

„Es liegt auch an China, auf Europa zuzugehen“

Wie sieht die richtige Wirtschafts- und Rohstoffpolitik für eine Welt im Dauerkrisenmodus aus, wo verläuft die Grenze zwischen akzeptabler Interdependenz und problematischer Abhängigkeit?

Ein Interview mit Hildegard Müller

IP: Frau Müller, 2026 hat angefangen, wie 2025 aufgehört hat: mit einem großen außenpolitischen Knall. Sie haben Krisen, Kriege und Konflikte als das „New Normal“ bezeichnet und angemahnt, wir müssten vom Reagieren auf Krisen ins Agieren kommen. Was wünschen Sie sich konkret von der Politik?

Hildegard Müller: Wir leben in einer Welt, in der geopolitische Risiken quasi Dauerzustand sind. Umso wichtiger ist es, dass wir in Deutschland und Europa strategischer handeln, vorausschauender und schneller. Wir brauchen eine kohärente Außen-, Sicherheits- und Wirtschaftspolitik, die gemeinsam gedacht wird.

Für die Industrie entscheidend ist ein Standort, der robust und international wettbewerbsfähig ist. Dazu gehören insbesondere niedrigere Energiepreise, Steuern und Abgaben, beschleunigte Genehmigungen, weniger Bürokratie, eine gute

Infrastruktur und eine belastbare Investitionsagenda für Digitalisierung, Transformation und Resilienz. Und wir brauchen in Europa eine strategische Handels- und Rohstoffpolitik: fair, regelbasiert und durchsetzungsstark.

Welche Aufgabe kommt dabei der Wirtschaft zu?

Unternehmen tragen Verantwortung – für ihre Lieferketten, ihre Investitionsentscheidungen, ihre Risikosteuerung und ihre Resilienzstrategien. Das gilt gerade in einer global vernetzten Branche wie der Automobilindustrie. Viele Unternehmen haben in den vergangenen Jahren bereits hohe Summen investiert: in mehr Transparenz, in diversifizierte Bezugsquellen, in strategische Lagerhaltung oder in neue Technologien.

Aber klar ist auch: Wirtschaft kann nicht ersetzen, was Politik leisten muss, etwa bei Handelsabkommen oder bei der Rohstoff- und Industrie-

politik. Am Ende ist es ein Zusammenspiel: Unternehmen können Strategien managen, aber Politik muss die Rahmenbedingungen setzen, in denen Resilienz überhaupt möglich ist.

Sie haben Mitte 2025 gefordert: „Die EU und China haben die gemeinsame Verantwortung, die WTO-gestützte internationale Handelsordnung zu stärken.“ Mit Blick auf eine blockierte Welthandelsorganisation, Großmachtpolitik, neue Zollregime und ein aggressiv ausgreifendes China: Was ist von dieser Ordnung noch übrig?

Die multilaterale Handelsordnung steht unter Druck, das ist offensichtlich. Aber gerade deshalb dürfen wir sie nicht abschreiben. Besonders für exportorientierte Volkswirtschaften wie Deutschland und unsere integrierte Automobilindustrie ist ein regelbasiertes System ein zentraler Stabilitätsfaktor. In der deutschen Automobilindustrie sind rund 70 Prozent der Arbeitsplätze vom Export getragen.

Die Realität wird leider immer stärker von Macht- und Geopolitik sowie Subventionswettkämpfen geprägt. Das verändert internationale Rahmenbedingungen. Doch die Alternative zu Regeln wäre Willkür. Europa muss konsequent dafür streiten, dass Regeln modernisiert, Streitbeilegungsmechanismen wieder funktionsfähig gemacht und Wettbewerbsverzerrungen verhindert werden.

