geben der Zentrale in China nur die technischen Spezifikationen vor, können sie damit aber schon beeinflussen.“ Auch CCECC in Kenias Hauptstadt kann in Beijing Wünsche anbringen und gelegentlich auch durchsetzen. Generell allerdings entscheide dort das zentrale Management nach seinen eigenen Kriterien.

### Entscheidet die Firmenzentrale im Land oder der Baustellenmanager?

Bei CCECC fällt die Entscheidung über Materialbeschaffungen – die ja im Land erfolgen – bis zu einem Wert unter rund 100.000 US\$ auf

der Baustelle. Diese Grenze wiederum legt die Landeszentrale in Nairobi fest. Andere staatliche Bauunternehmen hätten hierfür andere Grenzen, arbeiteten aber nach dem gleichen Muster. Die CCECC-Landeszentrale fasst gegebenenfalls verschiedene Bestellungen einzelner Projekte zusammen, um bessere Konditionen zu erreichen. Bei diesem Vorgehen bemühen sich die Unternehmen offenbar stetig um einen Ausgleich zwischen Schnelligkeit und Flexibilität (durch Entscheidungen auf der Baustelle) sowie Kontrolle (den die Landeszentrale gewährleisten muss).

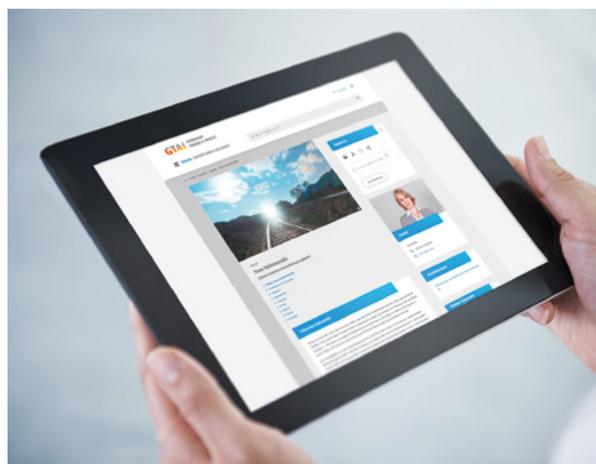
#### **Wie ist das Vorgehen bei Baufirmen chinesischer Provinzen?**

Bei Wuyi, dem internationalen Arm der Fujian Construction Engineering Group, kann das Projektteam bei Beschaffungen mitreden. Bei einem Baustellenbesuch für ein 20-Millionen-Dollar-Verwaltungsgebäude in Nairobi wird klar: Damit sind sämtliche Materialeinkäufe gemeint – außer Maschinen und andere Ausrüstungen sowie Stahl und Zement. Diese erfolgen ohne Ausschreibungen. Die Beschaffungen tätige man auf Grundlage der Budgetplanung für das jeweilige Projekt. Materialeinkäufe unter 100.000 US\$ bezahle das Wuyi-Baustellenteam auf Rechnung per Scheck, teurere Posten begleiche die Zentrale in Kenia.

Das Baustellenteam entscheidet den Informationen zufolge auch über den Kauf aller Ausrüstungen, die weniger als 100.000 US\$ kosten. Teurere Maschinen hingegen, wie zum Beispiel Bagger, werden bei Wuyi ähnlich beschafft wie bei den großen zentralstaatlichen chinesischen

Bauunternehmen, nämlich größtenteils in China. Der Fall sei dies bei etwa vier Fünftel dieser Ausrüstungen – in China seien die Preise niedriger und das Angebot größer. Das andere Fünftel laufe über Ausschreibungen in Kenia.

Zu Beschaffungen der teuren Maschinen mache das Baustellenteam der Landeszentrale Wuyi Kenya einen Vorschlag, der auch die Marke umfasse. Die Zentrale wiederum koordiniere die Vorschläge der einzelnen Baustellen, fasst sie zusammen und wählt aus. Die Firmenzentrale in der chinesischen Provinz Fujian schreibe daraufhin die Beschaffung ebendort aus und entscheide darüber. Falls die Maschine in Kenia erhältlich – und vermutlich auch billiger als in China – sei, schreibe die Landeszentrale eine Beschaffung in Kenia aus und mache den Kaufvertrag dafür. Im Ergebnis stammten die teuren Ausrüstungen, unabhängig vom Beschaffungsort, überwiegend von nichtchinesischen Herstellern aus deren chinesischen Fabriken.



### **Belt and Road Initiative**

Finden Sie viele weitere Informationen zu Chinas Aktivitäten im Rahmen der neuen Seidenstraße unter

[www.gtai.de/seidenstrasse](http://www.gtai.de/seidenstrasse)

# Chinesische Baufirmen in Afrika

## Welche Firmen sind in welchen Schwerpunkten tätig?



**Staatsfirmen bauen Infrastruktur.**

## Welche Faktoren sind den Firmen bei der Beschaffung wichtig?



**Firmen kaufen „made in China“.**

## Wo beschaffen staatliche Baufirmen Material und Maschinen?



**Beschaffungen meist in China.**

\* Beispielhaftes Auftragsvolumen einer staatlichen chinesischen Baufirma bei einem Bauprojekt, das durch die Eximbank finanziert wird. Das Beschaffungsmuster bei anders finanzierten Projekten ist ähnlich, mit tendenziell mehr lokalen Inputs.



