



Geoökonomie

Chinas wichtigster Tech-Konzern erobert immer mehr Branchen

Unheimlich erfolgreich: Huawei ist der Schlüsselbaustein für Chinas globale Wachstumsstrategie. Handelsblatt-Reporter erhielten tiefe Einblicke in seine Geschäftspraktiken.

Philipp Alvares de Souza Soares, Martin Benninghoff, Sabine Gusbeth, Dana Heide und Moritz Koch
03.05.2024 - 04:16 Uhr aktualisiert

- Der Konzern Huawei ist der Schlüsselbaustein für Chinas Wachstumsstrategie. Trotz westlicher Sanktionen steigt das Unternehmen gerade zu einem Mega-Tech-Konzern auf und erscheint dabei faszinierend und bedrohlich zugleich.
- Verlässlicher Technologiepartner oder Trojanisches Pferd für Pekings Interessen? Handelsblatt-Reporter erhielten vor Ort tiefe Einblicke in Huaweis Geschäftspraktiken.
- Chinas technologische Aufholjagd verändert das Kräfteverhältnis in Asien. US-Historiker Chris Miller warnt deshalb im Interview mit dem Handelsblatt vor einem wachsenden Kriegsrisiko.

In einer unscheinbaren Halle am Stadtrand von Dongguan, Südchina, fertigt Huawei eine nationale Ikone. Die Maschinen bedrucken Platinen, bekleben sie mit winzigen Chips, montieren Hightech-Kameras. Dann spielen sie die Software auf: Ein Betriebssystem namens „Harmony“. Fotos sind nicht erlaubt. Die wenigen Besucher, denen hier Einlass gewährt wird, müssen Kameras oder Handys abgeben.

Feedback

Pro Tag, sagt Huawei, entstünden hier 2600 Smartphones des Typs Mate 60 Pro. Huaweis Spitzenprodukt – und Quell tiefen Stolzes. Durch eine Glasscheibe ist zu sehen, wie Beschäftigte den Prozess steuern und überwachen. Die Verpackung am Schluss geschieht per Hand.

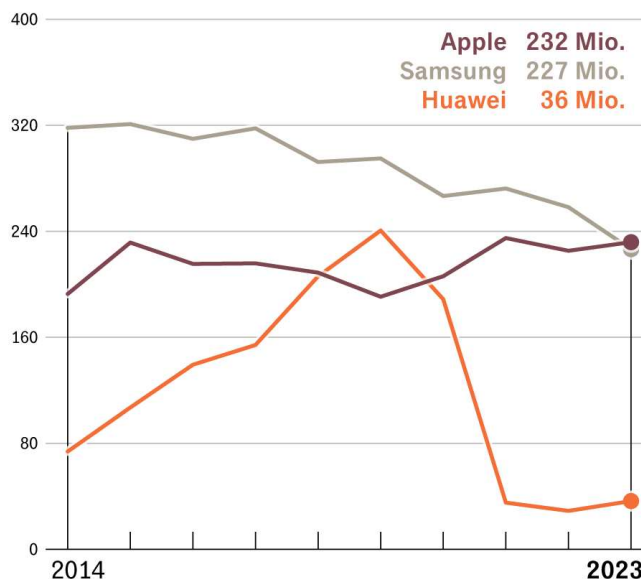
Auf Plakaten an der Wand werden die Innovatoren in der Belegschaft geehrt: Dort prangen Foto und Name neben der Angabe, um wie viele Sekunden ihre Idee die Produktion verkürzt hat. Für drei Sekunden gibt es einen Sack Reis, für sieben eine Mikrowelle, ausgestellt im Essensbereich am Ende der Halle.

Das Mate 60 Pro, das im Handel umgerechnet rund 1100 Euro kostet, gilt als Huaweis Befreiungsschlag. Es ist das erste Modell, das die hohen Geschwindigkeiten des neusten Mobilfunkstandards 5G erreicht. Damit kann der Konzern, der vor strengen Sanktionen der USA einmal der größte Smartphone-Hersteller der Welt war, wieder zu Konkurrenten wie Apple oder Samsung aufschließen.

Mit ihren iPhones und Galaxys machen die westlichen Wettbewerber 5G-Verbindungen bereits seit 2020 möglich – und zogen am Emporkömmling aus China vorbei. Seit dem Mate 60 hat sich dieser Trend umgekehrt: Während Apple in China rasant Marktanteile verliert, wächst Huaweis Smartphone-Geschäft wieder. Diese Wiedergeburt wäre ohne eine enge Kooperation mit der Staatsführung kaum möglich gewesen.

Smartphone-Absatz rapide gesunken

Globale Smartphone Auslieferung ausgewählter Unternehmen in Mio. Stück



HANDELSBLATT • Quelle: Canalys, Semiconductor Today, Omdia, Counterpoint, IDC, GSMArena, Eigene Recherche

Der Schock sitzt tief – vor allem in den USA. Noch vor ein paar Monaten war sich der Ökonom Paul Krugman sicher, dass die Vereinigten Staaten Huawei „in die Knie

Feedback

gezwungen“ hätten. Das Unternehmen sei wegen der Sanktionen „eine stark geschwächte Kraft“, schrieb der Nobelpreisträger in der Zeitschrift „Foreign Affairs“.

» **Lesen Sie auch:** [Huawei verdient trotz Druck aus den USA deutlich mehr](#)

Verwandte Themen



BMW
Folgen



Volkswagen
Folgen



Continental
Folgen



Mercedes-...
Folgen



USA
Folgen



Donald Tr...
Folgen



Olaf Scholz
Folgen



Samsung
Folgen



Timotl
Folge

Inzwischen klingen die Einschätzungen anders. Für Jensen Huang, Chef des Chip-Marktführers [Nvidia](#) , gehört Huawei zum kleinen Kreis seiner wichtigsten Wettbewerber weltweit. Michelle Giuda, Außenstaatssekretärin unter Ex-Präsident Donald Trump, räumt im Gespräch mit dem Handelsblatt ein: „Huawei ist noch immer wettbewerbsfähig.“ Für den Westen müsse das ein „Weckruf“ sein.

