

Große Konkurrenz durch China

Südkorea als Logistik-Hub für Nordostasien?

Der Plan der südkoreanischen Regierung, das Land zu einer Logistikkreuzung für Nordostasien zu machen, scheint trotz massiver Investitionen zu ambitioniert zu sein. Vor allem der Wirtschaftsaufschwung im Nachbarland China steht diesem Ziel entgegen, wie Experten bei einer Veranstaltung des Ostasiatischen Vereins (OAV) in Hamburg feststellten. Dennoch werde Korea als Logistikstandort weiter eine wichtige Rolle spielen.

Seit Anfang 2002 propagiert die Regierung in Seoul das ehrgeizige Ziel, Südkorea zu einer Logistik-Drehscheibe (Hub) für Nordostasien zu machen. Mit massiven Investitionen in die Transportinfrastruktur sollen die technischen Voraussetzungen geschaffen werden. Gleichzeitig sollen die Rahmenbedingungen für Investitionen und Geschäfte verbessert werden, um die Wirtschaft weiterzuentwickeln. Dazu gehört auch die Einrichtung von Sonderwirtschaftszonen, die Investoren anlocken sollen. Wegen der ungebrochenen Wirtschaftsentwicklung in China wird aber bezweifelt, ob ein zwischengelagerter „Hub“ zur Umladung von Gütern künftig noch nötig ist.

Ausgangspunkt der Überlegungen sind Koreas geographisch günstige Lage sowie das heute bereits hohe Frachtaufkommen. Busan, das 80 Prozent des gesamten Containerumschlags in Korea abwickelt, hat mit einem jährlichen Umschlag von 4,5 Millionen TEU den drittgrößten Hafen der Welt. Seit 1991 ist der Containerumschlag im Jahresschnitt um 14,1 Prozent gewachsen, deutlich schnel-

ler als der weltweite Zuwachs mit 9,75 Prozent. Beim Luftfrachtaufkommen steht der 2001 eröffnete Flughafen Incheon mit 1,8 Millionen Tonnen nach Hongkong und Narita, Japan, ebenfalls auf Platz drei. Dabei hat sich das Frachtaufkommen seit 1991 mit einem Zuwachs von 8,4 Prozent pro Jahr fast verdreifacht. Auffallend hoch ist der Umladeanteil: Fast 50 Prozent der internationalen Luftfracht in Incheon und über 40 Prozent der Seefracht in Busan verlassen das Land wieder – ein Hauptargument für Koreas Potenzial als Hub.

Dem widersprach jedoch der Experte einer führenden koreanischen Reederei auf einer Veranstaltung des OAV, der Handelskammer Hamburg und der KOTRA zum Thema „Südkorea – auf dem Weg zur Logistikkreuzung Nordostasiens?“ in Hamburg: Schon heute nehme die Umladung von Gütern nach China ab. Dank der zügigen Erweiterung der Hafenkapazitäten in Nordostchina wird eine Umladung auf kleinere Feeder zunehmend überflüssig.

70 Prozent der Güter werden auf den verstopften Straßen transportiert

Ein von der koreanischen Regierung im März 2004 vorgelegter Masterplan zielt vor allem auf eine Verbesserung der innerkoreanischen Transportinfrastruktur sowie der Häfen und Flughäfen. Im Zuge der rasanten wirtschaftlichen Entwicklung ist das Güteraufkommen in Korea massiv angestiegen und heute sechs Mal so hoch wie 1976. Da auch das Fahrzeugaufkommen massiv zugenommen hat, sind Koreas Straßen chronisch verstopft. Trotzdem werden über 70 Prozent der Güter auf der Straße transportiert, da die Eisenbahn veraltet (zum Beispiel geringe Elektrifizierungsrate) und auf den Hauptstrecken überlastet ist. Folglich spielt der Güterverkehr auf der Schiene eine zu vernachlässigende Rolle. Der Vertreter einer internationalen Spedition sagte bei der

► Fortsetzung Seite 2

aus_dem_inhalt

recht_

China öffnet sich weiter für ausländische Einkäufer

Seite 5

standort_

Thailand - größter Automobilmarkt der Asean-Staaten

Seite 6

recht_

Juristische Fallstricke beim Technologietransfer nach China

Seite 10

best_practice_

Carl Zeiss - Leiter des Zentralen Einkaufs im Interview

Seite 16

personal_

Bedarf an interkultureller Kompetenz im China-Geschäft

Seite 18

praxis_

Besonderheiten bei der Lieferantenselektion in China

Seite 20

Kooperationspartner:

