

Going Global, Going West! Chinesische Direktinvestitionen in Deutschland

Cora Jungbluth*



Juni 2014 Asia Policy Brief 2014 | 03

Chinesische Investoren sind willkommen! Das war die Botschaft Sigmar Gabriels bei der Eröffnung der chinesischen Handelskammer in Berlin im Januar 2014. Seine Worte galten nicht nur chinesischen Unternehmen, sondern richteten sich als Denkanstoß auch an die deutsche Wirtschaft und Öffentlichkeit. Noch immer sind Bedenken verbreitet, dass chinesische Investoren hierzulande mit einem „politischen Scheckbuch“ auf „Einkaufstour“ gehen. Es gibt daher durchaus Befürworter strengerer Kontrollen für Investoren aus bestimmten Ländern u.a. China. Die Bundesregierung hingegen verfolgt zu Recht eine liberale Handels- und Investitionspolitik. Gleichzeitig fordert sie weiterhin eine Angleichung der Spielregeln für ausländische und chinesische Unternehmen in China.

Was haben Motorola, Medion und Volvo gemeinsam? Sie alle gingen in den vergangenen vier Jahren (ganz oder teilweise) in chinesischen Besitz über. Das war auch bei einigen von Deutschlands „Hidden Champions“ der Fall, z. B. Putzmeister und Schwing (Hersteller von Betonpumpen), Kiekert und Sellner (Automobilzulieferer) oder Solibro und Sunways (Hersteller von Photovoltaikanlagen). Chinesische Firmen investieren zunehmend im Westen, vor allem in Hightech-Branchen und bekannte Marken. Aus-

ländische Direktinvestitionen (ADI) aus China sind zwar kein ganz neues Phänomen, aus westlicher Perspektive mag die jüngste Expansion Richtung Europa und Nordamerika jedoch exotisch wirken, wenn man bedenkt, dass über 20 Jahre hinweg in großem Umfang ADI nach China flossen, während ADI aus China niedrig waren. Letztere weisen jedoch beachtliche Wachstumsraten auf, insbesondere seitdem die Zentralregierung im Jahr 2000 die Going-Global-Strategie verkündete. In nur 14 Jahren

* Cora Jungbluth ist Projektmanagerin und China-Expertin der Bertelsmann Stiftung.



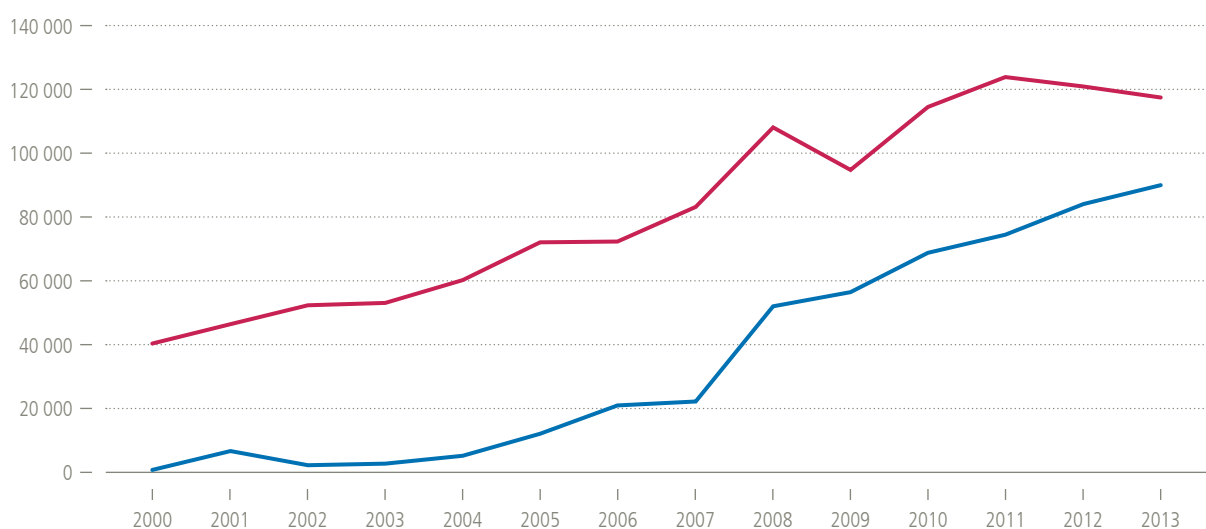
erhöhten sich die Direktinvestitionsströme aus China um mehr als das Hundertfache: Sie stiegen von 0,9 Mrd. US-Dollar im Jahr 2000 auf 90,2 Mrd. US-Dollar 2013 an (Abbildung 1).