Der Konzern ist für die Pläne der in China regierenden Kommunistischen Partei (KP) gleich in doppelter Hinsicht von entscheidender Bedeutung:

- **Erstens** als Motor für ein neues Wachstumsmodell. Staats- und Parteichef Xi Jinping hat auf dem Volkskongress Anfang März verkündet, dass China sein angestrebtes Wirtschaftswachstum von rund fünf Prozent pro Jahr künftig nicht mehr durch immer neue Investitionen in Immobilien und Infrastruktur erreichen soll, sondern durch die „neuen Produktivkräfte hoher Qualität“. Damit meint Xi technologischen Fortschritt, den maßgeblich Huawei und das rund um das Unternehmen entstehende Tech-Ökosystem erringen sollen. Geht es nach den Träumen der KP, wird der Technologiekonzern so etwas wie die Herzkammer der chinesischen Tech-Industrie. Ein Megakonzern, der wie eine fernöstliche Mischung aus Apple und Siemens erscheint.
- **Zweitens** als Garant für die weitgehende technologische Autarkie des Landes angesichts der Sanktionen des Westens. Am Modell Huawei lässt sich erkennen, wie schnell China mitunter in der Lage ist, westliche Hightech durch eigene Innovationen zu ersetzen. „Huawei kommt eine Schlüsselrolle zu“, sagte der US-Historiker und -Halbleiterexperte [Chris Miller dem Handelsblatt](#). Es sei heute das „wichtigste Unternehmen“ für Chinas Entwicklungsstrategie.

Huawei ist etwa als Teil der „Digitalen Seidenstraße“ in Pekings „Belt and Road“-Infrastrukturprojekt eingebunden. Mit der Initiative will China im Ausland seinen Einfluss ausbauen – auch durch die Verbreitung von heimischer Technologie.

Feedback



Newsletter

Handelsblatt Wochenende

Hintergründig, überraschend, inspirierend. Sie haben Lust auf tiefe Recherchen und zusätzliche Themen – von Psychologie über Unternehmertum bis alles rund um Geld und Job? Dann ist dies Ihr Newsletter – jeden Samstag um 9 Uhr.

Jetzt anmelden

Weitere Informationen zum Datenschutz finden Sie [hier](#).

Es war ausgerechnet der Wirtschaftskrieger Trump, der Huawei in die Poleposition brachte, in der das Unternehmen heute ist. Durch die Sanktionen des damaligen US-Präsidenten wurde der Konzern ab 2019 vom Zugriff auf die für moderne Mobiltelefone unerlässlichen 5G-Chips abgeschnitten. Auch auf Googles Smartphone-Betriebssystem Android konnte Huawei seitdem nicht mehr zugreifen.

Was das Unternehmen schwächen sollte, hat es kreativer und widerstandsfähiger gemacht: Mittlerweile ist es nicht nur in der Lage, ein konkurrenzfähiges Betriebssystem zu entwickeln, sondern auch die nötigen Halbleiter selbst herzustellen.



Durch die Sanktionen des früheren US-Präsidenten Donald Trump hatte Huawei ab 2019 plötzlich keinen Zugriff mehr auf die für moderne Mobiltelefone unerlässlichen 5G-Chips. Foto: AP

Bei den Kunden kommt das gut an. Huawei konnte seine Smartphone-Verkäufe im jüngst abgeschlossenen, ersten Quartal im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 70 Prozent steigern. Kein anderer Anbieter wuchs auch nur annähernd so stark. Mit einem China-Marktanteil von 15,5 Prozent hat Huawei Apple (15,7 Prozent) den Analysten von Counterpoint zufolge bereits so gut wie eingeholt.

Das Mate 60 sei dabei nur „ein Vorgeschmack auf das, was kommen wird“, gibt sich Paul Triolo, Technologieexperte des US-Thinktanks Center for Strategic and International Studies, sicher. Mit der Hilfe des Staates und chinesischer Zulieferer wie SMIC sei das Unternehmen dabei, sich Stück für Stück die gesamte Wertschöpfungskette für moderne Chips nachzubauen.

Dylan Patel, Halbleiterspezialist beim US-Beratungshaus Semianalysis, sieht Huawei's Fähigkeiten etwa bei Speicher- und für das Energiemanagement benötigten Chips noch zwei oder drei Jahre hinter der Konkurrenz aus dem Westen. Bei Halbleitern für 5G- und Satellitenkommunikation sei die Augenhöhe bereits erreicht.



Das Mate 60 Pro, das im Handel umgerechnet rund 1100 Euro kostet, gilt als Huawei's Befreiungsschlag. Foto: picture alliance / CFOTO

Auch wenn andere Experten zurückhaltender sind: Klar ist, dass Huawei's rasante Fortschritte die US-Regierung beunruhigen. Hektisch wurden in Washington zuletzt Maßnahmen verkündet, um Schlupflöcher im Sanktionsregime zu stopfen.

» **Lesen Sie auch:** [Warum China-Verbote nicht weiterhelfen](#)

Die politische Relevanz des Konzerns in Deutschland zeigte sich auch in den vergangenen Wochen, als Bundeskanzler Olaf Scholz (SPD) seine Chinareise vorbereitete. Die Funktionäre der KP sprachen das Thema Huawei immer wieder an, wie Insider berichten.

Es geht um viel: Seit Jahren diskutiert die Bundesregierung über eine Verbannung von chinesischer Mobilfunktechnik aus Deutschlands Handynetzen. Sollte es kommen, müssten Konzerne wie die Deutsche Telekom oder Vodafone bereits verbautes Equipment wohl zum Teil aus ihren Systemen reißen. Der chinesische

Feedback

Botschafter Wu Ken gab dem Kanzler eine Warnung auf den Weg. „Falls Deutschland Huawei auf Grundlage unbeweisbarer Sicherheitsbedenken einschränkt oder gar ausschließt, wird China dem sicher nicht tatenlos zusehen“, sagte er im März dem Handelsblatt.