AUFTRAGSVERGABE

## Chinesen bestimmen oft Subunternehmen

### Deutsche keine direkten Kunden

**Bei Projekten mit chinesischem Generalunternehmer bleiben Firmen anderer Länder oft außen vor. Zwar bestimmt die Auswahl meist der einheimische Bauherr, der berücksichtigt aber auch die Empfehlungen der Chinesen.**

#### Wer vergibt Aufträge an wen?

Solange keine chinesische Finanzierung im Spiel ist, läuft dies so wie international üblich. Als Beispiel nennt die beteiligte China Civil Engineering Construction Corporation (CCECC) den japanisch finanzierten Mombasa Bypass: Die Kenya National Highways Authority (KeNHA) als Bauherrin bestimmte zuerst eine Ingenieursfirma. Dieser Consultant arbeitete die Planung aus und bereitete die Ausschreibung für die Auswahl des Generalunternehmers vor. Die KeNHA wählte dann den Generalunternehmer aus, zudem auch den Consultant für Umweltgutachten und Bauaufsicht. Ähnlich lief es beim Bau des Verwaltungsgebäudes für die Trade & Development Bank in Nairobi, der mit angegebenen 20 Millionen US-Dollar (US\$) deutlich billiger ist: Die Bank als Projekteigentümerin bestimmte die Bauaufsicht und den Architekten, der wiederum die Ausschreibung für den Generalunternehmer vorbereitet.

Bei chinesisch finanzierten Projekten haben chinesische Unternehmen offenkundig per se bessere Karten. Beim Bau der Bahnlinie Mom-

basa-Nairobi wählte das Generalunternehmen China Road and Bridge (CRB) den Consultant für die Planung aus. Die Auftragsvergabe für Signaltechnik und rollendes Material erfolgte nach diesen Informationen in Beijing. Sie ging demnach an die China Railway Signal and Communication Corporation, die wiederum Technik von Siemens eingesetzt habe.

Bei der rund 100 Millionen US\$ teuren, chinesisch finanzierten Gewerbeimmobilie in Sambias Hauptstadt Lusaka bestimmte der sambische Projekteigentümer – wie üblich – den Consultant, der wiederum den Generalunternehmer auswählte. Dafür jedoch hat der Consultant nach Marktinformationen Unternehmen „aus dem Umfeld“ der finanzierenden Bank eingeladen. Die, wie die Bank, offenkundig aus China kamen; Generalunternehmer wurde ein chinesischer Baukonzern.

#### Sind deutsche Ingenieurbüros Kunden chinesischer Bauunternehmen?

Nein, jedenfalls ist derlei nicht bekannt. Projektplanung und Bauaufsicht gehen in der Tat auch an Firmen wie Gauff Engineering oder Fichtner Water & Transportation. Diese Ingenieurdienstleister kommen in solche Projekte aber als Beauftragte des Bauherrn, etwa eines nationalen Verkehrsministeriums. Und nicht als Kunden eines chinesischen Bauunternehmens.



Projektplanung und Bauaufsicht gehen auch an deutsche Unternehmen

### **Vergeben chinesische Generalunternehmer Aufträge an Subunternehmen?**

Ja, tendenziell aber wenig. CCECC Kenia stellt nach eigenen Angaben außer Consultants praktisch keine Subunternehmer an. „In der Regel erledigen wir 95 Prozent des Auftragswertes selber“, sagt ein CCECC-Vertreter. Bei Straßenbauprojekten habe man das Know-how für fast alle anfallenden Aufgaben – außer bei schwierigen und speziellen Dingen, aber „das kommt in Afrika sehr selten vor“. Eine der Ausnahmen beim Bau von Straßen sei die Beleuchtung, bei einem anderen Projekt habe man für bestimmte Bohrarbeiten ein Subunternehmen angestellt.

CRB macht die „wesentlichen“ Arbeiten selbst und entscheidet ansonsten nach Kostenabwägung über eine Weitervergabe an Subunternehmer. Bei der Bahnlinie Mombasa-Nairobi ergingen auf diese Weise Aufträge an das australische Bauunternehmen John Holland, das allerdings seit Ende 2014 zum CRB-Mutterkonzern China Communications Construction Company (CCCC) gehört.

Bei seinem Projekt für die Trade & Development Bank in Nairobi beziffert der Generalunternehmer China Wuyi seinen Anteil mit rund zwei Dritteln des Projektwertes. Beim Bau der 200 Millionen US\$ teuren Straße A 104 von Nairobi nach Naivasha seien es 100 Prozent.

### **Vergeben die staatlichen chinesischen Bauunternehmen Dienstleistungen?**

Ja, CCECC hat zwar eine eigene Abteilung für die Planung, stellt dafür aber oft andere Consultants an oder plant zusammen mit den Consultants. Umweltgutachten vergabe man an im Land ansässige Unternehmen, die sich mit den Lokalitäten besser auskennen.