GLOBAL SOURCING PORTAL

www.supply-markets.com



► Fortsetzung von Seite 1
„Südkorea als Logistik-Hub ...“

Veranstaltung des OAV in Hamburg, der Versand von Vollcontainern per Bahn sei zwar theoretisch möglich, aber teuer und langsamer als der per Lkw, so dass diese Möglichkeit kaum genutzt wird.

Entsprechend sieht der Masterplan einen Ausbau der wichtigsten Straßen- und Schienenverbindungen vor. Von der Inbetriebnahme des Hochgeschwindigkeitszugs KTX im April 2004 verspricht man sich eine Entlastung der Haupteisenbahnstrecke zwischen dem Flughafen und Hafen Incheon, Seoul und dem Hafen Busan im Süden. Zudem ist ein weiterer Ausbau und eine Elektrifizierung der Hauptstrecken des Landes bis 2006 geplant.

Mittelfristig soll durch die Wiederherstellung der Eisenbahnverbindung zwischen Nord- und Südkorea eine Anbindung an die transchinesische und die transsibirische Eisenbahn geschaffen werden. Dies würde einen durchgehenden Gütertransport von Busan bis Westeuropa ermöglichen. Die Referenten der OAV-Veranstaltung bewerteten diese Option jedoch eher zurückhaltend. Zwar würden sich die Transportzeiten auf dem Landweg gegenüber dem Seetransport

theoretisch um mehrere Tage verkürzen lassen, langwierige Abfertigungsprozeduren, das insgesamt marode Schienensystem, unterschiedliche Spurweiten sowie die geringe Transportsicherheit auf der gesamten Strecke schränken den Nutzen jedoch stark ein.

Geplant ist ein weiterer Ausbau der Hafeninfrastruktur besonders in Busan und Gwangyang, dem zweitgrößten Hafen des Landes. Gwangyang und Busan sollen zu „multifunktionalen logistischen Umschlagplätzen“ ausgebaut werden. Bis 2011 sollen allein im neuen Tiefseehafen „Busan New Port“ 30 zusätzliche Liegeplätze für Schiffe bis 50.000 Tonnen entstehen. Kosten des Projekts: 9,15 Billionen Won (etwa sechs Mrd EUR).

Eng verknüpft mit diesen Infrastrukturprojekten sind die Sonderwirtschaftszonen in Incheon, Busan und Gwangyang. Die Zone in Incheon soll aus einem Geschäfts- und Hochtechnologiezentrum in Songno, einem Finanzzentrum in Cheongra sowie einem Logistikzentrum und einer Freihandelszone in Yeongjong nahe des internationalen Flughafens Incheon bestehen. Yeongjong soll dafür bis 2020 zum internationalen Luftfrachtzentrum ausgebaut werden. DHL plant dort auf 20.000 Quadratmetern ein neues Logistikzentrum.

Die Sonderwirtschaftszone Busan soll auf vier Millionen Quadratmetern im Mittelpunkt des südöstlichen Industriegürtels Gyeongnam-Busan-Ulsan entstehen, Koreas Zentrum der Stahl- und Automobilindustrie. Rund um den bereits beschriebenen „Busan New Port“ soll ein maritimes Logistikzentrum entstehen und verarbeitende Industrie, aber auch Forschungskapazitäten angesiedelt werden. Die Sonderwirtschaftszone Gwangyang entsteht ebenfalls im Zusammenspiel mit einem Ausbau des Hafens, der bis 2011 die gleichzeitige Abfertigung von zusätzlich 33 Schiffen ermöglichen soll. Gwangyang soll damit den Hafen Busan entlasten. Da Gwangyang etwas näher an China liegt, sieht man sich dort künftig als wichtigen Transshipment-Hafen für das China-Geschäft.