Kernziel der Going-Global-Strategie ist der Zugang zu Märkten, Ressourcen und Spitzentechnologie. Der politischen Agenda zufolge sollen chinesische Unternehmen zu ernst zu nehmenden Global Players werden – eine chinesische Antwort auf Siemens, Sony und Samsung – und nicht mehr nur als Erstausrüster für westliche Multis fungieren. Die chinesische Regierung sieht darin eine wichtige Voraussetzung, um die Wirtschaftsstruktur zu modernisieren, in der globalen Wertschöpfungskette aufzusteigen und das Land unabhängiger von Exporten zu machen. Auf diese Weise soll China im 21. Jahrhundert von der „Fabrik der Welt“ zum „Forschungslabor der Welt“ werden. Die Interessen von Unternehmen und Po-

litik gehen hier Hand in Hand. Chinesische Unternehmen betrachten ihre globale Expansion als Schlüsselfaktor, um ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, globale Marken aufzubauen und ihre Kompetenzen in Forschung und Entwicklung (F&E) zu steigern.

Nach Auffassung chinesischer Entscheidungsträger aus Politik und Wirtschaft können diese Ziele durch Direktinvestitionen in entwickelten Länder erreicht werden. Diese Länder zählen nicht nur zu den Schwerpunkten der Going-Global-Strategie, sondern sind auch Fokus der Internationalisierungsstrategien vieler chinesischer Unternehmen, die ADI planen oder bereits durchgeführt haben. Zwei Drittel der chinesischen ADI-Bestände befinden sich zwar in Asien. Die Europäische Union (EU) und Nordamerika haben in den letzten zehn Jahren jedoch aufgeholt. 2012 hielten sie rund elf Prozent (2005: 3,6 Prozent) der chinesischen ADI-Bestände. Im selben Jahr

Abbildung 1: Jährliche ADI-Ströme aus und nach China, in Millionen US-Dollar, 2000–2013



Quelle: 2000–2012: Konferenz der Vereinten Nationen für Handel und Entwicklung (UNCTAD) 2009, 2013; 2013: Handelsministerium der VR China (MOFCOM) 2014.

— ADI-Ströme nach China — ADI-Ströme aus China



nahm Deutschland als Ziel für chinesische Investitionen innerhalb der EU den dritten Platz ein, gleich nach dem Vereinigten Königreich und Luxemburg – dort spielten in der Vergangenheit vor allem Investitionen im Finanzsektor eine bedeutende Rolle. In Deutschland stand das produzierende Gewerbe im Vordergrund. Nach Angaben des chinesischen Handelsministeriums (Ministry of Commerce, MOFCOM) wuchsen die chinesischen ADI-Ströme nach Deutschland von 25 Millionen US-Dollar im Jahr 2003 auf 800 Millionen US-Dollar im Jahr 2012 um mehr als das Dreißigfache.

Deutschland als fruchtbarer Boden für die internationale Expansion chinesischer Unternehmen?