### **Beeinflussen chinesische Baufirmen die Auswahl anderer Projektteilnehmer?**

Offenbar ja, jenseits ihrer Funktion als Auftraggeber eigener Subunternehmer: Beim – nicht chinesisch finanzierten – Bau der Bank in Nairobi heißt es beim Generalunternehmer China Wuyi sinngemäß, man bestimme insgesamt in etwa 90 Prozent der Mittelvergabe, obwohl der eigene Vertragswert nur zwei Drittel erreiche: Wuyi lege

ein starkes Wort ein bei dem Consultant, der weitere Beteiligte des Projekts auswählt – und plädiere dabei für Unternehmen, mit denen man bereits gut zusammengearbeitet habe. Diese Unternehmen wiederum bestimmten dann allerdings selbst über die Beschaffung von Material und Ausrüstungen.

### **Welche Erfahrungen gibt es zur Zusammenarbeit mit chinesischen Baufirmen?**

Bei manchen befragten westlichen Geschäftsleuten kommen chinesische Unternehmen schlecht weg, „das sind die Allerschlimmsten“, sagt einer. Öfter genannt wird eine Tendenz, Zahlungen zu strecken („die halten einen hin“). Dies deckt sich mit Aussagen chinesischer Baumanager, auf „flexible Finanzierung“ zu pochen. Unterstellt wird den Chinesen teils ein besonders geschmeidiger Umgang mit landesüblicher Korruption („die steigen mit ihrem Geld immer oben ein, während wir uns ganz normal auf der Geschäftsebene bewegen“, „beliebt sind die nur bei den Oberen“). Offen bleibt, inwieweit dies stimmt und ob unter den Zitatgebern die Frustration eine Rolle spielt, nicht so erfolgreich wie chinesische Unternehmen zu sein.

### **Spielen Normen eine Rolle?**

Ihr Baumaterial beschaffen chinesische Bauunternehmen in Kenia nach Angaben des chinesischen Baumaterialvertreter Jimmy Chu im Allgemeinen dann nicht in China, wenn sie nach US- oder europäischen Normen arbeiten. Grund sei, dass chinesische Materialhersteller diesen Normen oft nicht folgten. Bei staatlichen Infrastrukturprojekten in Afrika gälten oft internationale Normen. Die fast ausschließlich chinesisches finanzierte Bahnlinie Mombasa-Nairobi hingegen wurde nach chinesischem technischen Standard gebaut. „Da kann China praktisch alle benötigten Produkte und Vorleistungen liefern“, heißt es dazu in der Zentrale des Generalunternehmens CCCC. Dies gilt namentlich für die teuren Posten rollendes Material und Signaltechnik. Beim Bau selbst habe es nur sehr wenig Bedarf an speziellen Produkten gegeben, die man von Herstellern außerhalb Chinas habe beschaffen müssen. Dazu gehörten einige Laborausrüstungen und Steuerungen sowie bestimmte Gummihöhre, die CCCC aus Italien bezog. Für die eigentlichen Bauarbeiten seien Normen unerheblich gewesen, da brauche man stets dieselben



Chinesische Baufirmen genießen zweifelhaften Ruf

# Kaum Auftragsvergaben von Chinesen an Deutsche

**Interview mit Ulf Meyer-Scharenberg, Geschäftsführer für Siedlungswasserwirtschaft und Abfallwirtschaft von Fichtner Water & Transportation**

Afrika ist nach Europa der zweitwichtigste Auslandsmarkt für die Fichtner Water & Transportation GmbH, einem der führenden unabhängigen Ingenieurbüros im Bereich Wasser und Infrastruktur.

**Arbeiteten Sie in Afrika schon als Kunde eines chinesischen Unternehmens?**

Nein. Mir persönlich ist auch nicht bekannt, dass eines der anderen namhaften Ingenieurbüros dort einen Auftrag von einem chinesischen Bauunternehmen bekommen hätte. Ich möchte aber nicht ausschließen, dass es solche Fälle gibt.

**Wer beauftragt Sie in einem Afrikaprojekt mit chinesischer Beteiligung?**

Normalerweise bekommen wir den Auftrag von den Bauherren. Das sind in der Regel nationale, regionale oder auch kommunale Versorgungsunternehmen oder ein Verkehrsministerium. Diese Organisation beauftragt auch die anderen Projektbeteiligten, so auch chinesische Bauunternehmen.

**Was ist Ihre Hauptaufgabe bei den Projekten?**

Häufig erarbeiten wir für den Bauherrn die technische Planung und die Ausschreibungsunterlagen, auf deren Grundlage dann die ausführenden Firmen ausgewählt werden. Wir unterstützen die Bauherren dann auch bei der Vergabe der Bau- und Lieferleistungen. Ein weiterer Schwerpunkt ist die Bauaufsicht – wir überwachen also die ausführenden Baufirmen. Auch chinesische.

**Was umfasst die Bauaufsicht?**

Das hängt vom Projekttyp ab. Ist eine Entwicklungsbank an der Finanzierung beteiligt, wird die Baufirma im Rahmen einer internationalen Ausschreibung beauftragt. Dabei kommen gerade in Afrika viele chinesische Baufirmen zum Zug, da sie preislich sehr konkurrenzfähig sind. Wir sind dann der klassische Bauleiter. Solche Projekte hatten und haben wir aktuell in Kenia und Uganda. Dabei achten wir auf die Einhaltung von Qualitätsanforderungen und Bauzeitenplänen sowie sonstiger vertraglicher Anforderungen.