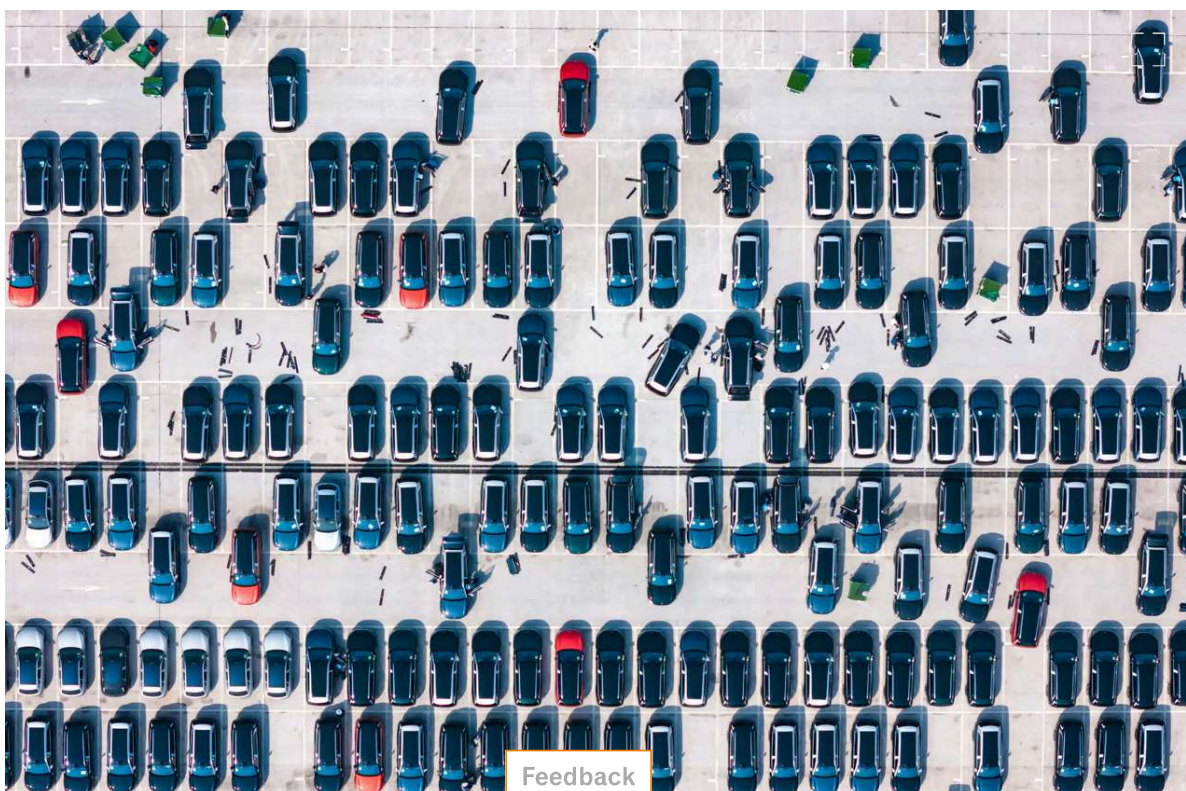
1. Smartphones sind nur der Anfang

Huawei ist heute nicht bloß eine Mobilfunk- und Smartphone-Größe. Von Shenzhen aus, dem Technologiezentrum Chinas, stößt das Unternehmen in immer mehr Branchen vor. So nutzte Huawei seine Expertise aus der Mobilfunkinfrastruktur, bei der das Energiemanagement besonders relevant ist, um nach und nach in das Ausrüstungsgeschäft für Stromnetze einzusteigen.

Huawei baut heute nicht nur Smartphones, Mobilfunkantennen oder Datensicherungssysteme für Banken, sondern ist auch einer der größten Produzenten von Solartechnik weltweit.

Statt Siemens vernetzt Huawei mittlerweile ICE-Züge der Deutschen Bahn, S-Bahnen in Hongkong oder eine neue Hochgeschwindigkeitszugtrasse in Malaysia. Auch Steuerungs- und Sicherheitssysteme mehrerer Flughäfen in China wurden von Huawei-Experten entwickelt. Eine Expansion in mitunter atemberaubender Geschwindigkeit.

Der jüngste Akt zielt auf Deutschlands wichtigste Branche: Huawei hat sich als essenzieller Zulieferer für Chinas Elektroauto-Industrie etabliert, Umsatzwachstum der entsprechenden Huawei-Sparte 2023: 128 Prozent. Modelle der Marken Aito oder Luxeed basieren im Wesentlichen auf Huawei-Technik. Der Konzern entwickelt für Elektroautos Software und Antriebsstrang, das Soundsystem oder die LED-Leuchten. Auch deutsche Autoikonen wie Audi gehören zu Huaweis Kunden.



Huawei hat sich als essenzieller Zulieferer für Chinas boomende Elektroauto-Industrie etabliert. Foto: picture alliance / CFOTO

Trotz – oder wegen – des massiven Drucks der USA sind die Chinesen innovativer denn je. Was sich mittlerweile auch auszahlt: Im vergangenen Geschäftsjahr hat der Umsatz mit umgerechnet knapp 100 Milliarden US-Dollar fast wieder das Niveau von 2018 erreicht. Den negativen Effekt der Sanktionen hat der Vorstand um Gründer Ren Zhengfei damit bald abgeschüttelt. „Nach Jahren harter Arbeit“, tönte CEO Ken Hu Ende Dezember, „haben wir den Sturm durchgestanden.“

Das laufende Jahr verspricht sogar neue Rekorde. So hat sich der Nettogewinn laut einer Anfang Mai veröffentlichten Pflichtmitteilung im ersten Quartal auf umgerechnet rund 2,7 Milliarden US-Dollar mehr als verfünffacht. Der Umsatz stieg im selben Zeitraum um 37 Prozent.

2. Spionagekonzern Huawei?

In Ländern wie Deutschland ringt man derzeit noch um den Umgang mit Huawei. Ist dem Konzern zu trauen? Ist eine Zusammenarbeit sinnvoll – und wenn ja, in welchem Ausmaß? Huawei-Kritiker wie die frühere US-Spitzendiplomatin Giuda sehen den Konzern als „Rückgrat des chinesischen Überwachungsregimes“.

Von der „[Washington Post](#)“ veröffentlichte Dokumente legten etwa nahe, dass Huawei öffentlichen Stellen Software zur Überwachung von Dissidenten angeboten oder Kamerasysteme zur Identifizierung der unterdrückten Uiguren getestet haben soll. Der Konzern hat die Vorwürfe energisch bestritten.

Im Tagesgeschäft werden sie ohnehin weitestgehend ausgeblendet. Konzerne wie die [Deutsche Telekom](#) oder die Deutsche Bahn schätzen die preiswerte wie leistungsfähige Hightech aus Shenzhen. [Abseits des Mobilfunks, wo die Bundesregierung aus Sicherheitsgründen über einen Bann debattiert](#), werden die Bande immer enger. Und das trotz regelmäßiger Warnungen von Geheimdiensten und Europäischer Kommission.

Huawei wird wahrscheinlich noch immer unterschätzt. Der Konzern ist dabei, zu einer Art Super-Tech-Konglomerat aufzusteigen – und erscheint dabei faszinierend und bedrohlich zugleich.

Jiang Xisheng war von Anfang an mit dabei. Er ist Mitarbeiter Nummer 00008 und bis heute als Generalsekretär des Vorstands ein enger Vertrauter von Gründer Ren. Er empfängt zum Tee in einem Huawei-Konferenzhaus in Shenzhen, das an ein europäisches Jugendstilpalais erinnert. „Als ich bei Huawei angefangen habe, haben wir noch Telefonverteiler für Hotels und Fabriken hergestellt“, sagt Jiang.

