

# PwC China Compass

Carbon Border Adjustment Mechanism:  
Folgen für Unternehmen in China und Europa

China's new Company Law – key changes  
for MNCs

Navigating cross-border internal  
investigations under current data regulations

MNCs: Insights into supply chain  
diversification in China

PwC China Business Group: Thomas Heck  
übergibt Staffelstab an Marc Tedder

Frühjahr 2024



# Carbon Border Adjustment Mechanism: Folgen für Unternehmen in China und Europa

**Mit dem Abkommen über das CO<sub>2</sub>-Grenzausgleichssystem bepreist die Europäische Union Emissionen, die bei der Produktion von Waren entstanden sind, die in die EU eingeführt werden. In Kraft trat der Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM) bereits am 1. Oktober 2023. Die Übergangsfrist endet am 31. Dezember 2025 und wird am 1. Januar 2026 vom operativen CBAM abgelöst.**

von **Oliver Hulliger**

Der CBAM wird nach Ablauf der Übergangsfrist nicht nur die Emissionen von Produkten, die in die EU importiert werden, bepreisen, sondern soll auch eine umweltfreundlichere Produktion in Ländern außerhalb der EU fördern. Sobald der Mechanismus vollständig in Kraft getreten ist, wird er Unternehmen, die unter den CBAM fallen, zusätzliche Berichterstattungspflichten und finanzielle Mehrkosten aufbürden.

Von den CBAM-Bestimmungen betroffen sind auch chinesische Unternehmen beziehungsweise in die EU eingeführte Waren chinesischen Ursprungs. Maßgebend ist dabei der nichtpräferenzielle Ursprung in der EU. Chinesische Unternehmen sind angehalten, die bei der Produktion entstandenen Emissionen umfassend zu dokumentieren und ihren Handelspartnern in der EU die für die CBAM-Berichte notwendigen Informationen zur Verfügung zu stellen.

In China investierende europäische Unternehmen sind umgekehrt gut beraten, die Rahmenbedingungen des CBAM zu kennen, um sie in ihre handelsrechtlichen und strategischen Entscheidungen einzubeziehen.

## Grundlagen des CBAM

Ursprünglich wurde der CBAM als Teil des „Fit for 55“-Pakets der EU-Kommission angekündigt. Diese Initiative zielt darauf ab, die Nettotreibhausgasemissionen bis 2030 im Vergleich zu 1990 um mindestens 55 Prozent zu reduzieren. Der CBAM soll dazu beitragen, die Verlagerung von CO<sub>2</sub>-Emissionen zu reduzieren. Eine solche Verlagerung von CO<sub>2</sub>-Emissionen liegt in diesem Kontext dann vor, wenn die Bemühungen der EU zur Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen durch einen Anstieg der Emissionen in Nicht-EU-Ländern ausgeglichen werden. Dazu kann es kommen, wenn Unternehmen ihre Produktion in Nicht-EU-Länder mit weniger ambitionierten CO<sub>2</sub>-Richtlinien verlagern und/oder ihre Importe von CO<sub>2</sub>-intensiven Produkten aus diesen Ländern erhöhen. Der Mechanismus soll folglich verhindern, dass CO<sub>2</sub>-Emissionen einfach verlagert werden. Im Kern besteuert die EU-Kommission mit dem CBAM also die Einfuhr CO<sub>2</sub>-intensiver Produkte aus Ländern außerhalb der EU.

Nach der Verordnung (EU) 2023/956 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 10. Mai 2023 zur Einführung des CBAM unterliegen ihm Importeure von Waren und Zollagenten, die als indirekte Vertreter mit Sitz in der EU handeln – „CBAM-Anmelder“. Die Verordnung gilt für Waren, die in Anhang I der Verordnung (EU) 2023/956 aufgeführt sind und aus einem Drittland stammen, wie zum Beispiel aus China. Die vorgeschlagenen Produktkategorien für den Geltungsbereich des CBAM sind Aluminium, Eisen und Stahl, Zement, Düngemittel, Elektrizität, Wasserstoff sowie nachgelagerte Erzeugnisse und Vorläuferwaren aus Stahl und Eisen. Eine Ausweitung auf weitere Kategorien, zum Beispiel Produkte aus Polymeren oder Chemikalien, ist in naher Zukunft möglich.



Der CBAM verläuft in zwei Phasen: einer Übergangs- oder Startphase und der operativen Phase. Die Importeure müssen seit dem 1. Oktober 2023 vierteljährlich CBAM-Berichte erstellen und einreichen, in denen sie Rechenschaft ablegen über die „eingebetteten grauen Emissionen“ („embedded emissions“). Der CBAM-Bericht verlangt auch die Offenlegung aller in Nicht-EU-Ländern gezahlten CO<sub>2</sub>-Preise. In der Übergangszeit dient das nur Informationszwecken, wird also nicht angerechnet.

## **Einfluss des CBAM auf den Handel zwischen EU und China**

China ist einer der wichtigsten Handelspartner für die EU und die Einführung des CBAM wird die Handelsbeziehungen zwischen diesen beiden Wirtschaftsmächten vermutlich stark beeinflussen. Glaubt man den Prognosen von S&P Global, wird China zwischen 2026 und 2040 CBAM-Waren in einem Umfang von 868,94 Millionen Tonnen in die EU exportieren. Laut dem S&P Global Trade Atlas werden dies voraussichtlich Eisen- und Stahlwaren, Aluminium und Chemikalien sein. Die betroffenen Unternehmen in der EU und speziell auch in China werden die Auswirkungen des CBAM daher deutlich spüren und sollten dessen Folgen auf ihre Lieferketten und Beschaffungsstrategien antizipieren. Die vom CBAM betroffenen Unternehmen sollten sich vor allem auf fünf Aufgaben einstellen.

---

### **Datenerhebung**

Liefernde und in die EU importierende Unternehmen müssen lieferketten- und emissionsrelevante Daten sammeln und aufbereiten. Erfahrungsgemäß liegen vor allem produktbezogene Emissionsdaten vielfach noch nicht vor.

---

### **Emissionsberechnung**

Der CBAM verlangt die Ermittlung von produktbezogenen Emissionen nach einer Methode, die in der EU zulässig ist. Herstellende Betriebe in China werden aufgrund der Kontrolle ihrer Produktionsprozesse zwangsläufig die Ermittlung der Emissionen übernehmen müssen, da den importierenden Unternehmen die Kenntnisse darüber in der Regel fehlen.

---

---

### Verifizierung

Die importierenden Unternehmen müssen die ausgetauschten Emissionsdaten spätestens ab dem 1. Januar 2026 verifizieren, da die Behörden ab diesem Zeitpunkt die Korrektheit und Vollständigkeit der eingereichten Daten im Auftrag der EU-Kommission prüfen werden. Folglich müssen sowohl die exportierenden chinesischen als auch die importierenden europäischen Unternehmen einen Verifizierungsprozess etablieren.

---

### Berichterstattung

Alle CBAM-Berichte müssen vorbereitet, geprüft und schließlich eingereicht werden. Ab dem 1. Januar 2026 besteht zudem die Pflicht, CBAM-Zertifikate zu kaufen. Spätestens ab diesem Zeitpunkt werden sowohl die chinesischen als auch die europäischen Unternehmen die volle Wirkung des CBAM spüren.

---

### Kosten

CBAM wird infolge dieser erforderlichen Tätigkeiten zu erheblichen Mehrkosten führen. Deshalb sollten chinesische Unternehmen abschätzen, welcher administrative Aufwand mit einer CBAM-Compliance einhergeht, damit sie diesen bei der Kalkulation der Kosten für die Produkte berücksichtigen können.

Die durch den CBAM vergrößerte unmittelbare Abhängigkeit zwischen den chinesischen Produktionsbetrieben und den in die EU importierenden Unternehmen kann zu Spannungen führen. Dabei sollten die Parteien die folgenden Fragen beantworten.

- Was geschieht, wenn keine Emissionsdaten vorliegen oder keine relevanten Informationen vorgelegt werden sollen, um etwa Betriebsgeheimnisse zu schützen?
- Wer entschädigt die Parteien für ihre zusätzlichen Berichts- und Zahlungspflichten?
- Wie werden Wissenslücken schnellstmöglich geschlossen, auch wenn viele operative Details noch nicht abschließend bekannt sind?
- Wie kann der CBAM in die generelle Sustainability-Strategie eines Unternehmens eingebettet werden?