**Und bei Projekten ohne Finanzierung durch eine Entwicklungsbank?**

Diese Projekte werden aus dem Staatsbudget, teilweise auch über Tauschgeschäfte finanziert. Bei solchen Eigenfinanzierungen gibt es freie Vergaben ohne Ausschreibung: Der Bauherr beauftragt direkt die Baufirmen und außerdem ein internationales Ingenieurbüro wie uns mit der Bauauf-



**Ulf Meyer-Scharenberg**

sicht. Diese Variante hatten wir zum Beispiel in der Republik Kongo bei mehreren Straßenbauprojekten. Während wir bei Projekten von Entwicklungsbanken auch immer für die Kontrolle der Unternehmerrechnungen zuständig sind, ist dies bei den eigenfinanzierten Projekten nicht immer der Fall. Dort beschränkt sich unsere Aufgabe meistens auf die Qualitätskontrolle.

**Wie war die Zusammenarbeit mit den Chinesen?**

Im Grunde nicht anders als mit Baufirmen aus anderen Ländern. Bei den eigenfinanzierten Projekten war das Durchsetzen unserer Anforderungen aber schwieriger, auch weil die Abrechnungskontrolle nicht immer zu unseren Aufgaben gehörte. Neben häufigen Schwierigkeiten mit der Ausführungsqualität ist insbesondere die Durchsetzung von gängigen Vorschriften der Arbeitssicherheit eine Herausforderung; dieses Thema hat bei vielen chinesischen Baufirmen noch nicht die gebotene Wichtigkeit. Insgesamt lassen sich chinesische Firmen etwas schwieriger führen. Wir brauchen mehr Hartnäckigkeit, um vertragliche Vorgaben und unsere Forderungen durchzusetzen.

**Wie lief die Kommunikation in den aufgeführten Projekten?**

In Englisch und Französisch. Das sind die vereinbarten Vertragssprachen zwischen den beteiligten Parteien und unseren Teams, die in diesen Fällen aus einem europäischen Projektleiter sowie internationalen und einheimischen Ingenieuren und Inspektoren bestand. Allerdings waren die Sprachkenntnisse auf Seiten der chinesischen Firmen – insbesondere im Französischen – sehr beschränkt, sodass die Baufirmen Dolmetscher einsetzen mussten. Das hat die direkte Kommunikation sehr erschwert, da wir auch nie sicher waren, ob unsere Aussagen korrekt bei dem Gegenüber ankamen. Manche Übersetzer haben auch die Tendenz, zunehmend „aktiv“ zu kommunizieren, obwohl sie nicht über die erforderliche Fachkompetenz verfügen.

## Deutscher Mittelstand nur Zaungast

**Interview mit Alexander Demissie und Moritz Weigel von der Kölner Beratungsfirma The ChinaAfricaAdvisory**

### **Müssten deutsche kleine und mittlere Unternehmen (KMU) mehr tun, um an „chinesische“ Projekte zu kommen?**

Absolut – beim Bau der der Großen Moschee von Algier verbaute die China State Construction Engineering Corp. viele Materialien aus Deutschland. Mit einem besser aufgestellten Vertrieb wären sicherlich noch mehr deutsche Unternehmen erfolgreich gewesen. Auch in anderen afrikanischen Ländern würde sich eine Vertretung schon heute lohnen: Dort, wo Projekte gerade auch chinesischer Investoren genügend Nachfrage nach hochwertigen Produkten schaffen. In noch weniger entwickelten Märkten wiederum kann eine Präsenz künftige Marktchancen wahren. Deutsche Firmen halten sich da bisher sehr zurück.

### **Ein Beispiel?**

Zur – von Chinesen finanzierten und gebauten – Eisenbahnlinie zwischen Addis Abeba und Dschibuti sagt die staatliche äthiopische Bahngesellschaft heute: „Wir hätten damals auf eine andere Signaltechnik gedrungen, hätten wir die Alternativen eingehend präsentiert bekommen.“ Und für die inzwischen fast fertiggestellte Nordabzweigung dieser Bahnstrecke nach Kombolcha erhielt Bombardier den Zuschlag. Die Kanadier haben schon vor zwei Jahren in Addis Abeba ein Büro eröffnet, um für eben solche Projekte zur Stelle zu sein. (An der neuen Bahnlinie sind keine Chinesen beteiligt, Anmerkung der Redaktion.)

### **Kennen Sie andere Beispiele, wo sich der Aufwand in den Vertrieb auszahlt?**

Ein chinesischer Privatkonzern bewarb sich mit unserer Hilfe bei einer äthiopischen Ausschreibung für Aufzüge. Er bekam den Zuschlag, obwohl keine chinesische Finanzierung im Spiel war. Zur Abwicklung richtete der Aufzugsbauer in Addis Abeba ein Büro ein, das sich nebenher auch um die Akquise weiterer Projekte kümmert. Bei einer neuen Stromübertragungsleitung bekam die Firma damit inzwischen den Zuschlag für die Umspanntechnik.