Spediteure kämpfen mit diversen Markteintrittsbarrieren

Wenngleich sich die Experten weitgehend einig sind in ihrem Lob für Koreas Transportinfrastruktur, so bestehen noch erhebliche Defizite im koreanischen Logistiksektor. Dieser Markt ist stark fragmentiert mit überwiegend kleinen Akteuren. Es mangelt an Standardisierung – so gibt es noch kein einheitliches Barcode-System – und moderner Technik. Ausländische Spediteure haben mit Markteintrittsbarrieren zu kämpfen. Die Möglichkeiten, Puffer- oder Konsignationslager in Korea zu unterhalten, unterliegen hohen Auflagen, generell muss ein „Customs Broker“ eingeschaltet werden. Für eine elektronische Zollabwicklung gibt es bisher nur Insellösungen.

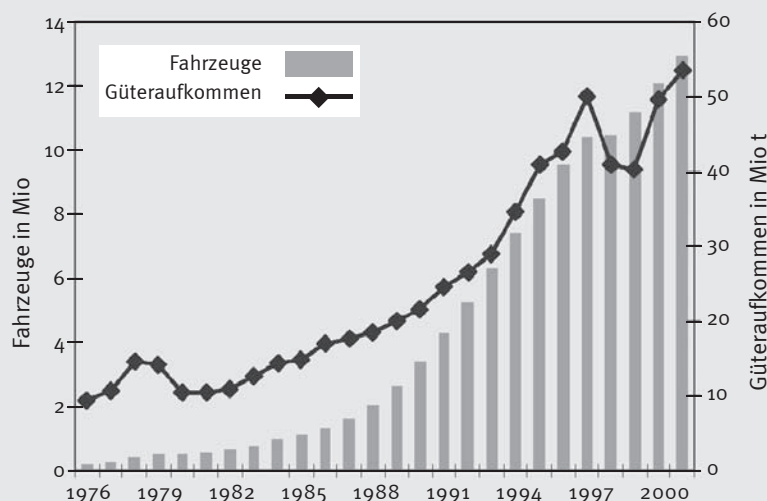
Angeichts des Booms in China dürften die Pläne der südkoreanischen Regierung, das Land zum Logistik-Hub für Nordostasien zu entwickeln, zu ambitioniert sein. Die Experten der OAV-Veranstaltung waren sich jedoch einig, dass Südkorea mit seiner hervorragenden Infrastruktur und der Bedeutung der Region für den Welthandel weiterhin eine wichtige Rolle spielen wird.

Dr. Tim Goydke

Regional Manager Japan, Korea des Ostasiatischen Vereins (OAV), Hamburg

Die Straßeninfrastruktur Südkoreas

Rasante Zunahme des Güteraufkommens im Zuge des Wirtschaftsaufschwungs



- Anzahl der Fahrzeuge seit 1976 um das 54fache gestiegen
- Güteraufkommen um das 6fache gestiegen
- 71 Prozent der Güter auf der Straße

Quelle: Goydke

news

Dienstleister für Unternehmen und Förderer der Wirtschaftsbeziehungen**AHK Singapur: Eröffnung im Herbst**

Mit der „Singaporean-German Chamber of Industry and Commerce“ (SGC) hat jetzt auch Singapur eine eigene Auslandshandelskammer (AHK). Nach Angaben des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) ist es die 56. weltweit. Die neue AHK gehe aus dem Zusammenschluss der „German Business Association“ (GBA) und des Delegiertenbüros der deutschen Wirtschaft hervor. Die offizielle Eröffnungsfeier werde im

Herbst 2004 in Singapur stattfinden. Während die Mitgliedschaft in der GBA ganz auf deutsche Unternehmen in Singapur ausgerichtet war, ist die AHK offen für deutsche und singapurische Unternehmen, so der DIHK weiter.

Hauptziel der AHK sei die Förderung der Wirtschaftsbeziehungen zwischen den beiden Ländern. Sie soll als Plattform für Wirtschaftsveranstaltungen, Ausschussarbeit und Seminare dienen. (lg)

Lebenshaltungskosten: fünf asiatische Städte unter den Top 10 der Metropolen**Tokio bleibt teuerstes Pflaster für „Expats“**

Für Entsandkräfte bleibt Tokio auch 2004 die teuerste Stadt der Welt. Das hat die amerikanische Unternehmensberatung Mercer ermittelt, wie die IHK Karlsruhe mitteilt. Mercer habe die Lebenshaltungskosten für die so genannten „Expatriates“ in 144 Metropolen anhand von 200 Faktoren untersucht. Im Vergleich zur Finanzmetropole New York, für die ein