Diese und weitere Fragen sollten sich Unternehmen bei der zukünftigen Auswahl von Produktionsstandorten in China stellen, da sie vor dem Hintergrund des CBAM einen direkten Einfluss auf ihre wirtschaftlichen Aktivitäten haben werden.

## CBAM verstehen, um ins Handeln zu kommen

Es gibt keine Patentlösung für die Umsetzung des CBAM. Zu empfehlen sind allerdings Maßnahmen und Strategien, die europäische und chinesische Unternehmen dabei unterstützen, die Chancen und Risiken des CBAM präzise zu erfassen, sich sorgfältig darauf vorzubereiten und sich den neuen Erfordernissen bestmöglich anzupassen.

---

### Sich informieren

Unternehmen sollten sich Klarheit verschaffen über die Ziele, den Anwendungsbereich, die Berechnungsmethoden, die Berichtspflichten und die möglichen Ausnahmen des CBAM. Sie sollten auch die Entwicklungen in China beobachten, um mögliche Reaktionen oder Gegenmaßnahmen antizipieren zu können.

---

---

### Analysieren

Unternehmen sollten die potenziellen Kosten und Risiken des CBAM für ihre Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten sowie die Auswirkungen auf ihre Wettbewerbsfähigkeit und Kundenbeziehungen unter die Lupe nehmen. Sie sollten auch die möglichen Chancen und Vorteile des CBAM identifizieren, wie etwa Anreize für Innovationen zum Schutz der Umwelt, zur Effizienz und Diversifizierung oder Kooperation entlang der Lieferkette mit anderen Akteuren.

---

### Sich anpassen

Unternehmen sollten ihre Strategien und Maßnahmen adaptieren, um die negativen Auswirkungen des CBAM zu minimieren und die positiven zu maximieren. Das könnte unter anderem bedeuten: Energieverbrauch und Emissionen reduzieren, alternative oder erneuerbare Energiequellen nutzen, Produkte oder Prozesse verbessern oder differenzieren, Märkte oder Partner diversifizieren oder sich an freiwilligen oder sektoralen Vereinbarungen beteiligen, die einen angemessenen Klimaschutz gewährleisten.

---

### Kommunizieren

Unternehmen sollten mit ihren Ansprechpartnern kommunizieren, um Positionen, Erwartungen, Bedenken oder Anliegen zum CBAM auszutauschen und zu koordinieren. Sie sollten auch transparent und glaubwürdig über ihre Emissionsdaten, ihre Klimaziele und ihre Fortschritte berichten, um anerkannt zu werden und Vertrauen zu schaffen.

---

Viel Zeit bleibt den Unternehmen nicht. Infolge des ab dem 1. Januar 2026 fälligen CO<sub>2</sub>-Preises auf die Einfuhr der CBAM-Produkte werden außer den Meldepflichten auch seine finanziellen Auswirkungen umfassend zu spüren sein. Europäische Unternehmen, die Investitionen und Kooperationen mit chinesischen Herstellerbetrieben planen, sollten die Risiken, aber auch die Chancen des CBAM zeitnah analysieren und entsprechend handeln. Die Experten der PwC Customs and International Trade Expertise stehen Ihnen in der Schweiz und in Deutschland gern mit Rat und Tat zur Seite.



#### **Oliver Hulliger**

Oliver Hulliger ist Handels- und Zollexperte mit langjähriger Berufserfahrung. Er arbeitet seit 15 Jahren in der Beratung und war früher mehrere Jahre beim Bundesamt für Zoll und Grenzsicherheit tätig. Oliver Hulliger unterstützt nationale und internationale Unternehmen bei Zoll-, Außenhandels- und Nachhaltigkeitsthemen. Seine Schwerpunkte sind Zoll- und Prozessmanagement, Supply-Chain-Projekte, Nachhaltigkeitsthemen wie CBAM sowie Umweltsteuern und -abgaben, Warenursprung und Präferenzen sowie Zollverfahren.

Tel.: +41 58 792-5696  
oliver.hulliger@pwc.ch

# China's new Company Law – key changes for MNCs

**In this update, we focus on the most important changes facing MNCs as a result of China's new Company Law, which comes into effect on July 1, 2024. On December 29, 2023, China passed long-expected amendments to the country's Company Law. This is one of the most comprehensive revisions since 1993, when the law was first introduced, with more than one third of the current text having been changed, deleted or re-written.**

by **Jing Wang**

## **Capital contribution – more protection for creditors**

The amendment was the result of almost three years of efforts on the part of lawmakers and four rounds of proposed changes. Since the new law will impact all 48 million plus companies in China, including limited liability companies (LLCs) and joint stock companies (JSCs), its effective date has been postponed to July 1, 2024. As most multinational companies (MNCs) in China are LLCs rather than JSCs, in this article we focus on the key changes impacting a foreign investor's LLC subsidiaries or joint ventures in mainland China.

One of the most striking changes in the new Company Law is the requirement that shareholders of an LLC must contribute all of their subscribed capital to the company within five years of the LLC's incorporation. This is a stark deviation from the current Company Law, which allows shareholders to decide when and how they contribute their subscribed capital in full. Since this subscription-based regime was introduced in 2013, investors have had significant flexibility in controlling their funding of the company. However, as a side effect, many investors have deliberately delayed their capital contribution, sometimes leaving enterprises with insufficient equity to fulfil their obligations toward their creditors. The new Company Law puts more emphasis on the protection of creditors by pushing the shareholders to contribute their committed capital within five years of incorporation, unless the relevant laws and regulations state otherwise.

---

## **Companies must make gradual adjustments**

This accelerated timeframe immediately raises the question of how the millions of companies should respond that are still waiting for their shareholders' full capital contributions. To ensure a smooth transition, the new Company Law requires existing companies to make gradual adjustments that will bring them into compliance with the new legal code. Unfortunately, no specific guideline is provided as to how adjustments should be made; rather, the State Council is empowered to promulgate specific measures. The new Company Law also allows company registration authorities – currently the State Administration for Market Regulation (SAMR) or its local counterparts – to require firms to make timely adjustments to the period and amount of the capital contributions if they are “obviously abnormal.” Defining “obviously abnormal” and simultaneously balancing the business needs of shareholders and companies and protecting the interests of creditors and business partners will be a daunting task for SAMR – one clearly worth monitoring.



The new Company Law contains other provisions relating to LLCs and their capital, including the following:

- The board of directors of the LLC must verify the status of the company's registered capital and, if there are any delays, serve notice on the relevant shareholders demanding prompt payment.
- Shareholders failing to contribute their registered capital within the relevant grace period will lose the shareholder rights associated with their unpaid capital. If a defaulting shareholder's rights are not transferred or cancelled through capital reduction within six months of the forfeit notice being issued by the board, other shareholders of the LLC (if there are any) must contribute the deficient capital in proportion to the shares they hold in the LLC.
- If a company cannot pay its debts when due, it or the creditor of the debt can demand that shareholders who have capital subscriptions but who have not yet contributed must execute their payment ahead of schedule.

## **Amendment of the AoA for foreign-invested companies**

The new Company Law introduces significant changes to the corporate governance of LLCs. If a foreign invested company has updated its Articles of Association (AoA) in accordance with the current Company Law as required under the Foreign Investment Law (FIL 2019), it will have to do so once again to comply with the new Company Law. Key changes in the area of governance include:

### **1. Legal representative**

Under the current law, only the chairman of the board of directors (or executive director) or the general manager can be the legal representative of an LLC. The new Company Law expands the pool of candidates to all directors and the general manager, as long as they are involved in the company's operations. This gives the company more flexibility as to who has the authority to represent the company and enter into legally binding agreements. If this person is removed as director or manager, the legal representative must be changed as well.

### **2. Shareholders' meeting**

Compared with the present situation, the new Company Law reduces the statutory powers of the shareholders' meeting, which will no longer "decide on the company's business policy and investment plan" or "consider and approve the company's annual financial budget plan and final accounting plan." This does not mean that all LLCs must remove such activities from the list of duties addressed by the shareholders' meeting. Rather, shareholders should take them into account when they re-allocate responsibilities among shareholders, and among the shareholders' meeting and other corporate governance organs such as the board of directors.