### **Wie verläuft ein chinesisch finanziertes Großprojekt?**

Am Beginn steht typischerweise die Idee einer afrikanischen Regierung, etwa die genannte Bahnstrecke. Äthiopien handelt dann mit China einen Kredit aus, abgewickelt von der chinesischen Eximbank und vergeben mit der Bedingung, dass das Projekt in China ausgeschrieben wird. Das Handelsministerium in Beijing hat eine Liste geeigneter inländischer Anbieter, die sie zur Abgabe von Angeboten auffordert.



**Alexander Demissie**



**Moritz Weigel**

Ausländische Firmen haben da natürlich keine Chance, zumindest nicht als Generalunternehmer. Eher schon bei der Bauaufsicht und anderen Dienstleistungen. Besonders dann, wenn der afrikanische Partner darauf dringt. Das kommt heute viel häufiger vor; große Infrastrukturprojekte in Afrika werden stärker als früher von afrikanischer Seite durchdacht. Dafür sind europäische Ingenieurdienstleister schon seit Langem bei chinesisch finanzierten Projekten unterwegs. Ein Beispiel ist der Bau der Light Rail in Addis Abeba, den auf Wunsch der äthiopischen Behörden eine schwedische Firma beaufsichtigt hat.

### **Und wenn es diesen Druck nicht gibt?**

Auch die chinesische Regierung dringt im Interesse einer guten Projektkontrolle darauf, dass die ausführende Bau-firma Termine, Kosten und Qualität einhält. Unabhängige, nichtchinesische Dienstleister können da mitunter besser das Erreichen der Wegmarken überwachen, anhand derer die Projektfirmen bezahlt werden.

### **Mischen auch private chinesische Firmen in Afrikas Infrastrukturbau mit?**

Sie werden zunehmend aktiv, auch wenn Chinas Staatsbetriebe noch immer den Ton angeben. Die Privaten haben ein jüngeres Management und sind auch offener für Angebote nichtchinesischer Firmen. So sind ja auch wir als Berater mit dem genannten Aufzugsbauer ins Geschäft gekommen.

### **Wie kommt man mit chinesischen Infrastrukturfirmen in Afrika in Kontakt?**

Am besten vor Ort oder über die jeweiligen Firmenzentralen des Anbieters in China. Ein guter Anlaufpunkt für deutsche Firmen bezüglich Kooperationen mit chinesischen Infrastrukturfirmen in afrikanischen Ländern kann auch die China International Contractors Association sein, die viele in Afrika tätige Infrastrukturfirmen gruppiert.



VERTRIEB

## Mehr Aufwand erforderlich Deutsche Firmen schwach aufgestellt

**Wer Maschinen und Ausrüstungen an Afrikas chinesische Baufirmen verkaufen will, muss dies im Prinzip in China tun. Trotzdem kann sich der Ausbau des Vertriebs in Afrika lohnen.**

### **Wie kann man mit chinesischen Baufirmen in Afrika ins Geschäft kommen?**

Mithilfe von regelmäßigen Besuchen und intensivem Marketing. Die kenianische Zentrale der China Civil Engineering Construction Corporation (CCECC) in Nairobi führt für eventuelle Beschaffungen – wobei es ja meist nur um Material geht – eine Liste potenzieller Zulieferer. Stehen Käufe an, wählt man aus dieser Liste aus. „Wer nicht auf dieser Liste ist, existiert für uns nicht“, heißt es dazu bei CCECC sinngemäß. Zu Beginn der Operationen in einem Land sei diese Liste leer, das Management fülle sie nach und nach: Mit Erfahrungen aus der Zentrale in China, mehr noch mit solchen aus den unmittelbaren Nachbarländern wie Tansania und Uganda. Eingang in die Liste fänden aber auch Unternehmen, die ein passendes Angebot in Kenia überzeugend präsentieren würden – selbst wenn man inzwischen für alle Bedarfe genügend Anbieter habe.

### **Chinesen kaufen Maschinen in China. Lohnt sich da ein Vertrieb in Afrika?**

Es gibt Chancen, die sind aber schwer einzuschätzen. Bei manchen Kunden haben die Beschaffungsmanager offenkundig Spielraum.

Als Vertriebler muss man es im Prinzip probieren. Kunde CCECC in Nairobi nennt hierbei die Planungsfrist bei Projekten: Je kürzer die ist, umso eher beschafft man demnach auch mal am Ort. Bei frühzeitiger Planung hingegen sei die Beschaffung in China rationeller und billiger.

### **Warum kaufen Chinas Baufirmen auch vor Ort sehr oft chinesische Produkte?**

Ein Grund ist die stärkere Präsenz der Vertreter chinesischer Anbieter. „Hier in Sambia sind chinesische Produkte einfach viel besser und schneller verfügbar – inklusive Ersatzteile und Service“, sagt der chinesische Beschaffungsmanager in Lusaka. In ganz Afrika sind unzählige chinesische Händler aktiv – und die haben meist heimische Ware im Angebot. Dabei gebe es bei chinesischen Einkäufern durchaus Interesse an einem größeren Angebot westlicher Marken, ergänzt Rudy Myburgh, Vertriebler beim deutschen Betonpumpenhersteller Putzmeister in Südafrika. Das westliche Angebot sei aber gerade in Ländern der „zweiten Reihe“ wie Malawi oder auch Sambia schwach vertreten. In Nairobi, dem regionalen Zentrum Ostafrikas, heißt es bei CCECC: Bei vielleicht knapp der Hälfte aller Vertriebsleute, die Kontakt zu CCECC aufnehmen, handelt es sich um Chinesen. Etwa 80 Prozent der Vertreter hätten nichtchinesische Marken im Angebot, bei chinesischen Vertretern sei dieser Anteil niedriger.