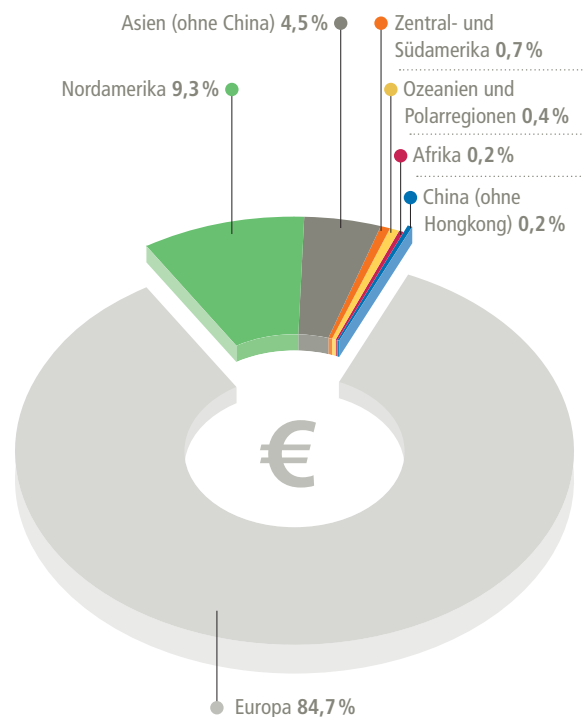
So titelte 2006 ein Artikel in einer chinesischen Fachzeitschrift, der chinesischen Unternehmen empfahl, in Deutschland zu investieren. Daten des MOFCOM zufolge haben die chinesischen ADI-Ströme nach Deutschland seither um durchschnittlich 66 Prozent pro Jahr zugelegt. Außerdem haben chinesische Unternehmen nach eigenen Recherchen mindestens 80 deutsche Firmen gekauft oder in sie investiert.

Chinesische Investoren stammen aus einem Land, das die deutsche Öffentlichkeit zugleich fasziniert und einschüchtert. Ihre Aktivitäten ziehen daher überdurchschnittlich viel Aufmerksamkeit auf sich. Politik, Wirtschaft und Medien reagieren ambivalent auf chinesische ADI und vor allem auf Übernahmen. Einerseits könnte die chinesische „Einkaufstour“ dazu führen, dass deutsche Arbeitsplätze, Technologie und Know-how nach China abwandern, wie dies 2006 bei einer Kokerei der Fall war. Auf der anderen Seite haben einige aktuelle Fälle gezeigt, dass ein chinesischer Investor für ein deutsches Unternehmen vorteilhaft sein kann, zum Beispiel durch eine intelligente Arbeitsteilung, einen verbesserten Zugang zum chinesischen Markt oder die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Bei genauerer Betrachtung der Zahlen wird

klar, dass bislang (noch) keiner der beiden Aspekte vollständig zutrifft.

Obwohl Daten zu chinesischen Direktinvestitionen je nach Quelle stark voneinander abweichen, zeigen sie, dass chinesische Investitionen in Deutschland trotz hoher

Abbildung 2: ADI-Bestände in Deutschland nach geografischer Herkunft in Prozent, 2012



Rang	Land	ADI-Bestände in Deutschland (Millionen Euro)	Prozent
1	Niederlande	140.180	23,5
2	Luxemburg	86.668	14,5
3	USA	53.773	9,0
26	China	1.388	0,2

Quelle: Deutsche Bundesbank 2014 (berücksichtigt Unternehmen mit einer Bilanzsumme von mindestens drei Millionen Euro)

**Deutschland
und Asien**

Brücken bauen – Fortschritt fördern

zweistelliger Wachstumsraten in den letzten Jahren nach wie vor marginal sind: Laut MOFCOM betrug der Anteil Deutschlands an den kumulierten chinesischen ADI im Jahr 2012 lediglich 0,6 Prozent. Die Daten der Deutschen Bundesbank ergeben ein ähnliches Bild: Chinesische Unternehmen tragen mit lediglich 0,2 Prozent zu den kumulierten ADI in Deutschland bei (Abbildung 2). Auch bei den Übernahmen deutscher Unternehmen sind chinesische Investoren in der Minderheit: Nach einer aktuellen Studie von BGM Associates gingen im Jahr 2012 lediglich 16 von 1.170 Übernahmen, also 1,3 Prozent, auf das Konto chinesischer Investoren.