### 3. Directors

The new Company Law effectively expands the authority of the board of directors. On the one hand, the board has the power to “decide on the company’s business policy and investment plan,” which used to be exercised by the shareholders’ meeting. On the other hand, the new law no longer sets out the responsibilities of management but leaves it to the board of directors to decide. A board of directors may also set up an “audit committee” to replace the supervisory board or supervisor(s).

Under the new Company Law, there is no longer an upper limit of 13 on the number of board members, and the protocols for board meetings have been updated accordingly. For example, for any board resolution to pass, the matter must be approved by more than half of all directors, and not merely all directors attending the board meeting in person, by proxy or by telecom. This may necessitate changing the AoA with respect to board practices, especially for boards with a large number of directors appointed by different shareholders, since many companies have adopted a relatively flexible practice through which a small number of directors can approve a given matter. If a quorum is not met for either convening a board meeting or approving a resolution, the board resolution is invalid, or the board is considered deadlocked.

---

## Employee representatives needed if a workforce exceeds 300

Another significant change is the possibility of having an “employee representative” on the board of directors. The new Company Law stipulates that an LLC with more than 300 employees must have employee representatives on its board of directors, unless it has already established a supervisory board that includes workforce representation. Given that most LLCs do not have a supervisory board, a company must have at least one employee representative on its board of directors if it has a workforce of over 300. This will have a huge impact on the dynamics of the firm’s corporate governance structure, and many other practical issues will also have to be addressed. For example, the employee director must be elected by an employee congress or similar institution made up of employees, bodies that generally do not exist at many companies in China. Therefore, the first step will be organizing an employee congress and properly navigating the relationship between it and the trade union, if one is already present. Other issues regulators and management must consider include who is qualified to be an employee representative and whether such representatives are entitled to additional protection, for example from termination or other reprisals.

### 4. Supervisors

Under the new law, it is no longer mandatory for a company to have one or more supervisors or a supervisory board. A small LLC or one with a limited number of shareholders can now have one supervisor exercising the powers and functions of the supervisory board. The LLC may also elect not to have any supervisor at all if all shareholders agree.

### 5. Management

As mentioned above, the new Company Law relieves managers of statutory responsibilities, allowing the board of directors to decide about them instead. This may streamline or complicate an LLC’s current management structure. For example, under the current law, a general manager can decide basic management rules and policies for the company or nominate and dismiss deputy managers or financial directors. Under the new Company Law, the board of directors will need to decide whether and how to restructure the management team to suit the company’s business needs.

## Change in right of first refusal and right of cancellation

The new Company Law redefines some rights held by shareholders, as well as some of the obligations they face. Key changes include:

### 1. Right of first refusal simplified

Currently, if shareholders of an LLC want to transfer their equity to a non-shareholder, they need to obtain consent from the other non-transferring shareholders, who enjoy a right of first refusal. Withholding such consent sometimes makes equity transfers difficult to implement. The new Company Law



simplifies this issue, since, if non-transferring shareholders do not respond to the transferor's notice within 30 days and exercise their right of first refusal on equivalent terms and conditions, they effectively waive their right and the transferring shareholder can proceed with the transaction accordingly.

## **2. Right to know clarified**

The current Company Law stipulates that shareholders have the right to inspect and copy the firm's AoA, its register of shareholders, along with minutes of shareholders' meetings, resolutions, financial statements, and other corporate information. The new Company Law also allows shareholders to inspect the firm's accounting books and accounting vouchers, and inspect any such materials belonging to the company's wholly owned subsidiaries. They can do so themselves or by delegating accounting firms, law firms or other intermediaries to act on their behalf. This change benefits minority shareholders who do not oversee the company's operations, and it will put more pressure on the company's controlling shareholders and management.

## **3. Right to withdraw**

Compared with the current law, the new Company Law provides more scenarios in which minority shareholders can demand the company buy back their equity in the company. This is the case when a company merges with a subsidiary in which the company holds more than 90 percent of the equity/ shares, or if a company's controlling shareholder abuses his or her rights and seriously jeopardizes the interests of the company or other shareholders. Investors will need to consult judicial decisions and guidelines issued by other regulators as to what actions constitute "abuse" and what damages are considered "serious."

## **4. Further restrictions on controlling shareholders**

Under the new Company Law, controlling shareholders and the company's actual controllers may also have a duty of loyalty and diligence to the company. They should therefore take measures to avoid conflicts between their own interests and the interests of the company and should not utilize their positions to gain undue advantage, if they act as if they were directors, supervisors and senior management. If a company's controlling shareholders and actual controllers instruct directors and senior management to engage in acts detrimental to the interests of the company or its shareholders, they will be jointly liable.

## **Significant extension of the responsibility of directors, supervisors and managers**

The new Company Law has significantly enhanced the responsibilities of directors, supervisors and managers (DSMs) and imposes personal liabilities on them in multiple instances. For example:

1. DSMs must compensate the company if they abuse their affiliation with it and cause losses to the company.
2. Directors must compensate the company for losses caused by their negligence in identifying delayed or deficient capital contributions from shareholders.
3. DSMs must jointly compensate the company for losses caused by a shareholder withdrawing contributed capital.
4. DSMs providing financial assistance to a third party to acquire company shares must compensate the company for any losses incurred from the transaction.
5. DSMs must compensate the company if they are responsible for losses caused by the company distributing profits before it has made up for existing losses and allotted provisions for the statutory reserve.
6. If a reduction in a firm's registered capital is made in violation of the law and causes losses to the company, the responsible DSMs must compensate the company.
7. If the directors of a company fail to form a liquidation group or otherwise fail to commence liquidation procedures and the company incurs losses, the responsible directors must compensate the company.

Naturally, we believe many DSMs will require the company they serve to take out insurance for the fulfilment of their business roles. In addition, under the new Company Law, the shareholders' meeting

could dismiss a director by resolution at any time. However, if the dismissal is made before the expiration of the director's term without valid justification, the director can demand compensation. In our experience, a large number of LLCs do not have service agreements with directors or supervisors, let alone specific agreements on events triggering termination or compensation mechanisms. Hence, we believe more companies and DSMs will enter into formal written agreements clarifying these aspects.

## Reporting obligation for shareholders and DSMs

It is not uncommon for a company's shareholders or DSMs to do business with the company in ways that are sometimes not in the best interest of the enterprise. Under the new Company Law, DSMs who directly or indirectly enter into contracts or conduct transactions with the company must report these activities to the board of directors or the shareholders' meeting. These situations will then be resolved by the board of directors or the shareholders' meeting in accordance with the company's AoA.

---

## Greater accountability required of DSMs and their close relatives

These restrictions also apply to "close relatives" of DSMs, entities directly or indirectly controlled by any close relatives, and other persons affiliated with DSMs. According to the Civil Code, close relatives include spouses, parents, children, siblings, grandparents and grandchildren. The scope of these restrictions on such "connected transactions" could therefore be very wide-ranging. In certain other sectors, such as financial services, the restrictions are even more stringent.

When the board of directors resolves such situations, the director or directors in question must abstain from voting and their voting rights are not included in the final tally. If the number of unrelated directors present at the meeting of the board of directors is less than three, the matter must be submitted to the shareholders' meeting for consideration.

## Disclosure obligation for certain company information

In contrast to the current law, the new Company Law confirms that online registration and publication systems can be used, with the National Enterprise Credit Information Publicity System ("Credit System") being the preferred alternative to filing and publishing in paper form. For example, the new Company Law specifically requires all companies to publicize the following:

- the amount of capital contributed and paid in by an LLC's shareholders, the manner and date of capital contributions, and the number of shares subscribed by a JSC's promoters;
- the amount, method and date of capital contributions subscribed and paid in by the shareholders of an LLC, and the number of shares subscribed by its promoters;
- LLC shareholders, promoters of equity in joint stock limited companies, information on share changes;
- information on the acquisition, change and cancellation of administrative licenses; and
- other information prescribed by laws and administrative regulations.

When a company carries out a merger, separation, capital reduction, liquidation or deregistration, this information must be published in the Credit System as well.

## Taking action

The new Company Law has been comprehensively and substantially revised compared to the current law, which means foreign invested companies in China must start reviewing and preparing for changes that are either required or desired. Taking action is particularly important because SAMR and other authorities will undoubtedly be more proactive in exercising their power to enforce the law.