» **Lesen Sie auch:** [Ampelpolitiker drängen auf Huawei-Verbot für Deutsche Bahn](#)

Huaweis Aufstieg führt Jiang auf die Offenheit seines Landes in den Neunzigerjahren zurück. In seiner Heimat seien viele Huawei-Produkte erst akzeptiert worden,

Feedback

„nachdem sie sich international bewährt hatten“, sagt Jiang. Wesentlich waren dabei aus seiner Sicht die teils extreme Flexibilität und der Anpassungswille des Unternehmens, das sich in seiner Geschichte mehrfach neu erfinden musste. Wie zuletzt im Angesicht der Sanktionen.

Legendär sind die schwarzen Schwäne, die Gründer Ren als Mahnung in einem Teich vor den Vorstandsbüros in Shenzhen halten lässt. Ren, der Hungersnöte und Armut erlebte, fürchtet stets Untergang. Diese Existenzangst wurde Teil der Unternehmenskultur. Huawei-Führungskräfte in Shenzhen betonen gern, dass es ihre vorderste Aufgabe sei, das „Überleben“ des Unternehmens zu sichern. Als stünde die Pleite auch heute kurz bevor. Nebenbei hilft dieser Sound, ein Image der Bescheidenheit zu kreieren.



Ren Zhengfei, Gründer des Unternehmens Huawei, verfügt bei wichtigen Entscheidungen über ein Vetorecht.
Foto: dpa

Jiang erwähnt einen weiteren Erfolgsfaktor: die Offenheit für fremde Ideen. So habe man einst Milliarden Yuan in eine Kooperation mit [IBM](#) investiert und das Produktentwicklungsmodell der Amerikaner übernommen. „Wir haben damals ziemlich viel vom Westen und den USA gelernt“, sagt Jiang.

Was er nicht sagt: In der Telekommunikationsbranche galt etwa die Software, die hinter den ersten Huawei-Mobilfunkprodukten steckte, mitunter als billiger Abklatsch der westlichen Originale. „Das war im Grunde abgeschrieben“, erinnert sich der Topmanager eines deutschen Mobilfunkkonzerns. Huawei bezeichnet das als „Gerücht“. Man habe „Produkte anderer Unternehmen nicht „in unzulässiger Weise kopiert“.

Feedback

Doch die Chinesen emanzipierten sich schnell. Spätestens mit Einführung des schnellen LTE-Standards (4G) galt die Infrastrukturausrüstung aus Shenzhen ihren Vorbildern als mindestens ebenbürtig. „Vor zehn Jahren“ konnte Huawei laut Jiang noch viel von [Ericsson](#) in Sachen Qualität und Management lernen. Und heute? Raube ihm kein Konkurrent den Schlaf.

Bei den sensiblen Themen weicht der Manager höflich aus. Huaweis Beziehung zur chinesischen Regierung? „Wir zahlen Steuern und halten uns an die Gesetze.“ Die Angst in Deutschland vor einem Überfall auf Taiwan, der einen Stopp der Lieferungen von Updates und Ersatzteilen für Huaweis Mobilfunkequipment zur Folge haben könnte? Hält Jiang für übertrieben. „Wir wollen Cybersicherheit nicht mit Politik vermischen“, sagt er. Die Versorgung der Kunden sei „auch infolge der US-Sanktionen“ bislang nie ernsthaft gefährdet gewesen.

» **Lesen Sie auch:** [Chinas Wirtschaft soll 2024 um rund fünf Prozent wachsen](#)

Was sagt die Provokation des chinesischen Botschafters, der nach einem Huawei-Bann in Deutschland kaum verklausuliert mit Vergeltung drohte, über die Beziehung seiner Firma zur Regierung aus? „Gar nichts. Jede Regierung würde die Rechte und Interessen der heimischen Unternehmen verteidigen.“ War Huawei dabei in irgendeiner Weise involviert oder eingeweiht? „Nein.“

Die Unabhängigkeit von der Staatsführung ist eine der Kernbotschaften, die das Unternehmen unablässig gen Westen sendet. Fußt dort die Skepsis doch auf der Angst, dass Huawei im Konfliktfall als verlängerter [Arm](#) der Kommunistischen Partei agieren könnte. Und dem Geheimdienst dabei womöglich digitale Türen öffne.



Finanzchefin Meng Wanzhou wurde aufgrund eines Haftbefehls aus den USA im Dezember 2018 im kanadischen Vancouver festgenommen. Foto: AP

[Feedback](#)

In einem Tresorraum im Keller, in den ein Huawei-Team das Handelsblatt führt, soll der Beweis der Unabhängigkeit zu finden sein: das Verzeichnis der Mitarbeiteraktien. In Dutzenden Ringbüchern, die hier Deckel an Deckel in Metallregalen lagern, ist die Anteilsverteilung penibel festgehalten.

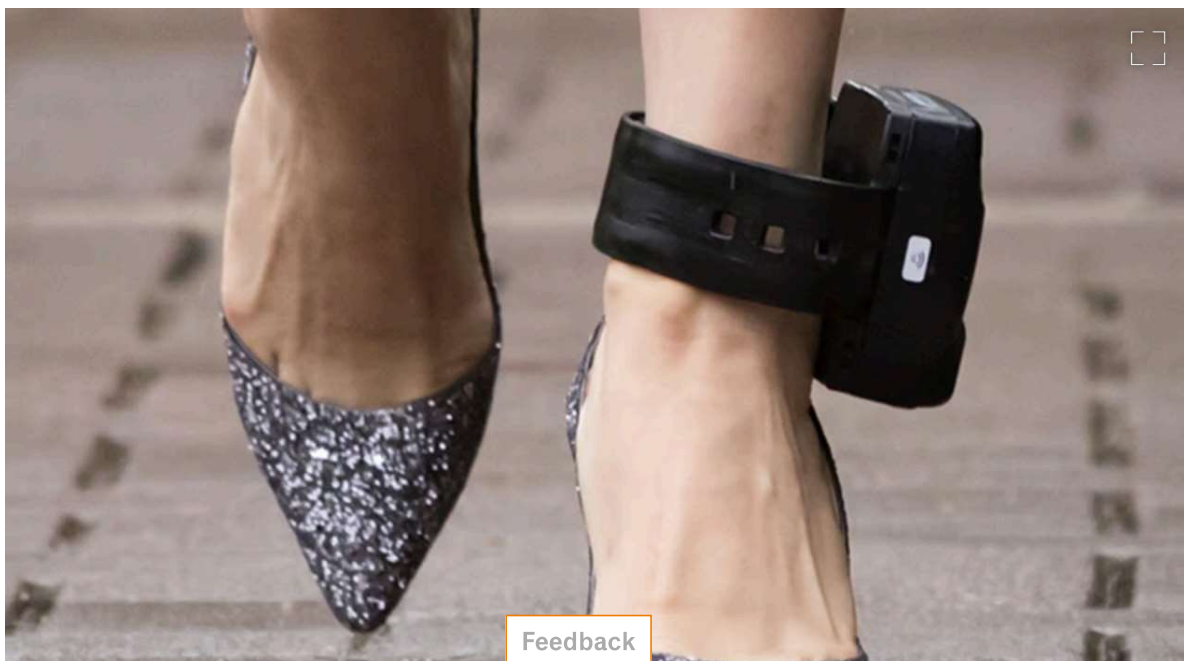
In der Tat können langjährige Mitarbeiter bei guten Leistungen immer mehr Aktien anhäufen und dank der jährlichen Gewinnausschüttungen zu beträchtlichem Wohlstand kommen. Ein Video im Vorraum erklärt später auf Englisch, dass der Vorstand von Belegschaftsvertretern gewählt werde.