Aufgrund unterschiedlicher Definitionen lässt sich die Gesamtzahl der chinesischen Unternehmen in Deutschland nur schwer festlegen. Sie reicht von 62 Unternehmen (Deutsche Bundesbank 2014, berücksichtigt nur Unternehmen mit einer Bilanzsumme von mindestens drei Millionen Euro) bis hin zu über 2.000 (Chinesische Botschaft in Deutschland/China Radio International 2014, keine Einschränkungen). Selbst wenn man von der höheren Zahl ausgeht, liegt diese weit unter den geschätzten 5.000 bis 8.200 deutschen Unternehmen in China. Dies führt zu einer starken Asymmetrie in den chinesisch-deutschen Investitionsbeziehungen. Im Jahr 2011 waren die kumulierten Investitionen Deutschlands in China achtmal höher als die ADI-Bestände chinesischer Unternehmen in Deutschland.

Die chinesische Regierung ist entschlossen, diese Situation zu ändern. Das sogenannte Länder-Industrie-Verzeichnis empfiehlt chinesischen Unternehmen explizit, in Deutschland zu investieren – vor allem im Maschinenbau und in der Automobilbranche, aber auch in der Informationstechnologie und im Bereich erneuerbare Energien. Der Leitfaden des MOFCOM mit dem Titel „Investieren in Deutschland“ liest sich teilweise wie eine Werbebroschüre der deutschen Standortförderung. Die Autoren preisen „made in Germany“ als Qualitätsmerkmal und verweisen auf weltbekannte Verbraucher- und Industriemarken. Sie

heben das tiefverwurzelte Umweltbewusstsein und den Ruf Deutschlands als Hightech-Nation hervor. Der Abschnitt über das Geschäftsumfeld in Deutschland betont zudem, dass ausländische Investoren im Wesentlichen denselben Marktzugang wie deutsche Unternehmen haben und im Großen und Ganzen keinen spezifischen Beschränkungen in bestimmten Branchen unterliegen. Aus chinesischer Sicht bietet Deutschland ein offenes Investitionsumfeld, in dem ausländische Investoren formal nicht diskriminiert werden.

Für chinesische Unternehmen sind der Zugang zu Märkten, Technologie, Know-how, Markennamen und Vertriebswegen die wichtigsten Faktoren für Investitionen in Deutschland – und so gesehen ist dieses für sie tatsächlich ein „fruchtbarer Boden“. Die Expansion chinesischer Unternehmen nach Westen mag zwar von einem niedrigen Niveau ausgegangen sein. Aber sie haben das Potential, langfristig aufzuholen. Diese Entwicklung beinhaltet Herausforderungen und Chancen.

Herausforderungen chinesischer Investitionen in Deutschland

Deutschland ist ein Hochindustrieland mit komplexen Regularien und gesättigten Märkten. ADI aus Schwellenländern wie China bringen Herausforderungen mit sich – nicht nur für die investierenden Unternehmen, sondern auch für Deutschland als Empfängerland. Denn zwischen den Systemen der beiden Länder besteht eine tiefe Kluft – politisch, rechtlich und wirtschaftlich ebenso wie kulturell.

Chinesische Unternehmen erwerben immer mehr deutsche Technologieführer. Unter den Käufern sind auch viele Unternehmen in Staatsbesitz, etwa die neuen Besitzer von Kiekert oder Schwing. In der Öffentlichkeit weckt das die Befürchtung, die chinesische Regierung könne hierzulande quasi durch die unternehmerische Hintertür Einfluss gewinnen. Chinesische Regierungsinstitutionen betonen zwar, dass staatliche Unternehmen ganz norma-



le Wirtschaftsakteure seien. Dies reicht jedoch nicht aus, um solche Bedenken zu zerstreuen.