In terms of wholly foreign-owned subsidiaries, shareholders should start by identifying the gap between current practices and the new law as it applies to shareholder obligations, board composition, corporate governance, DSM liabilities, and interactions with other stakeholders, such as employees.

---

## Foreign shareholders must renegotiate their rights and obligations

Non-Chinese shareholders of Sino-foreign joint ventures will need to clarify their desired position and start negotiating with other shareholders on allocating or reallocating the rights and obligations relating to the shareholders' meeting, board of directors, supervisors and management, connected transactions and other areas affected by the new Company Law. Special attention should be paid to the extra compliance obligations that apply if the Chinese shareholder is a state-owned or state-controlled entity with a substantial stake in the joint venture.

Complying with China's new Company Law is by no means a tick-the-box exercise. Foreign invested companies and their shareholders should act now to map out what must be done before July 1, 2024.



### Jing Wang

Jing Wang is a Partner at PwC China, providing Corporate & Regulatory services as part of Legal Business Solutions. Before joining PwC, he practiced law at a number of global and Chinese law firms, focusing on cross-border mergers and acquisitions, international business reorganizations, and regulatory and compliance. He has legal qualifications in New York State and China. He is also listed by the Legal 500 as a recommended lawyer in Corporate and M&A and TMT.

Tel: +86 135 1106 6532  
jing.jm.wang@cn.pwc.com

### Further information

In our Summer 2023 Update, Jing Wang and Alexander Prautzsch reported on the [role of local management in international restructuring projects](#). In this issue, Jing Wang analyzes the changes to China's Company Law and the resulting impact on multinational enterprises. This informal series of PwC China Compass articles can help you stay up to date on the developing legal framework for doing business in the People's Republic of China.

# Navigating cross-border internal investigations under current data regulations

**Covid restrictions taught organizations some valuable lessons about working in a “remote new normal.” One of them is how to adapt their internal audits, investigations and compliance functions to reflect situations in which they may have little or no physical access to their Chinese subsidiaries.**

by **Paul Tan** and **Marina Dorn**

During the pandemic, many multinational companies adopted more remote methods of conducting audits, compliance reviews and internal investigations, including online interviews, digital document reviews and virtual process walkthroughs. Although Covid restrictions have been lifted, remote workflows are often seen as time and cost effective and many therefore remain in place. The regulatory landscape in China is evolving, however, and this poses notable challenges to internal investigations and compliance reviews involving cross-border data transfers.

## **Laws on personal information and data security**

China has introduced a number of major regulations recently, including the Personal Information Protection Law (PIPL) and Data Security Law (DSL) in 2021. PIPL mandates that companies use specific data transfer mechanisms if they want to move personal information to a location outside China. The DSL refers to “implementing categorized and graded protection according to the data’s degree of importance in economic and social development.” Data classified in the Data Security Law as “core” and “important” require restricted handling for reasons of data security. In addition, both data-regulation laws mention that any provision of data to foreign justice or law enforcement agencies requires approval by the relevant Chinese authorities.

## **Cyberspace Administration of China (CAC)**

In 2022, CAC introduced measures for assessing the security of data exports. Under the measures, a security assessment of certain amounts and types of personal data, as well as “important” data, must be completed with CAC prior to cross-border transfer through cyber space. Further, in April 2023 China updated its Counterespionage Law, broadening the scope of what is considered espionage. As the law states: “No individual or organization may unlawfully obtain or possess any documents, data, materials or items that are state secrets.” Since it does not provide further details on the various categories, the law could therefore be applicable to diverse types of data.

## **Internal cross-border investigations**

These complex and evolving regulatory demands must be given proper attention by the professionals who examine China-related activities and ensure compliance with the relevant laws as part of internal cross-border investigations. The following steps could prove useful for monitoring a company’s China business and identifying as quickly as possible any potential issues related to controls, compliance or fraud:

### **Strengthen local teams**

Many companies have begun to recruit or expand their internal audit and compliance staff in China, or to collaborate with professional firms in China to conduct reviews. These skilled, local resources can provide an on-site presence for the reviews and address the challenges mentioned above. They can use their “local perspective” to identify and assess country-specific issues, such as regulatory changes,



market practices, local business culture and stakeholder expectations. Further, local resources can also help interpret and explain requests for information. In addition, they can make reviews more productive by connecting the local and global teams.

#### **Enhance the compliance framework**

Enhancing or modifying elements in the compliance framework, such as whistle-blower and third-party risk management programs, can help reduce the potential for compliance violations. For example, having effective triage procedures in place makes it easier to identify and address potential issues early on. Improving third party risk management allows headquarters and regional offices to become better acquainted with local business partners, while helping the compliance team lower the risk of fraud, collusion and other potential regulatory violations.

#### **Safeguard data management for internal investigations and China-related litigation**

In recent years, China-based legal and forensic teams have created instructions on how to collect and handle data that are needed for an investigation or compliance review in the country. If data related to a case will be shared with or accessed by parties outside Mainland China, legal counsel should be consulted to assess conditions for the cross-border transfer of data, as compliance with a range of regulations may be needed.

#### **Further information**

Chinese laws to consider while planning an internal investigation or review

- [Personal Information Protection Law](#)
- [Data Security Law](#)
- [Measures for the Security Assessment of Data Exports](#)
- [Counterespionage Law](#)

The above links are for informational purposes only and do not represent legally binding translations.

This material has been prepared for general informational purposes only and is not intended to be relied upon as accounting, tax, legal or other professional advice. Please refer to your advisors for specific advice.



**Paul Tan**

Paul Tan is partner in PwC's Forensic Services practice in China. He has been assisting corporate clients in managing their business risks in China since 2004. He has extensive experience in conducting internal investigations into accounting fraud, misappropriation of assets, and bribery and corruption. His areas of expertise include advising on compliance programs, fraud risk assessments, anti-bribery compliance reviews and compliance monitoring. He is a Fellow of the Association of Chartered Certified Accountants and is based in Shanghai.

Tel: + 86 21 2323-2405  
paul.tan@cn.pwc.com



**Marina Dorn**

Marina Dorn is director at PwC (Advisory) in Frankfurt. She has over 12 years of cross-industry experience in various reputational due diligence projects, ranging from business partner due diligence to country risk assessments and sanctions monitoring. Prior to joining PwC, she built and led a team focusing on background research, including in-depth investigative research at another Big4 consulting firm. Prior to that she worked as a journalist. Marina holds an MBA from the European School of Management and Technology ESMT in Berlin.

Tel: +49 151 55997203  
marina.dorn@pwc.com

# MNCs: Insights into supply chain diversification in China

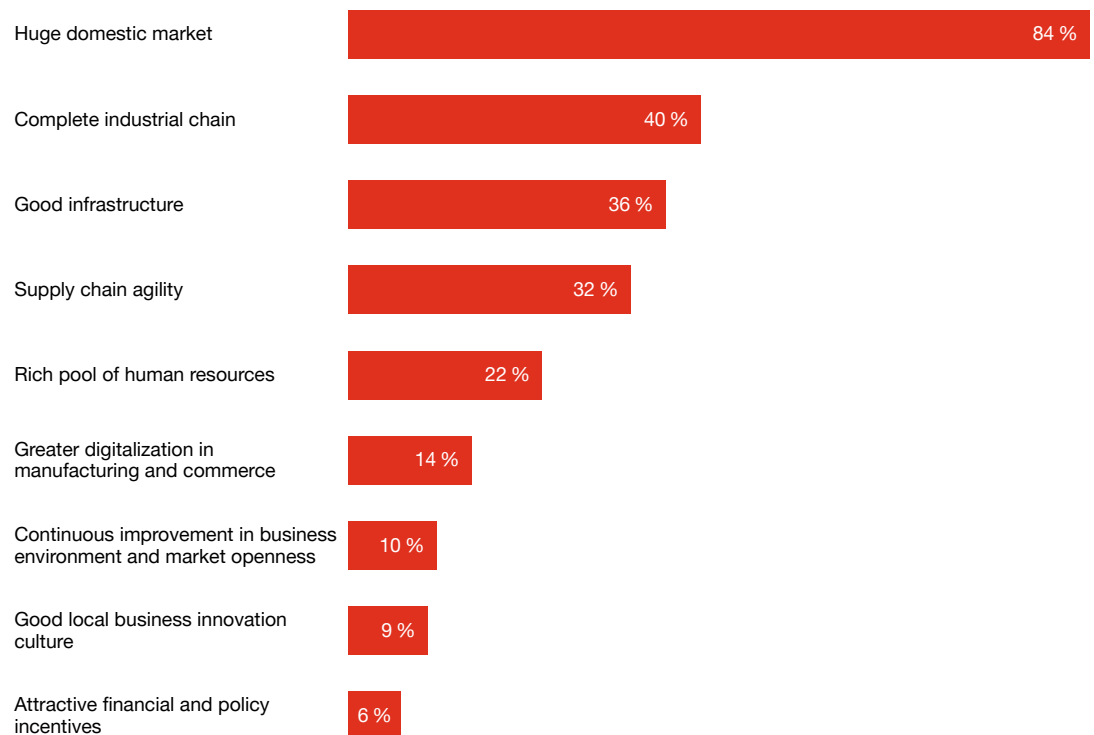
In recent years, a large number of multinational corporations (MNCs), particularly those based in the US and Europe, have implemented organizational restructurings and supply chain transformations in response to the ongoing impact of the Covid pandemic and the geopolitical turbulence worldwide. As part of this adjustment, a number of MNCs are altering their business strategies with regard to China: They are either contemplating exiting the country or looking to restructure their global supply chains, including the role their Chinese subsidiaries play.