Regelmäßige Besuche und intensives Marketing sind das A und O

### **Gibt es weitere Gründe dafür?**

„Bei Maschinen ist für uns der Service bei chinesischen Produkten einfacher“, sagt der chinesische Manager in Lusaka. Einer von 20 Chinesen seines Projektes sei für die Wartung der Maschinen zuständig – und habe schon dabei, so ist zu verstehen, durchaus gelegentlich Probleme. Zudem seien chinesische Anbieter flexibler in der Finanzierung. „Vertreter nichtchinesischer Marken geben uns ein Zahlungsziel von vielleicht einem Monat, das reicht häufig nicht.“

### **Warum sollten Anbieter bei ihrer Vertriebsstrategie flexibel sein?**

Die chinesischen Kunden von Materialvertreter Jimmy Chu achten sehr auf den Preis. Um einen Auftrag zu bekommen, stellt Chu schon mal Materialien seines Partners BASF mit günstigeren Konkurrenzprodukten aus China zusammen. Unter Zustimmung des lokalen BASF-Managements: „Würden wir auf Exklusivität bestehen, bekämen

wir oft gar keinen Auftrag“, sagt dazu BASF-Verkaufsmanager Amrik Singh.

Nun lässt sich ein serviceintensives Markeninvestitions-gut, anders als Baumaterial, weniger gut über den „Bauchladen“ eines lokalen Vertreters verkaufen. Gleichwohl nennt eine Vertreterin der privaten chinesischen Baufirma Erdemann die örtlichen Niederlassungen von drei – chinesischen – Unternehmen als wichtigste Bezugsquellen von Baumaschinen. Eine davon verkaufe „außer der Reihe“ auch japanische Produkte oder beschaffe solche Produkte auf Anfrage.

### **Wer beliefert Chinas Baustellen in Afrika denn nun?**

Bei großen Baumaschinen offenbar häufig nicht-chinesische Anbieter. „Bagger einer japanischen Marke sind in China vielleicht gerade mal 10 Prozent teurer als die chinesische Konkurrenz“, heißt es dazu bei der China Communications Construc-

## Wie Chinesen beschaffen – manchmal eine andere Welt

**Es geht hoch her im Bürocontainer auf der Baustelle der Firma China Wuyi in Kenias Hauptstadt Nairobi. Während zehn Meter weiter unten kenianische Arbeiter gerade das Fundament für das neue Gebäude der Trade & Development Bank gießen, sitzen hier zusammen: der Projektleiter, sein Manager für Subunternehmen sowie der externe Produktvertreter Jimmy Chu, allesamt Chinesen.**

Zigaretten machen die Runde, auf dem original chinesischen Teetisch schwappt es aus den Schalen und ständig kommt jemand herein und holt sich eine Unterschrift. Das Gespräch wird immer lauter, die Flüche geraten derber. Dabei ist nicht immer klar, ob es jetzt um private Dinge oder ums Geschäft geht.

### **„Wir fühlen uns bei chinesischen Vertretern einfach besser“**

In dem Baustellencontainer erschließt sich, warum nichtchinesische Verkäufer bei Chinesen meist kein Bein auf den Boden bekommen und als Grund auch immer die „Sprachbarriere“ nennen. Ein Manager der CCCC spricht von der „kulturellen Barriere“: „Wir fühlen uns bei chinesischen Vertretern einfach besser.“ Ein anderer chinesischer Manager – mit exzellentem Englisch – bestätigt: „Die Kommunikation ist reibungsloser.“

So wie offenkundig mit Jimmy Chu. Der pflegt mit Besuchen wie dem heutigen auf der Baustelle sein Beziehungsgeflecht und ist bei Neukontakten nach vielleicht vier Monaten soweit, dass an Geschäfte zu denken ist. Chu arbeitete nach seiner Ankunft in Kenia 2013 zuerst für einen Schweizer Anbieter von Bauchemikalien und machte sich nach einigen Jahren selbstständig. Heute hat er Produkte verschiedener Hersteller von Bauchemikalien und -materialien im Angebot. Unter anderem von BASF. „Jimmy Chu hat unsere Umsätze in dem Bereich deutlich gesteigert“, sagt dazu Amrik Singh, der zuständige Verkaufsmanager bei BASF East Africa in Nairobi.