Die langfristigen Effekte chinesischer ADI in Form von Übernahmen deutscher Unternehmen sind schwierig einzuschätzen, zumal die meisten davon innerhalb der letzten drei Jahre stattgefunden haben. Auf den ersten Blick konnten in vielen Fällen anscheinend beide Seiten profitieren. Die Arbeitsteilung Hightech in Deutschland, Lowtech in China, die in einigen Fällen – zum Beispiel im Maschinenbau – gewählt wurde, kann Deutschland zunächst Vorteile in Form hoher Wertschöpfung und hoch qualifizierter Arbeitsplätze bringen. Die Kehrseite der Medaille ist, dass noch mehr gering qualifizierte Arbeitsplätze und Produktionsschritte nach China oder in andere Länder verlagert werden. Die meisten chinesischen Muttergesellschaften wollen zudem die deutsche Tochtergesellschaft als Schulungszentrum für ihre chinesischen Mitarbeiter nutzen, um ihre F&E-Aktivitäten in China zu stärken. Diese Vorgehensweise ließ sich vor allem bei Übernahmen im Maschinenbau beobachten. Langfristig scheint der Transfer von Know-how und Technologie also unvermeidlich. Er könnte schneller gehen als erwartet. Denn chinesische Unternehmen haben in der Vergangenheit gezeigt, dass sie schnell dazulernen. In Zukunft wird es daher eine wichtige Frage sein, welche Teile der Wertschöpfungskette nach einer Übernahme noch in Deutschland verbleiben, wenn chinesische Unternehmen immer mehr Glieder nach China transferieren.

Auf Unternehmensebene müssen sich chinesische Investoren mit unterschiedlichen Führungsstilen, Vorstellungen von Geschäftsführung und Ansätzen zur strategischen Planung auseinandersetzen. Diese Herausforderungen verstärken sich im Fall einer Übernahme, da hier zwei unterschiedliche Unternehmenskulturen integriert werden müssen. Diese Post-Merger-Integration, die ein entscheidender Faktor für den Erfolg einer Übernahme ist, stellt selbst dann eine hochkomplexe Aufgabe dar, wenn beide Unternehmen den gleichen kulturellen Hin-

tergrund haben. Branchenspezifische Probleme können den Integrationsprozess zusätzlich erschweren. In der krisengebeutelten Solarbranche erschienen chinesische Käufer zunächst als Retter in der Not für wirtschaftlich angeschlagene Unternehmen und ihre Mitarbeiter. In einigen Fällen hatten die Investoren jedoch Probleme, diesen Erwartungen gerecht zu werden (z. B. Sunways).

Ein deutsches Unternehmen, das von Chinesen übernommen wurde, muss Strategien für den Umgang mit seinen Kunden, Mitarbeitern und der Öffentlichkeit entwickeln. Kunden befürchten, dass sich durch den neuen Eigentümer aus einem Land, das für Billigware „Made in China“ bekannt ist, die Produktqualität verschlechtert. Mitarbeiter haben Angst vor der Verlagerung ihrer Arbeitsplätze nach China und dem Verlust der internationalen Reputation ihres Arbeitgebers, wenn dieser in chinesischen Besitz gerät. Kiekert und Putzmeister mussten mit Kunden und Arbeitnehmervertretern in einen intensiven Dialog treten, um sie mit der Vorstellung eines chinesischen Eigentümers zu versöhnen. Die Rolle der Ge-

Tabelle 1: Merkmale der wichtigsten ausländischen Investoren in Deutschland im Vergleich zu chinesischen Investoren, 2012

	Anzahl der Unternehmen	Mitarbeiter (in Tausend)	Umsatz (Milliarden Euro)
Alle Länder	14.999	2.740	1.488,2
Niederlande	2.821	624	297,7
Luxemburg	1.987	322	136,9
USA	1.406	287	134,6
China	62	5	2,1