by Tony Duan

## Insights from corporate executives at MNCs

In 2023, during an annual breakfast meeting hosted by PwC for C-suite executives from MNCs in Shanghai, an onsite survey was conducted to learn more about the managers' views on doing business in China. When asked what factors attracted MNCs to build a presence and a supply chain in China, over 80% of the participants identified the country's large domestic market as the top reason, while citing geopolitical uncertainty as the major challenge.

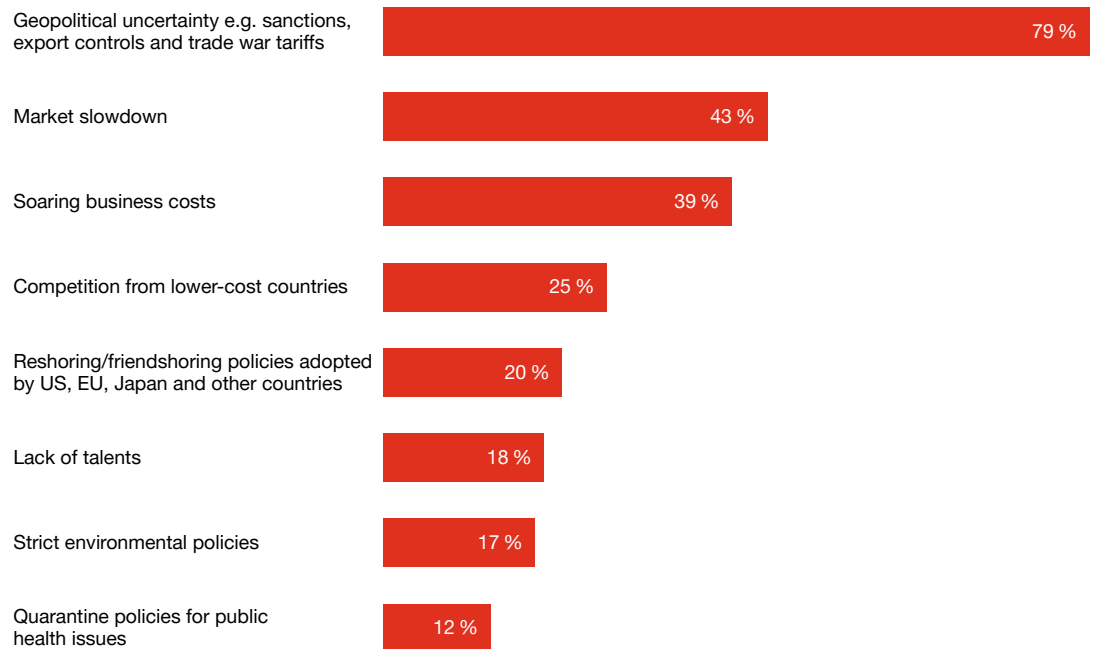
### Incentives for building and retaining supply chains in China



Source: PwC China Compass, Spring 2024

---

### Challenges to building and maintaining supply chains in China



Source: PwC China Compass, Spring 2024

---

### Supply chain transformation among MNCs

In an interview in May 2022, the chief economist at Morgan Stanley China remarked that China is facing unprecedented pressure when it comes to supply chain transformation. Due to geopolitical factors, MNCs are no longer solely prioritizing commercial aspects when deploying their supply chain strategies and are gradually transitioning from a just-in-time mindset to just-in-case. Especially since the outbreak of Covid and the more recent Russia-Ukraine conflict, MNCs are increasingly pursuing a strategy of supply chain diversification to avoid putting all their eggs in one basket.

---

**43%** of Asian Pacific CEOs are investing in supply chain transformation (vs 41% globally). For China and Malaysia: over 50%

Source: PwC's 26th Annual Global CEO Survey, 2023

---



---

## “China + 1” as an alternative

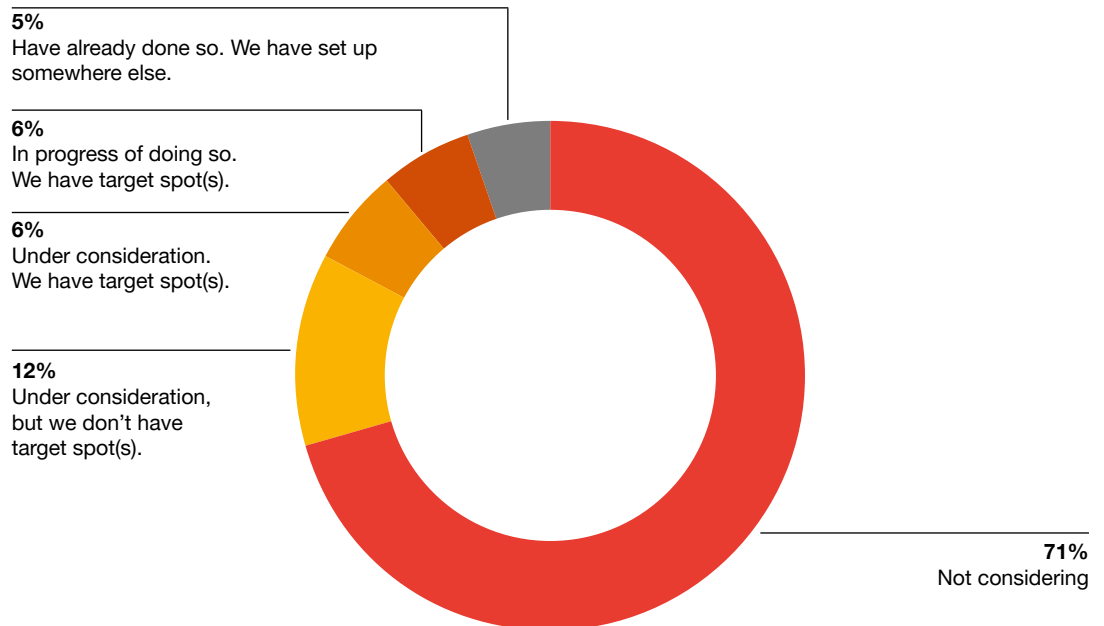
Most notably for many small and medium-sized European corporations, the traditional business structure consists of a Chinese production plant and a European headquarters, which distribute to global customers. In such cases, production and most vital upstream suppliers are based in China. However, disturbances to any link in such a supply chain, as happened during the Covid pandemic, cause serious disruptions to the normal production and distribution of products. Nonetheless, completely dismantling China operations does not seem to be a prudent option, as many MNCs have created a highly integrated supply network with crucial links to the People’s Republic, not to mention their sales in the domestic market there. Instead, MNCs can consider implementing a “China + 1” strategy for their supply chain: setting up another production plant outside of China as an alternative.

### Plans for relocating supply chains from China

Navigating the competitive landscape of supply chain transformation is a complex task which requires the entire C-suite, including the CEO, to take over the reins from the procurement department. During the survey of C-suite executives from MNCs conducted in March 2023, when asked about supply chain relocation, only a small portion of the respondents said they have already begun setting up an alternative production plant outside of China.