Ein echter Wettstreit, berichten Mitarbeiter, komme dabei indes nicht zustande. Gründer Ren verfügt bei wichtigen Entscheidungen über ein Vetorecht. Nach seinem Tod, heißt es, soll dieses Recht auf eine „Core Elite Group“ aus sieben Vertrauten übergehen. Wer genau? Das soll ein Wahlgremium aus ehemaligen Führungskräften entscheiden.

» **Lesen Sie auch:** [Für einen Container aus Europa kommen 3,5 zurück: Wie China seine Krise exportiert](#)

Manche Experten wie Jacob Gunter, Forscher beim Berliner Thinktank Merics, halten es ohnehin für zweitrangig, wem etwas in China auf dem Papier gehört. Insbesondere wenn es sich um ein Unternehmen handelt, das wie Huawei nicht börsennotiert ist und dessen Strukturen daher von außen kaum kontrolliert werden. Der Anspruch auf Mitsprache der politischen Führung sei dann umso einfacher durchzusetzen.

Dass Huawei kein normales Unternehmen im westlichen Sinne ist, zeigte exemplarisch das Drama um die Verhaftung der damaligen Finanzchefin Meng Wanzhou. Meng ist die Tochter von Ren. Aufgrund eines Haftbefehls aus den USA wurde sie im Dezember 2018 im kanadischen Vancouver festgenommen. Die US-Behörden warfen ihr als verantwortlicher Managerin Verschwörung, Bankbetrug und den Bruch von Iransanktionen vor. Meng bestreitet die Vorwürfe. Die chinesische Staatsführung warf den USA deshalb Willkür und politische Motive vor.





Meng Wanzhou, Finanzchefin von Huawei und Tochter des Konzerngründers, trägt auf dem Weg zu einer Anhörung eine elektronische Fußfessel. Foto: dpa

Ren verglich sein Unternehmen damals mit einer „kleinen Tomate“, die im Konflikt zwischen den USA und China zwischen die Fronten geraten sei. Und seine Tochter gleich mit. In dieser Zeit brach Ren sogar zeitweise sein eisernes Schweigen gegenüber westlichen Medien. Auch dem Handelsblatt gab er ein Interview.

Fast drei Jahre stand Meng in Kanada unter Hausarrest, bevor sie im Tausch gegen zwei in China inhaftierte Kanadier freigelassen wurde. Die beiden Kanadier waren kurz nach der Verhaftung Mengs unter dem Vorwurf der Spionage festgenommen worden. China wurde im Zuge dessen „Geiseldiplomatie“ vorgeworfen.

Bei ihrer Rückkehr, in einem von der Staatsführung gecharterten Flugzeug, wurde Meng in Staatsmedien als „Heldin“ gefeiert. Seit der Meng-Affäre reisen führende Huawei-Manager aus Angst nicht mehr in den Westen. Sie bleiben sogar der wichtigsten Branchenmesse, dem Mobile World Congress in Barcelona, fern, wo Huawei seit einigen Jahren mit dem größten Stand auftrumpft. Auch Jiang bleibt zu Hause, was er offiziell auf die Coronapandemie schiebt.

3. Staatsziel: Chip-Autarkie

Die Sanktionen der USA haben chinesischen Unternehmen eines klargemacht: Wenn sie bei wesentlichen Technologien des 21. Jahrhunderts wie 5G-Mobilfunk oder KI ganz oben mitspielen wollen, können sie sich nicht mehr auf Lieferungen aus dem Westen verlassen. Erst recht nicht bei einer so wichtigen Ressource wie Computerchips. Bereits 2015 hatte Staatschef Xi im Rahmen seiner „Made in China 2025“-Strategie das Ziel ausgegeben lassen, bis 2025 rund 70 Prozent der benötigten Halbleiter lokal herzustellen.

Im Zentrum dieses Plans: Huawei und SMIC, Chinas größter staatlich geförderter Chiphersteller. Beide Konzerne ergänzen sich, manche Halbleiterexperten sprechen gar von einer Symbiose. Huawei designt und kauft die Chips, die SMIC produziert. Auch das wesentliche Teil des Spitzen-Smartphones Mate 60 stammt von SMIC: der 5G-Chip Kirin 9000s.

Trotz aller Sanktionen hat SMIC zuletzt offenbar immense Fortschritte gemacht. In Shanghai soll das Unternehmen etwa neue Halbleiterproduktionslinien für besonders leistungsfähige Chips mit fünf Nanometer kleinen Strukturen eingerichtet haben. Der Kirin 9000 erreichte erst sieben Nanometer.

Eigentlich wollten die USA genau diesen Technologiesprung verhindern, doch sind die Sanktionen offenbar löchriger als gedacht: US-Medien berichten, dass die Produktion des Kirin 9000 nur dank der Nutzung von US-Equipment möglich war.

Feedback

Die Nachrichtenagentur Bloomberg hatte bereits im Dezember offengelegt, wie ein Investmentfonds der Stadtregierung von Shenzhen Huawei in Sachen Chips unterstützen soll. Gemeinsam habe man ein Netzwerk aus Unternehmen aufgebaut, um den Konzern autark vom Weltmarkt mit allen wesentlichen Halbleiterprodukten versorgen zu können. Huawei sei „Chinas mächtigste Waffe im Chip-Krieg“ mit den USA.



Bereits 2015 hatte Staatschef Xi im Rahmen seiner „Made in China 2025“-Strategie das Ziel ausgegeben lassen, bis 2025 rund 70 Prozent der benötigten Halbleiter lokal herzustellen. Foto: AP

Im Kern des Netzwerks steht Bloomberg zufolge die Firma Sicarrier, die Werkzeuge zur Chipfertigung herstellt und eng mit Huaweis Forschungslabor 2012 zusammenarbeiten soll. Ren wählte den Namen einst in Anlehnung an den gleichnamigen Hollywood-Film aus, in dem die Chinesen dem Weltuntergang in selbst gebauten Archon entkommen. Ein Sprecher tat den Bericht damals als „Spekulation“ ab.