Wichtig ist, dass auf beiden Seiten gleiche Wettbewerbsbedingungen gelten. Hier ist zuletzt ein Ungleichgewicht entstanden. Umso mehr müssen Berlin und Brüssel mit Peking im Gespräch bleiben, Probleme offen ansprechen und gemeinsam daran arbeiten, sie zu beseitigen. Es liegt auch an China, mit konstruktiven Vorschlägen auf Europa zuzugehen und wettbewerbsverzerrendes Verhalten kon-



Hildegard Müller

ist Präsidentin des Verbands der Automobilindustrie (VDA). Zuvor war sie unter anderem Staatsministerin bei Bundeskanzlerin Angela Merkel, Hauptgeschäftsführerin des Bundesverbands der Deutschen Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) und Netzvorstand bei der innogy bus.

sequent und schnell zu stoppen und den freien Welthandel nicht durch Exportbeschränkungen einzuschränken.

In der Diskussion nach Russlands Überfall auf die Ukraine wurde immer wieder auf Deutschlands wirtschaftliche Abhängigkeiten von Moskau verwiesen und gemahnt, dass man diesen Fehler in Bezug auf Peking nicht wiederholen dürfe. Sie haben das mit den Worten kommentiert: „China ist nicht Russland.“ Was meinen Sie damit?

China und Russland sind nicht vergleichbar – weder in ihrer Rolle in der Weltwirtschaft noch in der Tiefe ökonomischer

Verflechtungen. China ist ein Wettbewerber, aber auch ein zentraler Markt, ein Produktionsstandort, ein Technologie- und Innovationstreiber sowie Teil globaler Lieferketten. Russland war in erster Linie Rohstofflieferant mit einer sehr einseitigen, energiepolitisch hochkritischen Abhängigkeit Europas. Wir müssen differenziert analysieren, welche Abhängigkeiten strategisch problematisch und welche Teil einer wechselseitigen Abhängigkeit sind. Pauschale Analogien helfen nicht weiter, Risikomanagement schon.

Wo verläuft aus Ihrer Sicht die Grenze zwischen akzeptabler wirtschaftlicher Interdependenz und sicherheitspolitisch problematischer Abhängigkeit?

Die Grenze ist erreicht, wenn Abhängigkeit zur Erpressbarkeit wird – wenn also einseitige Abhängigkeiten entstehen, die im Krisenfall nicht kurzfristig kompensierbar sind. Besonders kritisch ist das bei sicherheitsrelevanten Gütern, bei kritischer Infrastruktur und bei Schlüsseltechnologien. Problematisch wird es da, wo wenige Lieferanten, hohe Konzentration und fehlende Alternativen zusammenkommen. Deshalb braucht es klare Kriterien bei den Lieferketten, Risikoanalysen und Stresstests – aber auch Diversifizierung und Redundanzen in der Beschaffung. Das ist nicht Ideologie, sondern unternehmerische und politische Vorsorge. Europa sollte mehr Bereitschaft zeigen, pragmatische Handelsabkommen abzuschließen.

In der Europäischen Union spricht man heute eher von De-Risking als von De-Coupling. Was bedeutet das für die Automobilindustrie?

Entscheidend bei der Umsetzung des De-Risking-Ansatzes ist es, mit Augenmaß vorzugehen. De-Risking bedeutet, strate-

gische Abhängigkeiten gezielt zu reduzieren, ohne die wirtschaftliche Verflechtung grundsätzlich aufzugeben. Dabei gilt es, sehr genau abzuschichten und da, wo wir in Deutschland und Europa unabhängiger von China werden müssen, die eigenen Hausaufgaben konsequent zu machen und die Diversifizierung von Lieferketten voranzutreiben.

Das ist anspruchsvoll, weil die Wertschöpfung im Automobilbau sehr komplex ist – von Halbleitern bis zu Batterierohstoffen. De-Risking funktioniert deshalb nicht mit Symbolpolitik, sondern nur mit konkreten Maßnahmen: mehr Handels- und Investitionsabkommen sowie Rohstoffpartnerschaften, Ausbau heimischer Kapazitäten, schnellere Genehmigungen, wettbewerbsfähige Energiepreise und gezielte Förderung strategischer Schlüsselindustrien. Gleichzeitig ist es wichtig, den Gesprächsfaden und für beide Seiten wichtige Projekte mit China nicht abreißen zu lassen, sondern zu intensivieren. Da ist die Politik gefragt.