---

#### Plans for supply chain relocation at MNCs



Source: PwC China Compass, Spring 2024

---

## Outmaneuvering the competition

Securing new territory for supply chains means outmaneuvering the growing competition. Rather than just relocating a factory, a global manufacturer can consider creating a whole ecosystem for the region, thereby becoming synonymous with a specific industry. Examples include Penang, Malaysia for medical and electrical devices, and the central provinces of Thailand for the automotive industry. When seeking alternative locations, businesses will have to consider the trade-offs between workforce profiles, infrastructure capabilities and the regulatory environment. For example, Vietnam’s proximity to China is a positive factor for component exports, as is its development in electronics and textiles



and the recent partnership it signed with the US (which aims to extend commercial ties in aviation and semiconductors). Such factors must be weighed against the scarcity of skills, especially top technical skills.

All in all, choosing an alternative to producing in China means selecting a site with an entire supply ecosystem, attracting and maintaining suitable talent and obtaining favorable government incentives – or some combination thereof.

### **MNCs: Focus on high-tech and intellectual property management**

In recent years, China has attached great importance to a high-quality development of industries, one that is fundamentally based on innovation and competitiveness. Therefore, the focus on foreign investment has gradually shifted from traditional low-end manufacturing sectors to those that are conducive to innovation. The latter include quantum information and computing, brain science, semiconductors, the seed industry, genetic research, regenerative medicine, biotechnology, clinical medicine and health, deep space/sea and polar exploration, and productive services (including financial services, information services, research and development, and design).

According to data from the Chinese Ministry of Commerce, the amount of foreign investment into China's manufacturing industry from January to September 2023 was RMB 262.41 billion, representing a year-on-year increase of 2.4%. Among the relevant sectors, the high-tech manufacturing industry grew by 12.8%, while medical equipment and instruments grew by 37.1% and electronic and communication equipment saw a growth rate of 21.5%. In the service industry, investment in R&D and design services increased by 10.2%.

---

## **Focus on high-tech manufacturing and knowledge-intensive services**

Accordingly, foreign businesses are focusing on high-tech manufacturing and knowledge-intensive service industries. Especially in the fields of intelligent manufacturing, medical care, elder care, and other modern service industries, foreign businesses with unique skills will have access to greater market opportunities.

In the past, most MNCs have been accustomed to managing their intellectual property centrally, usually in their US or European headquarters or research center, which carry out key R&D activities and cover the related costs. But because of China's new focus on developing its high-tech industries, most notably electric vehicles, more and more core R&D activities are taking place in China. This means that intellectual property rights are sometimes even registered in China and then licensed out. In cases like this, businesses may have to reformulate their R&D strategy and their global IP licensing arrangement.

## **The central management approach**

In the past, MNCs have often adopted a central management approach in which a strategy is developed at headquarters and its implementation is led by regional or country managers dispatched from headquarters or appointed by executives there.

In response to the new models, scenarios and forms of business that are constantly emerging, foreign enterprises are increasingly emphasizing localization strategies, and developing products and services that are more suitable for the Chinese market.

This transformation is aided by the advancing level of education among Chinese managers, who are taking the reins as regional decision makers. They have a different and more localized understanding of the Chinese market and business environment, and often adopt a business strategy that varies from the one chosen by their foreign counterparts. This can result in a different focus in marketing strategy, for example, or a new response to market trends.

## **Impact of FX control on funding and cash flow management**

Due to stringent foreign exchange controls, managing funds and cash flow has been a challenge for many foreign invested enterprises (FIEs) operating in China.

---

## **Many transactions require SAFE's approval**

The main bodies responsible for overseeing the flow of foreign exchange are the State Administration of Foreign Exchange (SAFE) and the People's Bank of China (PBOC), the central bank. SAFE is the administrative agency responsible for managing foreign exchange activities in China, setting relevant regulations and administering China's foreign exchange reserves. SAFE's approval or record-filing is required for a range of transactions involving inbound and outbound forex payments.

In the Chinese foreign exchange system, there are two main accounts: the current account and the capital account. The current account applies to ordinary recurring business transactions, including trading receipts and payments, payment of interest on foreign debt, and repatriation of after-tax profits and dividends, among other currency movements. The capital account, on the other hand, deals with capital import and export, direct investments, and loan and securities, including principal repayment on foreign debts, overseas investments, investment in FIEs, and more.

The payment and receipt of foreign currencies have always been closely monitored, and appropriate planning is therefore required to meet the financing needs of operations in China. However, to facilitate foreign investment and the operational requirements of foreign businesses, SAFE has issued several new rules in recent years that simplify cross-border foreign currency transactions, including for the purpose of equity injection and the funding of merger and acquisition deals. In certain free trade zones, settlement and clearing in foreign currencies may also be possible under the new regulations.

## **China market outlook and opportunities for MNCs**

In 2023, China began opening up more industries to foreign investment and further reducing the negative list restricting foreign investment access. The fields of education, healthcare and elder care were among the first to welcome foreign players, and are likely to be followed by telecommunications, Internet, culture and other fields at a later date. It is expected that, as in the past, the new policy will be piloted in certain free trade zones and then promoted nationwide.

## Conclusion

Against the backdrop of global political unrest and, in particular, the gradual deterioration of US-Chinese relations, it is understandable that many corporations are considering leaving China and looking elsewhere for an alternative. Yet its vast market size, comprehensive supply chain ecosystem, high-quality talent reserves and other factors still make China a unique and irreplaceable economy. As demonstrated by PwC's Supply Chain CEO Survey, the majority of MNCs (71%) are not considering relocating their China operations at this point. According to statistics published by the World Bank, even though China's total foreign direct investment showed a slight decline from 2020 to 2021, the peak of the Covid pandemic, China's share of total foreign direct investment in fact slightly increased in the same period. Moreover, when it comes to foreign investment absorption, there is still a huge gap in absolute terms between China and the ASEAN countries individually, not ASEAN as a whole, and India, which are popular alternatives for value chain transformation, indicating that foreign investors still have a great deal of confidence in the People's Republic.

Despite future uncertainties, China still has considerable potential. After years of rapid expansion, it is shifting its focus from traditional production to high-technology industries and high-quality development. Moreover, its government is laying the groundwork for a further opening of the country's capital market through a series of supportive policies. In such challenging times, businesses should take these issues into account when rethinking the role China will play in their global operations.



### Tony Duan

Tony Duan is a Partner at PwC in the Transfer Pricing team in Beijing, where he has worked since 2008. He has also taken a two-year secondment to work in the PwC Transfer Pricing team in Switzerland. He has gained extensive experience in a variety of transfer pricing projects, such as transfer pricing planning and restructuring, global and local transfer pricing documentation, and country-by-country reporting, as well as in managing international tax controversies through the proactive use of tax rulings, Advance Pricing Arrangements (APAs) and Mutual Agreement Procedures (MAPs). He has served a number of clients in various industries, including automotive, pharmaceutical, technology and industrial products.

Tel: +86 10 6533-3687  
tony.yy.duan@cn.pwc.com

# PwC China Business Group: Thomas Heck übergibt Staffelstab an Marc Tedder

**Die Redaktion des PwC China Compass hat den Wechsel in der Leitung der China Business Group im April 2024 zum Anlass genommen, Thomas Heck und Marc Tedder zu ihren Einschätzungen zum Thema China und ihren persönlichen Erfahrungen zu befragen.**

**Thomas, was waren Deine größten Erfolge in den letzten Jahren und was hat Dich am meisten gefreut oder überrascht?**

**Thomas Heck:** Wir haben PwC als führenden Partner für unserer chinesischen Kunden bei Fragen im Zusammenhang mit Investitionen in Deutschland und in Europa positioniert. Zu unseren Kunden gehören Private-Equity-Häuser, börsennotierte Unternehmen, aber auch große Staatskonzerne. Wir haben in den letzten Jahren zahlreiche M&A-Transaktionen begleitet, bei großen Greenfield Investments von chinesischen Batterieherstellern mitgearbeitet und Markteintrittsprojekte von chinesischen EV-Herstellern unterstützt. In Deutschland haben wir unter anderem mit drei PwC-Partnerinnen, die chinesische Wurzeln haben, eine herausragende Stellung im Wettbewerb. Wir haben in Deutschland viele Kolleginnen und Kollegen mit chinesischen Wurzeln und zahlreiche Kolleginnen und Kollegen, die zum Teil seit Jahrzehnten im China-Geschäft tätig sind und die als Unternehmensberater, Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer täglich für unsere Mandaten da sind. In der engen Zusammenarbeit mit unseren Kollegen und Kolleginnen in China sind wir für unsere Kunden in Deutschland ein führender Anbieter, der Lösungen bei strategischen Fragen und deren konkrete Umsetzung bietet.