Laut „Financial Times“ will SMIC in Shanghai zudem von Huawei entwickelte Chips in Massenproduktion herstellen. Weder SMIC noch Huawei in Shanghai wollten sich auf Handelsblatt-Anfrage dazu äußern. Die angebliche Zusammenarbeit ist hochbrisant, offenbart sie doch eine direkte Verbindung zwischen dem staatlichen Unternehmen und Huawei.

US-Handelsministerin Gina Raimondo sagte im Rahmen eines Chinabesuchs, dass die Berichte über Huaweis Chipferfolg „extrem verstörend“ seien. US-Behörden und manche Experten stellen indes infrage, dass Huawei und seine Partner die modernen Halbleiter tatsächlich gewinnbringend und in großer Stückzahl herstellen können. Fest steht, dass sich das Mate 60 bereits millionenfach verkauft hat. Seit dessen

Feedback

Vorstellung pochen die USA noch stärker darauf, die Ausfuhrbeschränkungen weiter zu verschärfen.

Auch kritische Bauteile für die Maschinen zur Chipproduktion sollen künftig nicht mehr nach China geliefert werden dürfen, berichtete Bloomberg Anfang März. Betroffen wäre unter anderem der deutsche Optikspezialist Carl Zeiss. Die US-Regierung will noch vor dem G7-Gipfel im Juni eine Einigung erreichen.

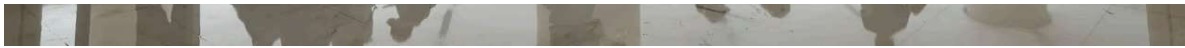
4. Ein Magnet für Tech-Talente

Seitdem Huawei zum nationalen Symbol avancierte, ist seine Beliebtheit als Arbeitgeber in China weitergewachsen. In einer Onlineumfrage der chinesischen Berufsplattform „HR Value“ von November 2023 belegte Huawei den zweiten Platz – hinter der Haier Group, die unter anderem Küchengeräte herstellt.

Der Konzern wird bewundert und gefürchtet zugleich. Huawei zahle extrem gut, heißt es. Dafür arbeite man regelmäßig bis zur Erschöpfung. Das ist gerade in der Shenzhener Tech-Szene zwar nicht ungewöhnlich, doch sticht Huawei mit einer besonders aggressiven Rhetorik heraus. Gründer Ren prägte den Begriff der „Wolfskultur“. Wollen Mitarbeiter aufsteigen, müssen sie sich ein paar Jahre „an der Front“, vulgo: im Ausland, beweisen.

„Wenn du bei Huawei anfängst, ist nur eines wichtig: Performance. Anderes wie Ausbildung, Alter oder Erfahrungen zählen nicht“, heißt es etwa in einem Social-Media-Beitrag auf der Plattform Dongchedi. 2020 hat ein User eine angebliche Selbstverpflichtung veröffentlicht, in der man sich bei Huawei zum „Kämpfer“ erklärt und freiwillig auf bezahlten Jahresurlaub verzichtet. Die Echtheit der „Erklärung“ lässt sich nicht überprüfen. Viele Einzelmeinungen decken sich jedoch in einem Punkt: Der Arbeitsdruck ist immens, unzählige Überstunden werden klaglos akzeptiert.





Huawei wird bewundert und gefürchtet zugleich: Der Konzern zahlt extrem gut, dafür arbeitet man regelmäßig bis zur Erschöpfung. Foto: REUTERS

Die Gehälter variieren in zehn Klassen. Ein Einsteiger beginnt bei 200.000 bis 250.000 Yuan im Jahr (25.000 bis 32.000 Euro), auf der fünften und sechsten Gehaltsstufe sind 700.000 Yuan und mehr möglich – umgerechnet mindestens 90.000 Euro. Zhang Ji, ein talentierter Doktorand der Optoelektronik, soll chinesischen Medien zufolge 2020 sogar mit einem Rekordgehalt von 2,01 Millionen Yuan eingestiegen sein. Für China sind das überdurchschnittlich gute Werte. Hinzu kommen die Gewinnausschüttungen.

Die Optionen, Mitarbeiteraktien zu erwerben, werden im Durchschnitt nach drei Jahren im Unternehmen sowie nach Leistung zugeteilt. Langjährige Topkräfte sollen so schon zu Dollar-Millionären geworden sein. Auch deutsche Mitarbeiter können davon profitieren, wobei ihre Anteile nur „virtuell“ also nicht stimmberechtigt sind.

Gründer Ren legte früh Wert darauf, Huawei attraktiv für Talente zu machen. Das habe er sich von den USA abgeschaut, verriet er in einer Rede. So ähneln die Huawei-Campi in Shenzhen oder Shanghai den parkähnlichen Geländen von Google oder Meta. Huawei-Beschäftigte können auf dem Firmengelände Sport treiben, schlafen oder in einer aufwendig gestalteten Bibliothek verweilen. Für die Mittagspause steht eine große Auswahl an Restaurants bereit.

In seinem Forschungsstandort in Dongguan hat Huawei seinen Hang zur Grandezza auf die Spitze getrieben. Dort ist die Innenstadt von Venedig ebenso nachgebaut wie die Pariser Universität Sorbonne. Zwischen den Standorten pendeln drei historische Zuglinien. Beschäftigte dürfen das abgeriegelte Gelände am Wochenende auch privat mit ihren Familien nutzen.

5. Erst Eindruck schinden, dann anfixen

Der Weg zu Brian Chamberlin führt an einem Zierbrunnen vorbei über polierten Marmorboden. Er empfängt in einem der Gäste- und Besprechungshäuser auf dem Zentralcampus in Shenzhen. „Welcome to Huawei“, sagt Chamberlin. Neben ihm hat nun ein blinder Pianist an einem Flügel zu spielen begonnen. Die Szene ist so skurril, dass man anfangs zweifelt, ob die Inszenierung wirklich ernst gemeint ist.

Chamberlin ist Experte für Mobilfunktechnik. Der US-Amerikaner hat seine Karriere beim Netzwerkgiganten [Cisco](#) begonnen. Zu seinen Kunden gehören auch die deutschen Handynetzbetreiber wie die Deutsche Telekom. In einem Technik-Showroom beginnt Chamberlin seine Präsentation. Es geht um smarte Häfen, stromsparende Mobilfunkhardware oder Antennen, die auch entlegene Gebiete von Entwicklungsländern mit mobilem Internet versorgen können.