Wenn es zu einem Einmarsch Chinas in Taiwan käme – inwieweit sind deutsche Unternehmen besser vorbereitet, als sie es vor Russlands Überfall auf die Ukraine waren?

Ich spekuliere hier nicht. Klar ist aber: Viele Unternehmen haben seit 2022 ihr Risikomanagement erheblich ausgebaut – in Vorständen, Einkaufsabteilungen und Strategieeinheiten. Es gibt mehr Szenarioanalysen, mehr Monitoring, mehr Diversifizierung und mehr Aufmerksamkeit für „Single Points of Failure“.

Wenn China als Antwort auf US-Sanktionen seine Chip- und Seltene-Erden-Exporte drosselt, wird Europa zum Spielball. Wo ist Europa strukturell besonders verwundbar?

„Wir akzeptieren wirtschaftliche Verflechtung als Realität, sorgen aber dafür, dass sie nicht einseitig wird“

Die Verwundbarkeit liegt in der Konzentration: bei bestimmten Rohstoffen, Vorprodukten und Technologien gibt es weltweit wenige Anbieter und oft eine starke regionale Bündelung. Seltene Erden, Graphit, Lithiumverarbeitung, bestimmte Batteriematerialien, Magnete – hier sehen wir hohe Abhängigkeiten. Ähnlich bei Halbleitern: Nicht überall geht es um den modernsten Chip, aber um verfügbare, zertifizierte und automotive-taugliche Komponenten. Produktionsausfälle können ganze Lieferketten stilllegen.

Europa muss seine strategischen Fähigkeiten konsequent entlang der Wertschöpfungsketten ausbauen – und zwar technologieoffen, marktwirtschaftlich, innovationsstark und mit Tempo.

Ihr Schlüsselbegriff für das Management von Abhängigkeiten lautet „strategische Interdependenz“. Was bedeutet das – und wie weit sind wir da schon in Deutschland und Europa?

Strategische Interdependenz heißt: Wir akzeptieren wirtschaftliche Verflechtung als Realität, sorgen aber dafür, dass sie nicht einseitig wird und dass wir in kritischen Bereichen handlungsfähig bleiben. Das ist ein pragmatischer Ansatz, der weder naiv noch protektionistisch ist. Wir sollten nicht vergessen, wie viel Wachstum, Wohlstand und Beschäftigung uns der weltweite Handel ermöglicht hat. Und natürlich erfordert strategische Interdependenz strategische Wettbewerbsfähigkeit. Das Thema Standort gehört nach

ganz oben auf die Agenda in Berlin und Brüssel: mit dem Abbau der überbordenden Bürokratie, mit Stromkosten, die bis zu dreimal so hoch und Gaskosten, die bis zu fünfmal so hoch sind wie in den USA oder China, mit hohen Steuern und Abgaben.

Wenn wir über den konstruktiven Dialog mit China sprechen: In der Vergangenheit sah der oft eher nach Routine aus denn nach echtem Austausch, gerade wenn es um das Thema Werte ging. Was muss sich da ändern?

Dialog muss verbindlich, realistisch und interessengeleitet sein. Er erfordert von allen Seiten Kompromissfähigkeit. Europa sollte klar benennen, wo es Kooperation geben kann – etwa beim Klimaschutz, bei Normen, bei der Sicherheit von Lieferketten oder fairen Wettbewerbsbedingungen. Gleichzeitig muss Europa da konsequent bleiben, wo Regeln verletzt werden oder Wettbewerbsverzerrungen entstehen. Wertefragen gehören zu einem konsistenten Ansatz, der auch die Durchsetzung eigener Standards einschließt, etwa beim Marktzugang, bei Subventionen oder beim Schutz geistigen Eigentums. Konstruktiver Dialog bedeutet nicht Nachgiebigkeit. Sondern: Klarheit, Kontinuität und Verlässlichkeit.