Wert von 100 gesetzt wurde, liege Japans Hauptstadt Tokio bei 130,7. Zweitteuerste Stadt ist demnach London (119,0) vor Osaka (116,1), Hongkong (109,5) und Genf (106,2). Danach folgen Seoul (104,1), Kopenhagen (102,2) und Zürich (101,6). Dagegen ist das Leben im chinesischen Shanghai (95,3) für „Expats“ derzeit noch billiger als in New York. (lg)

OECD: Weitere Reformen sollen aktuellen Wirtschaftsaufschwung untermauern**Japan befindet sich auf gutem Wege**

Um die sich durch den gegenwärtigen Wirtschaftsaufschwung bietenden Chancen voll nutzen zu können, müsste Japan die auf den Weg gebrachten Regulierungsreformen fortsetzen und verstärken, so das Fazit des neuen OECD-Berichts: „Japan: Progress in Implementing Regulatory Reform“. Eine starke politische Führung und eine pragmatische Vorgehensweise bei der Einleitung und Umsetzung von Reformen hätten eine solide Ausgangsbasis für weitere Veränderungen geschaffen. Marktzugangsbeschrän-

kungen für inländische und ausländische Unternehmen seien gelockert worden und beide für den Wettbewerb zuständigen Institutionen seien gestärkt worden. Um den Zufluss von Direktinvestitionen zu fördern und den Wettbewerb zu stärken, seien jedoch weitere Maßnahmen erforderlich. Als Beispiel einer positiven Initiative lobt der OECD-Bericht das im Jahr 2002 begonnene japanische Sonderzonenprogramm, das dazu beigetragen habe, das Wachstum der lokalen Wirtschaft zu stimulieren. (lg)

Termin für APW 2005 festgelegt

Die nächsten Asien-Pazifik-Wochen (APW) finden vom **19. September bis 2. Oktober 2005 in Berlin** statt. Das teilt das Asien-Pazifik-Forum Berlin (APFB) mit. Den Länderschwerpunkt der 5. APW bilde Südkorea. Bei den vergangenen Veranstaltungen war diese Rolle Japan (1999), der Volksrepublik China (2001) und Indien (2003) zugefallen. 1997 fanden die APW ohne Schwerpunktland statt.

Neben Korea befassen sich die APW auch mit den übrigen Ländern der Region Asien-Pazifik. Über die zahlreichen Wirtschaftsveranstaltungen hinaus bieten sie wieder ein Programm aus Kultur, Politik und Wissenschaft, wie das APFB weiter erklärt. In der vorigen Veranstaltung im Jahr 2003 seien die insgesamt etwa 260 Veranstaltungen von mehr als einer Million Menschen besucht worden. (lg)

 www.apforum.com

 www.berlin.de/apforum

Kein Vergleich

Hier stellen wir Zahlen nebeneinander, die nichts miteinander zu tun haben. Zumindest auf den ersten Blick...

Energiekonsum**166**

mal höher ist der Energieverbrauch von China als der von Island. Die Volksrepublik verbraucht jährlich insgesamt 1,3 Billionen KWh, Island 7,9 Milliarden KWh.

28

mal niedriger ist der Pro-Kopf-Energieverbrauch eines Chinesen als der eines Isländers. Im Reich der Mitte liegt er pro Jahr bei 1 Milliarde KWh pro Einwohner, in Island bei 28 Milliarden KWh pro Inselbewohner.

news

Zeit- und Kostenersparnis im betrieblichen Forderungsmanagement**Mahnverfahren beugt Gesichtsverlust vor**