Später, beim Mittagessen, wird er Fragen beantworten. Wörtliche Zitate lässt Huawei dabei nicht zu. Chamberlins Botschaft: Unsere Produkte sind sicher und der

Feedback

Konkurrenz überlegen, die Warnungen vor Hintertüren eine Kampagne, die von seinem Heimatland ausgeht.

In der Telekommunikationsbranche ist der Aufwand, den Huawei betreibt, um westliche Besucher zu beeindrucken, legendär. Selbst einfache Geschäftsgespräche finden in eleganten Sälen statt, die an europäische Adelsresidenzen erinnern.

Gäste aus Politik, Medien und Wirtschaft werden in Luxuslimousinen abgeholt und mitunter mit Fünf-Gänge-Menüs verköstigt. Die Bediensteten, die für Gäste Spalier stehen und Getränke und Speisen servieren, tragen graue Konzernuniformen. In der Ausbildung werden sie auf Disziplin und Freundlichkeit getrimmt. Huawei-Vertreter sprechen stolz vom Service auf „Fünf-Sterne-Niveau“.



Dongguan: Eine Nachbildung des Heidelberger Schlosses auf dem Campus Ox Horn. Foto: dpa

Leisten kann sich der Konzern dieses Aufwand offenbar. Nachdem die USA damit begannen, erst den eigenen Mobilfunkanbietern chinesische Antennen und Server zu verbieten und eine ähnliche Regulierung auch von Verbündeten zu fordern, geriet das Telekommunikations-Business der Chinesen zwar unter Druck, wächst aber mittlerweile wieder. Die westlichen Konkurrenten Ericsson und Nokia hatten zuletzt mit weit größeren Einbrüchen zu kämpfen und mussten im vergangenen Jahr Tausende Stellen abbauen.

„Huawei hat uns nie enttäuscht“, lobt der Vorstand eines deutschen Mobilfunkriesen. Timotheus Höttges, Vorstandschef der Deutschen Telekom, hat chinesische Ausrüster bereits mehrfach öffentlich gegen Kritik in Schutz genommen. Neben dem Mobilfunk, wo die Chinesen der wichtigste Ausrüster der Telekom sind, setzt der Konzern auch bei Cloud-Angeboten oder wesentlichen Teilen der Glasfaserinfrastruktur auf Huawei-Te

Feedback

» **Lesen Sie auch:** [Innovationsstau und Schuldenberg – Der fragile Erfolg der Deutschen Telekom](#)

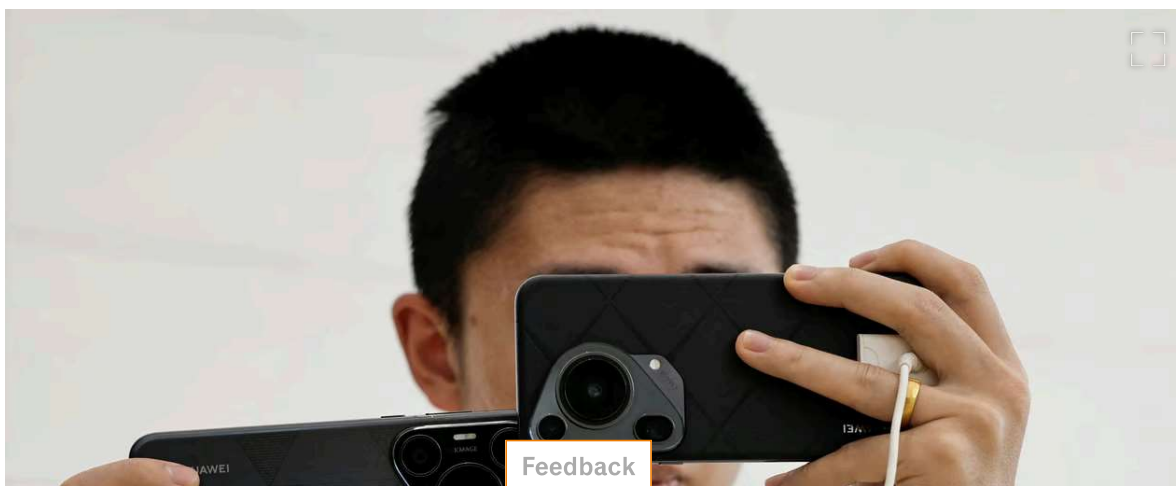
Solch einen „Lock-in“, also eine Beziehung, die der Kunde nur unter Schmerzen wieder auflösen kann, strebt Huawei auch in anderen Geschäftsfeldern an. Im Autogeschäft bietet man etwa gezielt Kombinationsrabatte, um die Abhängigkeit zu erhöhen, heißt es bei einer Präsentation in Shenzhen.

Die Taktik ist zwar nicht ungewöhnlich. Huawei sei in Verkaufsgesprächen jedoch besonders forsch, heißt es aus Kreisen der deutschen Telekommunikationskonzerne. „So ein aggressives Anfixen mit günstigen Preisen habe ich nur selten erlebt“, sagt ein Manager, der mit Huawei verhandelt hat. Der Konzern will sich auf Anfrage nicht dazu äußern.

Regelmäßig müssen sich Höttges und Kollegen vorhalten lassen, eine kritische Infrastruktur trotz Warnungen von EU-Kommission und Geheimdiensten den Chinesen ausgeliefert zu haben. Drohen den deutschen Mobilfunknetzen Lieferengpässe, falls der Konflikt mit Taiwan eskaliert und eine Sanktionsspirale in Gang setzt? Könnte der chinesische Geheimdienst das Handynetz in Deutschland dann stören oder sogar abschalten?

Huawei tut solche Vorwürfe als Nonsens ab. Man agiere unabhängig von der chinesischen Regierung, die „hervorragende Sicherheitsbilanz“ der eigenen Produkte spreche für sich. Die Netzbetreiber sehen ebenfalls keinen Grund dafür, warum chinesische 5G-Antennen und -Basisstationen gefährlicher sein sollten als europäische. Im Falle eines Bans drohen sie vorsorglich mit Klagen.

Tatsache ist: Chinesische Gesetze verpflichten Unternehmen im Zweifel zur Zusammenarbeit mit den staatlichen Sicherheitsorganen. Nato-Generalsekretär Jens Stoltenberg warnte kürzlich davor, im Mobilfunk die Fehler aus der Energieversorgung zu wiederholen und sich von Lieferungen fragwürdiger Partner abhängig zu machen. „Jedes chinesische Unternehmen, ob privat oder staatlich, untersteht im Zweifelsfall der Kommunistische Partei“, sagt ein hochrangiger Nato-Vertreter.