Wie man dagegen mit Chinesen eher nicht ins Geschäft kommt, dazu erzählt ein CCECC-Vertreter seine Erfahrungen mit Vertrieblern aus Dänemark. „Die wollten besonders effizient sein. Sie schickten uns zur Kontaktaufnahme eine E-Mail und riefen dann an, die Nummer hätten sie von Herrn A und Frau B.“ Das funktioniere vielleicht bei sehr hochrangigen Vermittlern, ansonsten jedoch wolle man ein Gesicht sehen und spüren, dass sich der Verkäufer redlich bemüht. Europäer findet der Mann in dieser Hinsicht generell nicht sehr emsig, wobei er zwischen Deutschen und Franzosen oder Italienern keine Unterschiede ausmachen kann.

tion Company (CCCC) in Nairobi. Von den großen Maschinen kämen nur die Muldenkipper und Bulldozer von chinesischen Herstellern. Allerdings könnte sich das in absehbarer Zeit ändern: Ulrich Reichert verweist auf Änderungen im chinesischen Markt für Bagger, „das hat sich in den letzten zwei Jahren in Richtung chinesische Anbieter verschoben“. Konkret nennt der Chinachef des deutschen Baumaschinenanbieters Wirtgen die beiden Hersteller XCMG und Sany.

China Road and Bridge (CRB) in Kenia nimmt seine Walzen nach Unternehmensangaben allesamt von deutschen Herstellern, weil deren Kosten auf längere Sicht niedriger seien. Bei den großen Walzen, die sechsstellig zu Buche schlagen, lieferten den Angaben zufolge Bomag 20 (laut CRB made in China) und die Wirtgen-Tochter Hamm über 40 Einheiten. Von den rund 250 Baggern für den Bau der Bahnlinie Mombasa-Nairobi bekam CRB nach eigenen Angaben 200 Stück von Komatsu

und knapp 50 von Liebherr. Seine Baustellen-Pick-ups importiert CRB von Toyota aus Dubai. Das obere Management fährt Toyota-SUV oder auch mal einen VW Touareg. Trotzdem ist nach CRB-Schätzung 90 Prozent der beim Bahnprojekt eingesetzten Ausrüstung made in China, zumal auch nichtchinesische Hersteller oft aus ihren chinesischen Werken lieferten.

Der CCECC-Vertreter in Kenia sagt, die Großbaumaschinen beim ersten Bauabschnitt des Mombasa Southern Bypass seien „zu 80 Prozent Caterpillar“ gewesen. Die US-Marke sei auf längere Sicht günstiger. Nur die Muldenkipper, bei denen es ein ausreichendes chinesisches Angebot gebe, stammten von chinesischen Marken. Alle Maschinen bei Bauabschnitt 1 waren den Angaben zufolge neu.

### **Manche Anbieter ignorieren diese Kundengruppe**

Dabei gibt es unter westlichen Anbietern und selbst innerhalb desselben Unternehmens offenbar große Unterschiede, wie und ob überhaupt sie potenzielle chinesische Kunden ansprechen. „Das tue ich mir nicht an“, sagt stellvertretend am Telefon ein deutscher Maschinenvertriebsmitarbeiter. Er ist unter anderem für Algerien zuständig, wo Chinesen riesige Bauprojekte umgesetzt haben. „Deren Projektleiter damals in Westafrika konnten noch nicht mal eine Fremdsprache und hatten immer einen Dolmetscher dabei.“

Für einen Vertriebserfolg geht es offenbar auch um Dinge, wie sie Jimmy Chu auf der Wuyi-Baustelle vorführt. Oder Rudy Myburgh, der von Johannesburg aus im anglofonen Afrika Betonpumpen des deutschen Herstellers Putzmeister verkauft: „Ich gehe einfach zu denen auf die Baustelle oder in die Firma und frage mich durch. Wenn niemand vom Einkauf da ist, komme ich halt wieder.“ Auf diese Art lernte Myburgh den Beschaffungsmanager eines großen staatlichen chinesischen Baukonzerns in Sambia kennen. Der hat ihm mittlerweile zwei Betonpumpen abgekauft und diese auf Lkw und Anhänger montiert. Myberghs Kunde wiederum begründet am Telefon seine Kaufentscheidung auch mit der

Lieferzeit: Die Putzmeister-Betonpumpen aus Südafrika seien schneller verfügbar gewesen, die Konkurrenz habe nichts auf Lager gehabt.

### **Anbieter stellen chinesische Vertriebsleute ein**

Ansonsten hingegen ist bei westlichen Verkaufsmannagern meist Frust angesagt. „Den Chinesen etwas zu verkaufen, ist praktisch unmöglich“, seufzt am Frühstückstisch eines Hotels in Nairobi ein südafrikanischer Verkäufer von Baumaschinen. Man müsse das jetzt mal angehen; vielleicht etwas in der Art, was der japanische Baumaschinenkonzern Komatsu gemacht habe. „Die stellten mal einen chinesischen Verkäufer ein. Plötzlich standen bei denen die Manager der chinesischen Baufirmen auf dem Hof, das lief da richtig rund.“ Alle Hersteller von Stahl und Zement in Kenia haben nach Aussage von Jimmy Chu chinesische Mitarbeiter eingestellt oder arbeiten zumindest mit chinesischen Vertretern zusammen.

Eine Herausforderung für deutsche Anbieter wird sein, den passenden chinesischen Vertreter zu finden. Hierfür bietet sich beispielsweise die internationale Bauwirtschaftsmesse Big 5 Construct an, die im November 2020 in Nairobi stattfinden wird.