Vergleichbar dem deutschen Recht kann in der Volksrepublik China zur Geltendmachung von Forderungen ein Mahnverfahren durchgeführt werden. Dies teilt die Wirtschaftsprüfungs-, Steuerberatungs- und Rechtsanwaltskanzlei Rödl & Partner, Nürnberg, in ihrem Auslandsbrief mit. Die gesetzlichen Regelungen würden dem chinesischen Zivilprozessrecht entspringen. Gegenstand des Mahnverfahrens könne eine Geldforderung in unbestimmter Höhe oder eine Forderung auf die Herausgabe von Wertpapieren sein. Das Mahnverfahren sowie die anschließende Vollstreckung könne von jedermann beantragt werden, die Anträge sowie die anspruchsbegründenden Unterlagen müssten aber in chinesischer Sprache vorgelegt werden. Unabhängig von der Höhe des Forderungsbetrages sei der Antrag vom Gläubiger beim zuständigen Volksgericht der Grundstufe (sogenanntes Bezirksgericht) unter Vorlage ent-

sprechender Nachweise zu stellen. Wie Rödl & Partner weiter erklärt, kommt dem Verfahren in der Praxis allerdings bei weitem nicht die gleiche Bedeutung zu wie in Deutschland.

Obwohl das chinesische Zivilprozessgesetz detaillierte Regelungen zum Mahnverfahren und der Vollstreckung enthalte, werde in der Praxis von ausländisch investierten Unternehmen davon wenig Gebrauch gemacht. Nach Auffassung von Rödl & Partner verpassen die Unternehmen damit die Chance, dem Geschäftspartner die Möglichkeit zu geben, das Gesicht in einem möglichst großen Umfang zu wahren. Dies sei bei einem Gerichtsverfahren weniger möglich. Zudem erfolge im Vergleich zum Gerichtsverfahren eine Zeit- und Kostenersparnis, die einen Anreiz bieten sollte, zumindest den Versuch der Durchsetzung eigener Ansprüche durch das Mahnverfahren zu unternehmen. (lg)

Weiterbildung zur Führungskraft-Bewerbungsphase für 2005 angelaufen**MBA-Programm für Einkaufsstrategie**

Das European Institute of Purchasing Management (EIPM), Archamps, nach eigenen Angaben die führende europäische Institution für Einkaufstrainings, kündigt den Beginn der Bewerbungsphase für das nächste, im Januar 2005 startende, MBA-Programm für Einkaufsstrategie an. Laut EIPM soll der Studiengang bereits im Aufgabenbereich des Einkaufs tätige Mitarbeiter zu hochqualifizierten Führungskräften auf diesem Gebiet machen und zusätzlich eine solide Basis an betriebswirtschaftlichem Wissen vermitteln. Das EIPM sei die in Europa einzige Organisation, die einen englischsprachigen MBA in Beschaffungsmanagement anbiete, der sowohl Führungsqualitäten lehre als auch Konzepte aufzeige, um eine Einkaufsstrategie im Unternehmen umzusetzen. The-

mensschwerpunkte des Programms sind Finanzen, industrielle Strategie, internationale Wirtschaft, Zulieferkette und Logistik, Rechtsfragen, Leadership, Change Management, Global Social Responsibility bis hin zu industriellem Marketing.

Die internationale Herkunft der Studenten (zehn Nationalitäten pro Abschluss) biete beste Chancen für Netzwerke. Das 18-monatige, berufsbegleitende Programm sieht 14 Module von je einer Woche Dauer vor. Die Kurse finden auf dem Universitätsgelände von Archamps statt, in unmittelbarer Nähe von Genf. Anmeldungen können ab sofort eingereicht werden. (lg)

 www.eipm.org

Korea: Verzeichnis der AHK-Mitglieder

Die Auslandshandelskammer in Südkorea hat ihr neues Mitgliederverzeichnis „Membership List and Companies 2004/05“ herausgegeben. Das teilt die Industrie- und Handelskammer Karlsruhe in ihren „Außenwirtschaftsnachrichten“ mit. Die 150 Seiten starke Broschüre enthalte neben den Kontaktdaten der Mitglieder (Telefon, Fax, E-Mail, Internetadresse, Ansprechpartner) auch Angaben zu Unternehmen mit Engagements in Südkorea. In einem umfangreichen Anhang fänden sich zudem die Adressen von wichtigen Institutionen in Deutschland und Korea, eine Übersicht der wichtigsten bilateralen Abkommen zwischen den beiden Ländern, Publikationen und Dienstleistungen der AHK sowie Daten zur Wirtschaft Koreas und die koreanischen Feiertage bis 2008. Der Preis für das Mitgliederverzeichnis betrage 50 EUR. (lg)

i AHK Korea
CPO Box 4963
Seoul 100-649
Telefon 0082-2-37804600
Fax 0082-2-37804637
kgcci@kgcci.com
www.kgcci.com