Chinesische Gesetze verpflichten Unternehmen im Zweifel zur Zusammenarbeit mit den staatlichen Sicherheitsorganen. Foto: REUTERS

Die Bundesregierung teilt grundsätzlich diese Auffassung. Die KP verfüge „rechtlich und tatsächlich über die Möglichkeit, durch Einwirkung auf die Geschäftsführung und Unternehmenspolitik die Erfüllung politischer Zielvorgaben effektiv sicherzustellen“, heißt es in einer Antwort der Regierung auf eine Anfrage der Unionsfraktion.

Huawei teilt dazu mit, dass diese Gesetze für alle Unternehmen und nur innerhalb der Grenzen Chinas gelten würden. Ren Zhengfei habe mehrfach betont, dass man der Aufforderung, einem Land zu schaden, „niemals Folge leisten würde“, heißt es in einem Statement.

Offenbar halten die Telekommunikationskonzerne aber zumindest Lieferengpässe für möglich: Wie das Handelsblatt im vergangenen Jahr enthüllte, hat sich etwa die Telekom für den Fall, dass US-Sanktionen verschärft werden, bereits 2019 mit einem Ersatzteil-Deal abgesichert. Die Ausrüstung sollte demnach in europäischen Lagerhäusern von Huawei aufbewahrt werden.

» **Lesen Sie auch:** [Der heikle Huawei-Deal der Telekom](#)

Belege für bewusst platzierte Hintertüren oder Spionagevorrichtungen in der Huawei-Technik gibt es nicht. Auch das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI), das Huawei-Produkte seit 2018 prüft, hat bislang offenbar keine verdächtigen Schwachstellen finden können. BSI-Experten konnten in einem Büro in Bonn und im Rahmen von Reisen nach China den Quellcode der Huawei-Software einsehen. Das BSI will sich auf Anfrage nicht dazu äußern.

Ex-BSI-Präsident Arne Schönbohm (CDU) flog 2017 sogar persönlich nach Shenzhen, um sich vor Ort ein Bild zu machen und eine langfristige Beziehung aufzubauen. Huawei hat in seinem Cybersicherheitszentrum in Dongguan stolz ein Bild des Deutschen aufgehängt, will aber keine Fragen dazu beantworten. Schönbohms Nachfolgerin Claudia Plattner lehnt einen Besuch bislang ab.

So ist die Bundesregierung nach wie vor uneins, ob die Bedrohungslage einen Bann rechtfertigt. Im Sinne des politisch gewünschten „Decoupling“ von China wäre ein Teilverbot auch ohne Belege denkbar. Fachpolitiker der Ampel wie Jens Zimmermann (SPD) oder Konstantin von Notz (Grüne) fordern immer lauter dazu auf, nicht länger zu warten. Da sich Führungskräfte der beteiligten Ministerien zum Teil widersprechen, hängt es nun an Sch Feedback teils lange laufende Debatte zu

beenden. Insidern zufolge mehrten sich zuletzt die Anzeichen dafür, dass eine Entscheidung kurz bevorsteht.

6. Huawei's deutsches Netzwerk

Abseits des Mobilfunks ist ein Abnabeln indes nicht zu erkennen – im Gegenteil. Während der Telekommilliardär Ralph Dommermuth sonst gern betont, dass er sein neues Mobilfunknetz ohne Technik aus China aufbaut, muss seine Tochter [Versatel](#) auf Anfrage einräumen, im Festnetz sehr wohl Huawei-Produkte einzusetzen. Auch die Telekom setzt dort auf Komponenten aus Shenzhen.

Die von der Ampelregierung forcierte Energiewende, die maßgeblich auf Solarenergie setzt, erhöht dort ebenfalls den Umsatz mit Huawei. Der Konzern hatte seine Marktführerschaft bei den für Photovoltaikanlagen maßgeblichen Wechselrichtern zuletzt sogar noch ausgebaut.

» **Lesen Sie auch:** [Das Land, dessen Name nicht genannt wird – Wie sich Deutschland gegen Chinas digitale Macht wappnen will](#)

Mit der Universität Dresden kooperiert Huawei in Sachen Betriebssystementwicklung. In Jena, wo Huawei seit 2022 ein Büro unterhält, wollen die Chinesen Optikspezialisten rekrutieren und bringen eigene Mitarbeiter in der Forschung unter. „Es bestehen Kooperationen in den Bereichen Optik und Laserforschung“, teilt eine Sprecherin der örtlichen Friedrich-Schiller-Universität auf Anfrage mit. In München betreibt Huawei ein wachsendes Forschungszentrum.

So heißt es in [Volkswagen](#) -Konzernkreisen, dass die Konzerntochter Audi 2023 eine Kooperation mit Huawei bei Fahrassistenzsystemen erwogen haben soll. Offiziell äußert sich Volkswagen ebenso wenig dazu wie [Mercedes](#) , wo man einem Reuters-Bericht zufolge im vergangenen Jahr sogar eine Beteiligung an Huaweis Autosparte geprüft hat. [BMW](#) betont auf Anfrage, dass man „ausschließlich für das marktspezifische Produktangebot in China“ mit Huawei zusammenarbeite.

Dabei bahnt sich in diesem Segment womöglich Großes an. Die Huawei-Marke Aito verkaufte in der Heimat im vergangenen Jahr bereits über 94.000 Fahrzeuge. Und Aito ist nur eine von zahlreichen Huawei-Kooperationen im Autosegment.

Experten wie Daniel Kollar von der Beratungsfirma Intralink führen den Erfolg auf eine Mischung aus „ziemlich guter Technik“ und Nationalstolz zurück. So habe mit der Präsentation des Mate 60 auch die Popularität von Aito zugelegt. Andere Beobachter halten den Autobereich gar für Huaweis künftigen Hauptgewinnbringer. Noch ist die Sparte vergleichsweise klein, wächst aber schnell.

Die Innovationsgeschwindigkeit sei immens, sagt der US-Investor Taylor Ogan, der die E-Auto-Szene in Shenzhen vor Ort beobachtet. Huawei baue heute Federungen, Systeme für das autonome Fahren und habe sogar eigene Lidar-Sensoren zur Umgebungsanalyse im Programm. „[Feedback](#)“ m damit quasi aus dem Nichts“, sagt

Ogan. Deutsche Zulieferer wie Continental taten sich mit den Lasersystemen bislang so schwer, dass sie sich aus der Produktion jüngst zurückzogen.

Ren Zhengfei sagte einmal, dass er in Europa Huaweis „zweiten Heimatmarkt“ sehe. Bislang scheint sein Plan aufzugehen.

Mitarbeit: Markus Fasse, Lazar Backovic, Franz Hubik

Mehr: Technologie-Wettlauf der Supermächte – droht ein Krieg mit China, Herr Miller?