# Germany Trade & Invest eröffnet Ihnen Perspektiven in Auslandsmärkten

Diese Broschüre bietet Ihnen einen Einblick in unser Informationsangebot zu Auslandsmärkten. Viele weitere Informationen erhalten Sie auf unserer Internetseite unter [www.gtai.de](http://www.gtai.de)

## Globale Expertise

Detailliertes Wissen über die Absatzmärkte ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren im Auslandsgeschäft. Unsere gesamtwirtschaftlichen Länderinformationen verschaffen Ihnen den Überblick. Wir analysieren die Wachstumsperspektiven von Regionen und Märkten und erleichtern Ihnen den Vergleich. Die GTAI-Fachpublikationen zu Zoll-, Steuer- und Handelsrecht erläutern die Bestimmungen und die Rechtspraxis auf Ihrem Zielmarkt. Sie finden länderspezifische Informationen zu allen Themen des Außenwirtschaftsrechts sowie Tipps zur Geschäftspraxis von erfahrenen Fachleuten.

## Aktualität garantiert

Täglich informieren wir Sie auf unserer Internetseite zu Ausschreibungen, Entwicklungsprojekten und Investitionsvorhaben.

## Persönlicher Kontakt

GTAI unterstützt Sie gerne auch persönlich: Unsere Experten weisen Sie in die richtige Richtung bei der Suche nach Informationen und Kontakten. Rufen Sie uns einfach an: **0228 24993-0**

## Bleiben Sie auf dem Laufenden



Aktuelle Neuigkeiten zu Exportthemen erhalten Sie auch auf **Twitter**: @GTAI\_de und @GTAI\_Afrika



Unser **Magazin** „Markets international“ erscheint sechs Mal jährlich. Jetzt abonnieren: [www.gtai.de/markets-abo](http://www.gtai.de/markets-abo)



Auch auf **Youtube** informieren wir in spannenden Videos über die Weltwirtschaft: [www.youtube.com/gtai](http://www.youtube.com/gtai)

# Impressum

## Herausgeber

Germany Trade and Invest  
Gesellschaft für Außenwirtschaft  
und Standortmarketing mbH  
Villemombler Straße 76  
53123 Bonn

T +49 228 249 93-0  
F +49 228 249 93-212  
info@gtai.de  
www.gtai.de

## Hauptsitz

Friedrichstraße 60, 10117 Berlin

## Geschäftsführung

Dr. Jürgen Friedrich, Geschäftsführer,  
Sprecher der Geschäftsführung;  
Dr. Robert Hermann, Geschäftsführer

## Autor

Ulrich Binkert, Bonn

## Redaktion/Ansprechpartnerin

Katrin Weiper  
T +49 228 249 93-284  
katrin.weiper@gtai.de

## Layout

Birgit Kamper, GTAI

## Druck

Kern GmbH, 66450 Bexbach  
www.kerndruck.de

## Bestellnummer

21200

## Bildnachweise

Titelfoto: Getty Images/THEGIFT777; S.2: Fotolia/  
donvictori0; S.4: GettyImages/Arjun Purkayastha  
travel & fine art photography; S.8: Getty Images/  
Pascal Parrot/Freier Fotograf; S.11: GettyImages/  
NI QIN/real444; S.12: Getty Images/Pascal Parrot/  
Freier Fotograf; S.13: shapecharge; S.15: Getty  
Images/Pascal Parrot/Freier Fotograf; S.19: Getty  
Images/BJI/Blue Jean Images; S.22: Fotolia/  
donvictori0 ; S.24: Getty Images/THEGIFT777

## Kartenmaterial

Die kartografische Darstellung dient nur dem  
informativen Zweck und beinhaltet keine völ-  
kerrechtliche Anerkennung von Grenzen und  
Gebieten. GTAI übernimmt keine Gewähr für die  
Aktualität, Korrektheit oder Vollständigkeit des  
bereitgestellten Kartenmaterials. Jegliche Haftung  
für Schäden, die direkt oder indirekt aus der  
Benutzung entstehen, wird ausgeschlossen.

## Rechtlicher Hinweis

©Germany Trade & Invest, März 2020  
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck – auch  
teilweise – nur mit vorheriger ausdrücklicher  
Genehmigung. Trotz größtmöglicher Sorgfalt  
keine Haftung für den Inhalt.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



## Über uns

Germany Trade & Invest (GTAI) ist die Wirtschaftsförderungsgesellschaft der Bundesrepublik Deutschland. Die Gesellschaft sichert und schafft Arbeitsplätze und stärkt damit den Wirtschaftsstandort Deutschland. Mit über 50 Standorten weltweit und dem Partnernetzwerk unterstützt GTAI deutsche Unternehmen bei ihrem Weg ins Ausland, wirbt für den Standort Deutschland und begleitet ausländische Unternehmen bei der Ansiedlung in Deutschland.

### Germany Trade & Invest Hauptsitz

Friedrichstraße 60  
10117 Berlin  
Germany  
T +49 30 200 099-0  
F +49 30 200 099-111  
[invest@gtai.com](mailto:invest@gtai.com)  
[www.gtai.com](http://www.gtai.com)

### Germany Trade & Invest Standort Bonn

Villemombler Straße 76  
53123 Bonn  
Germany  
T +49 228 249 93-0  
F +49 228 249 93-212  
[trade@gtai.de](mailto:trade@gtai.de)  
[www.gtai.de](http://www.gtai.de)