Flughafen Senai investiert in Logistik

Der malaysische Flughafen Senai plant, 20 Mio Ringgit (etwa 4,2 Mio EUR) in die Beschaffung von Frachtumschlagsausrüstungen zu investieren. Das teilt die Industrie- und Handelskammer Karlsruhe in ihren „Außenwirtschaftsnachrichten“ mit. Die Flughafenleitung habe verlauten lassen, dass vor allem Interesse für Ausrüstung zum Verladen von verderblicher, teurer und gefährlicher Fracht sowie gekühlter und übergroßer Ladung bestehe. Die Investition sei Teil des Bemühens, Senai zu einem internationalen Logistikzentrum auszubauen. (lg)

recht

Liberalisierung des Handelsrechts

China öffnet sich weiter für westliche Einkäufer

Neuregelungen im chinesischen Handelsrecht eröffnen neue Chancen für ausländische Unternehmen im China-Geschäft. Mit den am 1. Juni beziehungsweise 1. Juli 2004 in Kraft getretenen Vorschriften kommt die Volksrepublik weiteren, mit ihrem Beitritt zur WTO im September 2001 eingegangenen Verpflichtungen nach.

Das neue Außenhandelsrecht, das zum 1. Juli 2004 in Kraft getreten ist, vervielfältigt die Anzahl chinesischer Vertragsabschlussberechtigter. Bisher konnten Kaufverträge mit chinesischen Unternehmen nur abgeschlossen werden, wenn diese im Besitz einer Außenhandelsbefugnis waren. War dies nicht der Fall, so musste eine Import-/Exportgesellschaft (I/E-Gesellschaft) eingeschaltet werden. Die Neuregelung sieht vor, dass diese Gesellschaften beim Import und Export von Waren, beim Technologietransfer und beim internationalen Handel von Dienstleistungen nicht mehr eingebunden werden müssen.

Rechtlich gesehen ergibt sich daraus nach Einschätzung von Dr. Joachim Glatter, in der China-Beratung tätiger Rechtsanwalt im Frankfurter Büro von Taylor Wessing Rechtsanwälte, für westliche Einkäufer folgender entscheidender Vorteil: „Bei eventuellen Schiedsgerichtsverfahren ist in Zukunft der Durchgriff auf den eigentlichen Geschäftspartner möglich. Dies war dem Gläubiger bisher verwehrt, da bisher die I/E-Gesellschaft als juristischer Partner fungieren musste.“ Glatter nannte auf dem vom Management Forum Starnberg am 22. Juli 2004 in München veranstalteten Seminar „Beschaffungsmarkt China“ zudem die Voraussetzungen, die ein chinesischer

„Foreign Trade Operator“ erfüllen muss, um zukünftig im Außenhandel aktiv sein zu dürfen. Danach könnten nun sowohl natürliche als auch juristische Personen im Außenhandel tätig sein, die sich beim chinesischen Handelsministerium oder einer von diesem benannter Institution registrieren ließen. Eine Genehmigung sei nicht mehr erforderlich. Glatter sprach von „revolutionären Änderungen“, die in den vergangenen Wochen im Handel stattgefunden hätten.

Eine Regelung also, die vornehmlich westlichen Einkäufern zugute kommen sollte? Sicherlich erhöht sich die Zahl potenzieller Geschäftspartner erheblich, doch so Glatter weiter, gäbe es auch eine Kehrseite der Medaille. Vergessen dürfe man nicht, dass mit dem Wegfall der Genehmigungspflicht für I/E-Gesellschaften die Unsicherheit über das finanzielle Standing und die wirtschaftliche Kapazität des Partners zunehme. Glatter rät daher, Risiken im Vorfeld abzuschätzen, indem man Recherchen über den Partner in Auftrag gibt. Solche Recherchen gäben wichtigen Aufschluss über die Aktionärsstruktur und die Bilanz des Unternehmens. Wie wichtig diese Informationen seien, habe er bereits konkret in seiner Praxis erlebt. „Einmal wollte einer meiner Klienten eine Bürgschaft von einem Aktionär einholen. Unabhängig meiner juristischen Bedenken zu so einer Vorgehensweise hatte sich herausgestellt, dass der Aktionär Konkurs angemeldet hatte.“