Wie wichtig sind aus Ihrer Sicht gemeinsame Werte bei Rohstoffpartnerschaften – und welche wären unverhandelbar?

Gemeinsame Werte sind hilfreich, aber in der Praxis braucht es Verlässlichkeit: Rechtsstaatlichkeit, Vertragstreue, transparente Rahmenbedingungen, die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards und die Möglichkeit, Konflikte rechtssicher zu lösen. Unverhandelbar sind für uns grundlegende Standards wie der Schutz von Menschenrechten. Europa muss glaubwürdig bleiben – und zugleich pragmatisch genug sein, um Partnerschaften weltweit aufzubauen.

Wie groß sind aus Ihrer Sicht Deutschlands und Europas heimische Potenziale, um strategische Rohstoffabhängigkeiten von anderen Ländern zu reduzieren?

Europa hat große Potenziale: Es gibt die entsprechenden Vorkommen, es gibt technologische Kompetenzen und Innovationsstärke, es gibt industrielle Stärke. Brüssel und Berlin müssen allerdings die Rahmenbedingungen schaffen, damit sich diese Potenziale entfalten können. Richtig ist aber auch: Europa wird immer auf gewisse Importe, beispielsweise von Rohstoffen, angewiesen sein.

Der beste Ansatz wird eine Kombination sein: heimische Potenziale erschließen, Forschung und Entwicklung ernstnehmen, Recycling massiv ausbauen, strategische Partnerschaften vertiefen und globale Lieferketten breiter aufstellen. Dabei können wir auch von anderen Ländern wie Japan lernen. Ohne international wettbewerbsfähige Strukturen wird es nicht länger gehen.

Stichwort Recycling: Welche Rolle spielt die Kreislaufwirtschaft in diesem Zusammenhang?

Eine sehr wichtige. Es geht darum, den Ressourceneinsatz und das Abfallaufkommen zu reduzieren – durch res-

sourceneffizientes und kreislauffähiges Produktdesign sowie durch Wiederaufbereitung, Wiederverwendung, Recycling von Produkten und Rohstoffen. Bereits heute liegt die Recyclingfähigkeit eines Fahrzeugs bei über 85 Prozent. Schon heute gelten die Produkte der deutschen Automobilhersteller und -zulieferer als weltweiter Maßstab.

Wenn wir uns aber den derzeitigen Boom der Elektromobilität anschauen, dann werden recycelte Materialien nicht ausreichen. Zu Beginn des kommenden Jahrzehnts wird das Recycling lediglich einen einstelligen Prozentsatz des Rohstoffbedarfs decken. Die Automobilindustrie ist weiterhin auf Primärrohstoffe aus Europa und Übersee angewiesen. Daher sollte der Fokus der deutschen und europäischen Rohstoffpolitik auf dem Aufbau von Weiterverarbeitungskapazitäten liegen. Diese Anlagen können sowohl Primär- als auch Sekundärrohstoffe verarbeiten und leisten somit langfristig einen Beitrag für die Versorgungssicherheit.

Die deutsche Automobilindustrie muss sich derzeit Vorwürfen erwehren, hochrelevante Entwicklungen verschlafen zu haben, die Verantwortung dafür aber der Politik zuzuschieben – mit Verweis auf mangelhafte Rahmensetzung. Was würden Sie dem entgegen?