Persönlich gefreut hat mich die Erweiterung der China Business Group zur European China Business Group. Dadurch können wir die China-Expertise, plattform- und industrieübergreifend innerhalb des europäischen Netzwerks von PwC bündeln und ausbauen und selbstverständlich voneinander lernen. Unsere enge Zusammenarbeit und unser reger Austausch bei regelmäßigen Treffen in Europa und in China ermöglichen uns, ein kompetenter und attraktiver Ansprechpartner für deutsche Unternehmen in China zu sein, aber auch für chinesische Investoren in Europa.

**Welche Erfahrungen, die Du in China und während der Leitung der China Business Group gemacht hast, nimmst Du mit nach Amerika?**

**Heck:** Jedes Land hat seine eigenen Gepflogenheiten, Gesetze, Vorgaben, seine eigene Geschäftskultur. Wichtig ist für mich stets herauszufinden, welche Themen unsere Kunden heute und zukünftig beschäftigen. Es gibt viele Gemeinsamkeiten, wenn es darum geht, Unternehmen dabei zu unterstützen, erfolgreich zu sein. Chinesische und US-amerikanische Unternehmen sind für ihr pragmatisches Handeln und schnelle Umsetzung bekannt. Was die German Business Group für Unternehmen in China wie den USA attraktiv macht, sind ihre langjährige Expertise in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit, die Nutzung der Synergien eines starken Netzwerks sowie ein offener und lösungsorientierter Austausch auf Augenhöhe. Wir haben in den vergangenen Jahren beispielsweise chinesische Unternehmen bei Investitionen in Deutschland begleitet. Viele der Unternehmen waren dann von der hohen Qualität der Arbeit von PwC in Deutschland so überzeugt, dass sie PwC China auch für ihre Konzernabschlussprüfung in China beauftragt haben. Das schafft echte Win-win-Situationen.



Marc, Du hast die Leser des China Compass an Deinem Umzug teilhaben lassen. Das war vor fast zwei Jahren. Wie schaust Du mit zeitlichem Abstand auf Deine Entscheidung? Wie erlebst Du China?

**Marc Tedder:** Ich bin Mitte 2022 zusammen mit meiner Familie von Mexiko nach China gezogen. Das war ein echter Kraftakt, da die Covidpandemie ja noch in vollem Gange war. Rückblickend sind wir sehr froh über unsere Entscheidung: Die Familie und vor allem die Kinder fühlen sich sehr wohl. Wir haben viel erlebt, es sind großartige Beziehungen und viel Vertrauen entstanden. Chinas beeindruckende Geschichte des wirtschaftlichen Wachstums geht weiter, aber wir beobachten eine Phase des Umbruchs. Der neue chinesische Markt ist von vielen Unsicherheiten geprägt. Neben die strukturellen Risiken, wie Demografie und Immobilienkrise, sind die viel besprochenen geopolitischen Risiken getreten.

Was aber wahrscheinlich noch wichtiger ist: Der langfristige Umbau der chinesischen Wirtschaft ist in vollem Gange. Die chinesische Führung strebt eine nachhaltigere wirtschaftliche Entwicklung an. Sie setzt auf Innovation und Marktführerschaft, hochbezahlte Arbeitsplätze sowie ein höheres Maß an Unabhängigkeit und Resilienz. Dabei schaut China aktuell stark nach innen, betont das Nationale und ist auch gewillt, langfristig niedrigere Wachstumsraten hinzunehmen. Das macht es für ausländische Unternehmen komplizierter, am wirtschaftlichen Erfolg des Landes teilzuhaben.

Was bedeutet das konkret für deutsche Unternehmen vor Ort?

**Tedder:** Zunächst ist festzustellen, dass China für viele deutsche Unternehmen ein zentraler Wachstumsmarkt bleibt. Wir beobachten keine Abwanderung deutscher Unternehmen aus China. Die Frage lautet daher: Wie sollte die China-Strategie in dieser Phase des Umbruchs und darüber hinaus aussehen? Wichtig ist, den chinesischen Markt und die politischen Prioritäten im Detail zu verstehen.

Für den zukünftigen Erfolg deutscher Unternehmen in China wird es entscheidend sein, dieses Verständnis in wettbewerbsfähige Produkte und Dienstleistungen zu übersetzen, Risiken umsichtig zu managen und Resilienz aufzubauen. Wichtige Schlagwörter sind „De-Risking“ und „China for China“. Aber was bedeutet das konkret, speziell wenn die chinesische Konkurrenz als technologischer Marktführer auftritt oder eine solche Position in Reichweite ist? Was wir in der Automobilindustrie im Bereich des New Electric Vehicle beobachten, ist äußerst aufschlussreich. Der Erhalt der eigenen Wettbewerbsfähigkeit ist mittlerweile einer der wichtigsten Gründe für Investitionen deutscher Unternehmen in China. Ich finde es faszinierend, Teil dieser Entwicklung zu sein und unsere Kunden vor Ort zu unterstützen.

**Thomas, Deine langjährige China-Expertise ist von großem Nutzen für alle, die in China investieren, aber sicher auch für Marc Tedder. Wenn Du Marc einen persönlichen Rat für seine Zeit in China und seine Rolle in der China Business Group geben willst, wie würde der lauten?**

**Heck:** Dass er so offen und zugewandt bleibt, wie er ist. Marc ist ein Kollege mit positiver Ausstrahlung, begegnet allen Kollegen und Geschäftspartnern auf Augenhöhe, tauscht sich gern aus und ist immer sehr interessiert. Das ist vor allem in China sehr wichtig, wo einige Brücken unter anderem durch geopolitische Verwerfungen unpassierbar wurden und das Vertrauen zu unseren chinesischen Geschäftspartnern wieder aufgebaut werden muss. Gerade angesichts der aktuellen Krisen und Konflikte ist es wichtig, zugewandt und neugierig zu bleiben.

**Marc, auf welche besonderen Erfahrungen aus Deiner Zeit in Mexiko kannst Du in Deiner neuen Position als Leiter der China Business Group zurückgreifen?**

**Tedder:** Zunächst herzlichen Dank, lieber Thomas für Dein Kompliment. Ich habe in Dir auch ein gutes Vorbild, denn Du hast unsere Gruppe immer mit Herz und Verstand geführt.

Besondere Erfahrungen in Mexiko – das ist schwer zu definieren, denn es ist immer etwas Besonderes, im Ausland leben und arbeiten zu dürfen. Wichtig ist, dass es bei allen Unterschieden ein verbindendes Element gibt: die Erkenntnis, dass Deutschland nicht der Nabel der Welt ist.

Sichtweisen auf die Welt, Bedürfnisse und Probleme unterscheiden sich stark und müssen gelernt, akzeptiert und respektiert werden. Gefragt ist die Bereitschaft, sich auf die andere Kultur einzulassen und vor allem zuzuhören und nicht zu be- oder zu verurteilen.

**Thomas, Du kennst die China Business Group aus dem Effe und weißt, worauf es bei der Leitung ankommt. Wie hat sich Deine Sicht auf den chinesischen Markt im Laufe der Jahre verändert und welche Entwicklungen haben Dich besonders beeindruckt?**

**Heck:** Der chinesische Markt hat eine sehr ausgeprägte Fähigkeit, sich neuen Marktgegebenheiten rasch anzupassen. Die Wirtschaft war bisher gekennzeichnet von einer hohen Dynamik, Innovationskraft und Flexibilität. Positiv wirkte auch das frühe offene Herangehen der chinesischen Gesellschaft an die Digitalisierung. Dazu kommt die Fähigkeit, die Produkte den Anforderungen ausländischer Märkte noch besser anzupassen.

Die Welt hat sich allerdings verändert und damit auch China. Für Deutschland und seine global tätigen Unternehmen bedeutet das, anpassungsfähige, originäre Strategien zu entwickeln, in der der Erfolg in einem harten, globalen Wettbewerb auf der einen Seite mit der notwendigen Kooperation auf der anderen Seite verbunden ist.