Beschaffung in China von zuhause aus ist zum Scheitern verurteilt

Vom neuen Außenhandelsrecht strikt zu trennen sind die zum 1. Juni 2004 in Kraft getretenen, ebenfalls neuen Regeln zu den Commercial Foreign-Invested Enterprises (FIEs). Mit diesen Verwaltungsvorschriften für Handelsaktivitäten ausländisch finanzierter Unternehmen zeichnen sich große Veränderungen im bisher äußerst restriktiv gehandhabten Handel ab. Weiß man, dass Beschaffung in China von zuhause aus von vornherein zum Scheitern verurteilt ist, wird die Bedeutung dieser gesetzlichen Lockerung

offensichtlich. Sowohl Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky, Lehrstuhlinhaber für Betriebswirtschaftslehre und Industriebeetriebslehre an der Universität Würzburg, als auch Barbara Scharrer, Leiterin des Geschäftsbereichs Greater China der Beratungsgesellschaft Rödl & Partner, Nürnberg, brachten dies auf dem Mittelstands-Forum „Einkaufen und Investieren in China“ am 23. Juli 2004 in Würzburg unmissverständlich zum Ausdruck. „Weltweiter Einkauf lässt sich nicht ausschließlich im Internet realisieren“, so Bogaschewsky in seinem Vortrag „Global Sourcing und der Beschaffungsmarkt China“. Ähnlich äußerte sich Scharrer: „Der Aufbau von Einkaufs- und Vertriebsstrukturen ist sehr wichtig, da das Chinageschäft nur vom Ausland aus nicht möglich ist.“

Mainland China öffnet sich, Behörden als Unsicherheitsfaktoren

Bisher waren ausländische Investoren darauf beschränkt, entweder in den 15 Freihandelszonen eine Trading Company, ein Einkaufs-Joint Venture mit einem chinesischen Partner zu gründen oder über eine chinesische I/E-Gesellschaft einzukaufen. Die neuen Verwaltungsvorschriften gestatten es nunmehr ausländischen Unternehmen, auch im Mainland China Handelsgesellschaften zu gründen. Seit dem 1. Juni 2004 dürfen Handels-Joint Ventures mit ausländischer Mehrheitsbeteiligung gegründet werden. Ab dem 11. Dezember 2004 werden dann auch ausschließlich ausländisch investierte Handelsunternehmen zugelassen. Die Handelsunternehmen dürfen im Großhandel, im Einzelhandel, als Kommissionsagenten sowie im Franchising tätig werden. Wie sich die Änderungen des chinesischen Handelsrechts in der Praxis auswirken werden bleibt abzuwarten. Zwar würden diese Regelungen eine schnelle und weitgehende Öffnung im Handel bewirken und daher für den Einkauf in China völlig neue Möglichkeiten bieten, so Scharrer, doch dürfe nicht vergessen werden, dass bei der Rechtsanwendung immer Behörden im Spiel seien.

Stefan Brunner

standort

Größter Automarkt der ASEAN-Staaten

Thailand auf dem Weg zum Detroit Asiens

Mit mehr als einer halben Million verkaufter Einheiten im Jahr 2003 ist Thailand zum größten Automobilmarkt innerhalb der ASEAN-Staaten aufgestiegen. Nach einem drastischen Einbruch der Verkaufszahlen in den Jahren 1997 und 1998 befindet sich die Branche nun wieder auf Wachstumskurs. Für Unternehmen der Zulieferbranche bestehen in dem südostasiatischen Königreich gute Geschäftsmöglichkeiten.

Strategische Allianzen zwischen Automobilherstellern sowie die Förderung der Branche durch die Regierung ermöglichten es der thailändischen Automobilindustrie, sich nach der Asien-Krise 1997 schnell zu erholen. Gegenwärtig sind 14 Autobauer in Thailand aktiv, die insgesamt über eine Million Einheiten pro Jahr herstellen. Sie werden von etwa 1.700 lokalen Zulieferern mit Motoren, Fede-

rungen, Bremsen, Kupplungen, Lenkrädern, elektronischen Teilen und anderen Komponenten versorgt. Wie die Japan Automobile Manufacturers Association (JAMA) mitteilt, sind von den in den ASEAN-Staaten produzierten Zulieferteilen, diejenigen mit der höchsten Qualität ausgestattet, die aus Thailand stammen. Der beliebteste Fahrzeugtyp der Thailänder ist der offene Kleintransporter, mit einem Anteil von über 50 Prozent am gesamten Fahrzeugabsatz. Wie in den anderen ASEAN-Staaten dominieren auch in Thailand noch die Autobauer aus Japan das Marktgeschehen. Sie kommen gemeinsam auf einen Marktanteil von nahezu 90 Prozent.