Das sehe ich anders. Die deutsche Automobilindustrie befindet sich in der größten Transformation ihrer Geschichte – technologisch, industriell und geopolitisch. Allein von 2026 bis 2030 stecken deutsche Hersteller und Zulieferer weltweit etwa 320 Milliarden Euro in Forschung und Entwicklung und 220 Milliarden Euro in Sachinvestitionen, insbesondere in den Neubau von Werken sowie deren Umbau. Die deutsche Automobilindustrie ist der zweitgrößte Produktions-

standort für E-Mobilität weltweit. Sieben von zehn Elektroautos in Deutschland stammen von einem deutschen Hersteller, in Europa ist es jedes zweite. Das ändert aber nichts daran, dass die Rahmenbedingungen unzureichend sind und besser werden müssen, damit wir Wachstum, Wohlstand und Beschäftigung auch am Standort halten können.

Die Bundestagswahlen 2025 liegen bei Erscheinen dieses Interviews genau ein Jahr zurück. Wie zufrieden sind Sie mit der China-Politik der aktuellen Bundesregierung?

In Deutschland und Europa hat sich ein klareres Bewusstsein für Risiken entwickelt – und das ist richtig. Es gibt mehr Debatte über Resilienz, strategische Abhängigkeiten, Rohstoffe und wirtschaftliche Sicherheit. Auf EU-Ebene werden Instrumente konsequenter genutzt.

Für Unternehmen sind Planbarkeit und Kohärenz entscheidend – gefragt ist eine Politik, die Handel, Investitionen, Sicherheitsfragen und Standortpolitik zusammenbringt. Der Blick sollte stets auch auf die wirtschaftlichen Chancen gelenkt werden, die sich aus der Kooperation und auch dem Wettbewerb mit China um Innovationen und Technologie ergeben, etwa in der KI und der Digitalisierung.

Und was macht Ihnen eher Sorge?

Protektionistische Schritte gefährden die Wettbewerbsfähigkeit und Arbeitsplätze und könnten für die exportstarke europäische Industrie schnell zum Bumerang werden; wir müssen daher immer über kluge Instrumente entscheiden. Abschottung oder ein unausgewogenes Vorgehen birgt immer die Gefahr von Gegenreaktionen nicht nur von chinesischer Seite. Das hat sich beispielsweise bei den Seltenen Erden oder Halbleitern gezeigt. Es

bedarf einer starken deutschen Stimme in Europa und einer engen Abstimmung der China-Politik unter den EU-Mitgliedstaaten.

Das Potenzial einer konstruktiven Zusammenarbeit ist enorm – genau deswegen sind persönliche Treffen und der intensive Austausch in herausfordernden Zeiten besonders wichtig. Es ist gut, dass Bundeskanzler Friedrich Merz mit seiner China-Reise hieran anknüpft.

Welches Szenario für Europas und Deutschlands politische und wirtschaftliche Beziehungen zu China erwarten Sie für das Jahr 2036 – und welches wäre aus Ihrer Sicht wünschenswert?

Das ist angesichts der weltpolitischen Dynamiken ein weiter Blick nach vorn. Ich gehe aber davon aus, dass China auch 2036 eine zentrale Rolle in der Weltwirtschaft spielen wird – technologisch, industriell und geopolitisch. Europa muss seine Beziehungen zu China intensivieren, bei gleichzeitig verstärkter Diversifizierung. Was wir bräuchten, wäre ein Szenario, in dem Europa seine Wettbewerbsfähigkeit gestärkt hat: mit resilienten Lieferketten, eigener technologischer Souveränität in Schlüsselsektoren, diversifizierten Rohstoff- und Handelsbeziehungen und einer klaren, pragmatischen und auf Offenheit basierenden Handelsagenda. Nur so sichern wir Wachstum und Beschäftigung und bleiben ein international relevanter Partner.

Ziel sollte es sein, Handlungsfähigkeit zu stärken; Kooperation, wo möglich, anzustreben; Sicherheit, wo nötig, souverän zu verteidigen. Und vor allem muss das Ziel ein Europa sein, das seine Interessen selbstbewusst vertritt und stetig neue Allianzen bildet.

Die Fragen stellten Joachim Staron und Martin Bialecki. Das Interview wurde schriftlich geführt.

IP