Quelle: Deutsche Bundesbank 2014 (berücksichtigt Unternehmen mit einer Bilanzsumme von mindestens drei Millionen Euro)



werkschaften und der Arbeitnehmerbeteiligung in Bezug auf Unternehmensentscheidungen in Deutschland unterscheidet sich grundsätzlich von der Situation in China. Chinesische Investoren müssen daher lernen, mit diesem Aspekt der deutschen Geschäftskultur umzugehen. Für die meisten von ihnen ist das eine neue und befremdliche Erfahrung. Die öffentliche Wahrnehmung chinesischer ADI ist in Deutschland in den letzten Jahren differenzierter geworden. Bedenken hinsichtlich des Transfers deutscher Technologie nach China bleiben jedoch weiterhin bestehen. Obwohl diese Wahrnehmung zum Teil lediglich auf Vorurteilen basiert, müssen sich die chinesische und die deutsche Seite hiermit auseinandersetzen.

Noch gering, aber mit Wachstumspotential: Chancen chinesischer Investitionen in Deutschland

Obwohl chinesische ADI hierzulande noch in den Kinderschuhen stecken, lohnt sich ein Blick auf die Chancen solcher Investitionen für Deutschland. Aus ökonomischer Sicht könnten zunehmende Investitionsströme von China nach Deutschland das Ungleichgewicht bei den gegenseitigen Investitionen nach und nach ausgleichen. Dies würde die beiden Märkte und deren Distributionsstrukturen besser vernetzen. Chinesische ADI könnten Arbeitsplätze schaffen, zur Wertschöpfung und somit zum gesamtwirtschaftlichen Wachstum beitragen.

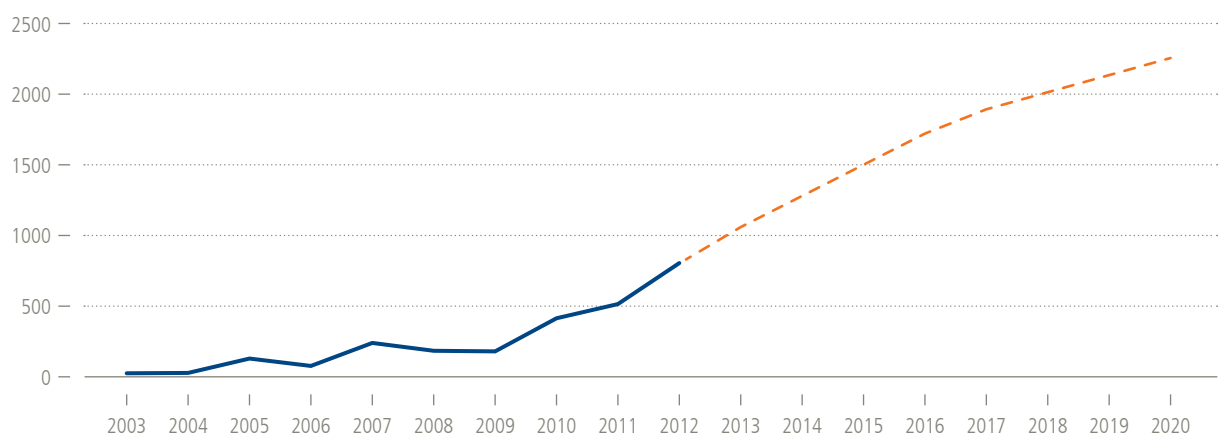
Tatsächlich haben chinesische Investoren bereits Arbeitsplätze in Deutschland geschaffen und in einigen Fällen sogar durch Insolvenz bedrohte Jobs gerettet (z. B. Sellner). Dennoch hatten chinesische Unternehmen – verglichen mit den wichtigsten ausländischen Investoren in Deutschland, darunter die Niederlande und die USA – bislang nur begrenzte Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt (Tabelle 1). Derzeit sind rund 5.000 Mitarbeiter in chinesischen Firmen beschäftigt. An dieser Stelle ist jedoch zu bedenken, dass chinesische Unternehmen erst vor kurzem begonnen haben, ihre Investitionen in Deutschland

zu erhöhen. Im Vergleich zu Unternehmen, die hierzulande seit mehreren Jahrzehnten investieren, sind sie also Nachzügler.