**Marc, wie stark haben sich Deine persönlichen Eindrücke und Erfahrungen in China auf Deine Sichtweise des chinesischen Marktes ausgewirkt?**

**Tedder:** Der Kontakt und die Arbeit mit den chinesischen Kunden und Kollegen prägen ebenso wie das Leben mit der Familie in der Hauptstadt. Zu verstehen, was die Menschen mögen und worüber sie sich aufregen, hilft zu verstehen, was die chinesische Wirtschaft antreibt. Nicht nur Ansprechpartner für deutsche Unternehmen in China zu sein, sondern auch chinesische Investoren in Europa zu unterstützen, ist eine tolle Perspektive und bindet mich für viele Jahre an diesen spannenden Markt, auch nach meiner Rückkehr nach Deutschland. Darauf freue ich mich.

**Zum Abschluss: Was wünschst Ihr Euch für die Zukunft, für Eure Arbeit bei PwC, für den China Compass und ganz persönlich für Euch und Eure Lieben?**

**Tedder:** Als Vater von zwei Töchtern wünsche ich mir vor allem, dass wir auf Basis gegenseitigen Verstehens und Respekts zu einer neuen, pragmatischen Zusammenarbeit auf allen Ebenen finden. Es besteht kein Zweifel daran, dass wir die großen Herausforderungen unserer Zeit wie den Klimawandel nur gemeinsam lösen können.

**Heck:** Als Ehemann einer in Singapur gebürtigen Australierin mit Familie in Asien, Europa, Australien und den USA wünsche ich mir, dass wir in der Welt der „Neuen Globalisierung“ unsere Wurzeln nicht vergessen und stets neugierig auf das Fremde bleiben. Wir stehen vor gigantischen Herausforderungen, die wir nur gemeinsam mit Mut, Herz und Verstand, bewältigen werden.



**Thomas Heck**

Thomas Heck, seit 2015 Leiter der PwC China Business Group Deutschland und Chairman der PwC European China Business Group, wird im Juli 2024 offiziell die Leitung des German Foreign Business Network von PwC USA mit Sitz in New York übernehmen. – Diese Stadt hat er während eines Praktikums im Jahr 1996 und eines Secondments als Manager (2005–2007) bei PwC USA sehr gut kennen, schätzen und lieben gelernt. Von 2012 bis 2016 war Thomas Heck als Partner bei PwC China Mainland and Hong Kong tätig, wo er von Shanghai aus die German Business Group leitete. Er ist einer der führenden Experten in Deutschland für alle Fragen im Zusammenhang mit deutschen Investitionen in China und Investitionen chinesischer Unternehmen in Europa. Im April 2024 hat Thomas Heck die Leitung der PwC China Business Group Deutschland und der PwC European China Business Group an Marc Tedder übergeben.

Tel.: +49 175 9365782  
thomas.heck@pwc.com



**Marc Tedder**

Marc Tedder ist Wirtschaftsprüfer und Partner bei PwC Deutschland. Seit August 2022 leitet er die PwC German Business Group in Beijing. Vor seiner Entsendung nach China hat er drei Jahre lang, von 2019 bis 2022, die PwC German Business Group in Mexiko geleitet. Marc Tedder verfügt über mehr als 16 Jahre Erfahrung in der Prüfung und Beratung international tätiger Unternehmen. Er ist ein gefragter Ansprechpartner im Zusammenhang mit Investitionen deutscher Unternehmen in China und Mexiko.

Tel.: +86 176 00861725  
marc.tedder@pwc.com



# Nachruf auf Stefan Schmid



## Stefan Schmid †

Mit tiefem Bedauern nehmen wir Abschied von Stefan Schmid, Partner von PwC Schweiz, langjähriger Leiter der Asia Business Group Schweiz und Autor des PwC China Compass, der plötzlich und unerwartet von uns gegangen ist. Sein beharrlicher Einsatz und seine große Expertise haben die Geschäftswelt geprägt. Wir erinnern an dieser Stelle an sein beeindruckendes Wirken:

Stefan Schmid leitete die Asia Business Group sowie den Bereich internationale Steuerdienstleistungen bei PwC Schweiz. Seine fast 30-jährige Tätigkeit für das Unternehmen war von großer Erfahrung geprägt. Die Liste seiner Kunden ist lang und vielfältig. Börsennotierte Unternehmen aus China, Nordamerika und der Schweiz vertrauten auf seine Expertise. Er begleitete Schweizer Unternehmen bei der Umsetzung ihrer Asienstrategie und half chinesischen Unternehmen beim Aufbau ihrer schweizerischen und europäischen Geschäftstätigkeit.

Stefan Schmid hinterlässt eine große Lücke, die nur schwer zu füllen ist. Sein Engagement, seine Weitsicht und sein stetes Interesse an China sowie an der globalen Wirtschaft werden uns fehlen.

---

Mehr denn je: China ist Chefsache

<https://www.pwc.de/de/internationale-maerkte/firmengruendung-im-ausland/china-business-group/mehr-denn-je-china-ist-chefsache.html>

---

# Ihre Ansprechpartner

## China Business Group Deutschland



### Leiter China Business Group Deutschland und Europa

WP Thomas Heck  
Partner Assurance  
Tel.: +49 175 9365782  
thomas.heck@pwc.com



### Redaktionsleitung

Dr. Katja Banik  
Tel.: +49 151 14262429  
katja.banik@pwc.com

### Weitere Ansprechpartner in Deutschland

Johann Christoph Pfeiffer  
Partner Advisory  
Tel.: +49 160 914627626  
johann.christoph.pfeiffer@pwc.com

StB Dr. Huili Wang  
Partnerin Tax  
Tel.: +49 89 5790-6214  
huili.t.wang@pwc.com

Christian Brickenstein  
Partner Strategy&  
Tel.: +49 170 2238207  
christian.brickenstein@pwc.com

## German Business Group China



### German Business Group Leader Mainland China & Hong Kong

WP Marc Tedder  
Partner Assurance  
Tel.: +86 176 00861725  
marc.tedder@pwc.com



### German Business Group Leader Central China

WP StB Sebastian Huth  
Senior Manager  
Tel.: +86 182 17299022  
sebastian.s.huth@cn.pwc.com

### Weiterer Ansprechpartner in China

StB Alexander Prautzsch  
Director Tax  
Tel.: +86 21 2323-3375  
alexander.prautzsch@cn.pwc.com

Jan Jovy  
Director Inbound/Outbound Services  
Tel.: +86 21 2323-7795  
jan.j.jovy@cn.pwc.com

## Asia Business Group Schweiz

Sascha Beer  
Partner Corporate Finance/M&A  
Tel.: +41 58 792-1539  
sascha.beer@pwc.ch

Simeon Probst  
Partner Customs & International Trade  
Tel.: +41 58 792-5351  
simeon.probst@pwc.ch

Daniela Honegger  
Director Tax & Legal  
Tel.: +41 58 792-1395  
daniela.honegger@pwc.ch

Quoc Fu Ha  
Manager Transaction Services  
Tel.: +41 58 792-4521  
quoc.fu.ha@pwc.ch

# Impressum

## Herausgeber

PricewaterhouseCoopers GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
Friedrich-Ebert-Anlage 35–37  
60327 Frankfurt am Main  
[www.pwc.de](http://www.pwc.de)

## Redaktionsleitung

Dr. Katja Banik  
Tel.: +49 151 14262429  
[katja.banik@pwc.com](mailto:katja.banik@pwc.com)  
[www.pwc.de/china](http://www.pwc.de/china)

## Update

3-mal jährlich  
Das nächste Update für den PwC China Compass gibt es im Juli 2024.

## Abonnieren Sie den digitalen China Compass

Dafür können Sie den QR-Code rechts nutzen oder diesen Link:  
[www.pwc.de/china-compass-digital](http://www.pwc.de/china-compass-digital)



## Lektorat und Korrektorat

Werkstatt für moderne Sprache  
Frankfurt am Main

## Gestaltung und Satz

Nina Irmer, Digitale Gestaltung & Medienproduktion  
Schwalbach am Taunus

Die Beiträge dieser Publikation sind zur Information unserer Mandanten bestimmt. Für die Lösung einschlägiger Probleme greifen Sie bitte auf die angegebenen Quellen oder die Unterstützung unserer Büros zurück. Meinungsbeiträge geben die Auffassung der einzelnen Autoren wieder.

© April 2024 PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.

„PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.