Für eine deutsche Firma kann die Übernahme durch einen chinesischen Investor durchaus eine interessante Chance darstellen. Denn genau wie der chinesische Käufer seinen neuen Standort in Deutschland als mögliches „Tor nach Europa“ betrachtet, könnte dem erworbenen deutschen Unternehmen der neue bzw. intensivierte Kontakt nach China wiederum das „Tor nach Asien“ (weiter) öffnen. Gerade für mittelständische Unternehmen mit eingeschränkten Ressourcen kann es vorteilhaft sein, unter dem Dach einer chinesischen Muttergesellschaft mit etablierten Vertriebswegen nach China zu expandieren. Kiekert entschied sich für einen chinesischen Investor, da China einer der wichtigsten Märkte für die Automobilindustrie ist. Darüber hinaus müssen immer mehr deutsche Familienunternehmen nach externen Investoren Ausschau halten, um ihre Schwierigkeiten bei der Nachfolgersuche zu überwinden. Da viele chinesische Käufer langfristig auf dem deutschen Markt Fuß fassen wollen, sind einige von ihnen bereit, sich zu einem bestimmten Standort zu bekennen und mehrjährige Arbeitsplatzgarantien zu geben (z. B. Putzmeister und Medion). Unter diesen Bedingungen passen chinesische Investoren besser zum traditionellen deutschen Mittelstand als kurzfristig denkende Investoren aus anderen Ländern, die vielleicht nur das Ziel verfolgen, das Unternehmen in seine Einzelteile zu zerlegen und weiterzuverkaufen.

Ausblick auf chinesische Investitionen in Deutschland

Chinesische ADI hierzulande haben in den letzten zehn Jahren deutlich zugelegt. Die Öffentlichkeit steht chinesischen Investitionen nach wie vor skeptisch gegenüber. Hochrangige Politiker haben mittlerweile begonnen, chinesische Investitionen aktiv zu fördern, wohingegen sie strengere Kontrollen im Handels- und Investitionsre-

Abbildung 3: Chinesische ADI-Ströme nach Deutschland, 2003–2020


Quelle: 2003–2012: Handelsministerium der Volksrepublik China (MOFCOM).

2013–2020: Prognose der Prognos AG im Auftrag der Bertelsmann Stiftung auf der Grundlage von MOFCOM-Daten.

— 2003–2012 - - - 2013–2020

gime, wie sie 2012 und 2013 auf der politischen Agenda der EU standen, ablehnen. Die Bundesregierung verfolgt zu Recht eine liberale Handels- und Investitionspolitik. Sie beharrt jedoch gleichzeitig darauf, dass die chinesische Regierung die Spielregeln für ausländische Unternehmen in China angleichen solle.

Es ist von zentraler Bedeutung, den Austausch zwischen Politikern, Wirtschaftsverbänden und Unternehmen zu intensivieren, um die gegenseitigen Erwartungen besser zu verstehen und Missverständnisse auszuräumen. Diese Bemühungen standen auch im Mittelpunkt der ersten beiden Runden deutsch-chinesischer Regierungskonsultationen in den Jahren 2011 und 2012. Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen ist die Gründung der chinesischen Handelskammer in Berlin einzuordnen. Die Handelskammer unterstützt chinesische Investoren dabei, im deutschen Geschäftsumfeld Fuß zu fassen. Außerdem hat sie das Ziel, sich mit staatlichen Institutionen und der breiten Öffentlichkeit in beiden Ländern auszutauschen. Die nächste Runde der Regierungskonsultati-

onen wird im Herbst 2014 stattfinden und könnte eine Gelegenheit für einen ersten Austausch über die Arbeit der Handelskammer bieten.

Für chinesische Unternehmen in Deutschland könnte ein stärkerer Fokus auf direkte und transparente Kommunikation generell hilfreich sein – nicht nur gegenüber ihren Kunden, sondern auch gegenüber anderen wichtigen Interessengruppen in Wirtschaft und Gesellschaft. Insbesondere bei Übernahmen kann die Kommunikationsstrategie des chinesischen Käufers ausschlaggebend dafür sein, den konkreten Befürchtungen der Mitarbeiter und den diffuseren Bedenken der Öffentlichkeit entgegenzuwirken. Die Ergebnisse werden sich nicht nur auf die öffentliche Wahrnehmung einzelner Übernahmen, sondern auch auf chinesische Direktinvestitionen in Deutschland im Allgemeinen auswirken.

In Zukunft werden chinesische Unternehmen ihren Aufholprozess hinsichtlich Marktzugang, Technologie und managementbezogenem Know-how durch Direktinvestitionen intensivieren. Aufgrund seiner Technologie-



führerschaft in Schlüsselindustrien, der zentralen geografischen Lage in Europa und seiner hoch qualifizierten Arbeitskräfte wird Deutschland ein attraktives Ziel für chinesische ADI bleiben. Unsere Prognose auf Basis der Daten des MOFCOM zeigt, dass sich die jährlichen chinesischen ADI-Ströme nach Deutschland bis zum Jahr 2020 mindestens verdreifachen und dann 2,2 Mrd. US-Dollar betragen werden (Abbildung 3).

Wenn die Zahl chinesischer Unternehmen in Deutschland und die ihrer deutschen Mitarbeiter kontinuierlich zunimmt, müssen sich beide Seite der Herausforderung

stellen, bestehende Unterschiede zu überwinden. Chinesische Unternehmen müssen sich mit ihrer neuen Identität als Teil der deutschen Wirtschaft und Gesellschaft auseinandersetzen. Diese wiederum müssen sich darauf einstellen, dass chinesische Unternehmen – genau wie japanische und südkoreanische vor ihnen – zu einem integralen Bestandteil der deutschen Wirtschaft werden. Interessant wird die Frage sein, inwiefern daraus eine gegenseitige Einflussnahme entsteht, chinesische Unternehmen also Deutschlands Geschäftsumfeld beeinflussen und umgekehrt.

Weiterführende Lektüre:

BGM Associates. Dragons and Tigers Hunting in Germany: Chinese and Indian acquisitions of German firms 2002–2012. Januar 2013. [http://www.bgmassociates.com/fileadmin/downloads/publications/bgm_research/BGM Associates Research - Dragons and Tigers Hunting in Germany.pdf](http://www.bgmassociates.com/fileadmin/downloads/publications/bgm_research/BGM_Associates_Research_-_Dragons_and_Tigers_Hunting_in_Germany.pdf).

Nunnenkamp, Peter. Foreign Direct Investment in a Globalized World: It works; it doesn't: it can; but that depends. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg). Shaping Globalization: New Trends in Foreign Direct Investment. Gütersloh, 2012: 14–40.

Jungbluth, Cora. Aufbruch nach Westen – Chinesische Direktinvestitionen in Deutschland. Bertelsmann Stiftung, 2013. http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-ADA3F243-03F2A692/bst/xcms_bst_dms_37713__2.pdf.

Wenn Sie Rückfragen haben oder den „Asia Policy Brief“ abonnieren möchten, schreiben Sie bitte an asien@bertelsmann-stiftung.de.

Alle Ausgaben des „Asia Policy Brief“ finden Sie auf unserer Website www.bertelsmann-stiftung.de/asien unter „Kurzanalysen zu aktuellen Themen“.

ISSN 2195-0485

Vi.S.d.P.

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
D-33311 Gütersloh

Stephan Vopel
stephan.vopel@bertelsmann-stiftung.de

Dr. Peter Walkenhorst
peter.walkenhorst@bertelsmann-stiftung.de