Die international aufgestellten Automobilfirmen sehen Thailand häufig als ihren Basisstandort für die Bearbeitung des südostasiatischen Marktes. Schätzungen von Ninnart Chaithirapinyo, Vorstandsmitglied der Federation of Thai Industries (FTI), zufolge, erreichten die Exporte 2003 ein Volumen von 230.000 Einheiten. Die meisten PKW-Hersteller haben ihre Investitionen bereits erhöht, beziehungsweise planen dies zu tun, mit dem Ziel, ihre Position auf dem thailändischen Markt weiter zu stärken. Nach Informationen des Board of Investment of Thailand (BOI) beabsichtigt zum Beispiel Ford, seinen Standort in Thailand

zum Asien-Headquarter zu machen. Weitere Unternehmensmeldungen bestätigen die Anziehungskraft Thailands als Standort für die Automobilindustrie: General Motors kündigte an, die Produktion im Rayong-Werk zu verdreifachen. Mitsubishi will die Kapazität für offene Kleintransporter von 80.000 auf 180.000 jährlich erhöhen, Toyota bei derselben Fahrzeugart von 90.000 auf 200.000 - ein Investment über 993 Mio USD, mit dem Toyota seine größte Produktionsstätte und Exportzentrale außerhalb Japans für offene Kleintransporter verwirklichen will. Zudem kündigte das Unternehmen an, in eine Forschungs- und Entwicklungsstätte in Thailand investieren zu wollen.

Die Automobilindustrie ebnet den Weg für die Industrialisierung

Honda erklärte, seine Produktion von Indonesien und den Philippinen nach Thailand verlagern zu wollen, was einem Investitionsumfang von 2,9 Mrd Baht (etwa 57,6 Mio EUR) entspräche. ISUZU investiert 40 Mio USD in ein Logistikzentrum, Daimler Chrysler plant, die E-Klasse in Thailand zu produzieren. Auch Nissan expandiert weiter im südostasiatischen Königreich: Japans drittgrößter Autobauer hat kürzlich seine Anteile an Siam Motors and Nissan Co. und Siam Nissan Automobile von 25 auf 75 Prozent aufgestockt. Nissans Vorstandsmitglied Carlos Ghosn betrachtet Thailand als „potenziellen zukünftigen Wachstumsmarkt und exzellenten Standort, um die Präsenz in der Region auszubauen“.

Nach Ansicht des BOI stützen sich diese Expansionspläne der internationalen Autobauer auf ein starkes Fundament. In der Tat war es die Automobilindustrie, deren Entwicklung als erste vom Staat kräftig unterstützt wurde. Beinahe alle wichtigen Autobauer und Zulieferer profitierten von Wirtschaftsförderungsmaßnahmen, so der BOI. Nicht weiter verwunderlich, wird doch die Automobilindustrie aufgrund der von ihr abhängigen anderen Industriesektoren von den meisten Transformationsländern als wichtigste Branche auf dem Weg zur Industrialisierung angesehen.

10. Asien-Pazifik-Konferenz der Deutschen Wirtschaft in Bangkok

In der thailändischen Hauptstadt Bangkok wird dieses Jahr die zehnte Asien-Pazifik-Konferenz der Deutschen Wirtschaft (APK) ausgerichtet. Die Veranstaltung soll den Grundstein für eine weitere Steigerung des deutschen Außenhandels mit den asiatisch-pazifischen Ländern legen und zu einer Erhöhung des Technologietransfers und der Investitionen Deutschlands in der Region beitragen. Das teilt die Deutsch-Thailändische Handelskammer in Bangkok mit, die die Konferenz organisiert. Als Veranstalter treten die deutschen Auslandshandelskammern (AHK) der Region zusammen mit dem Asien-Pazifik-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft und dem Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit auf.

Die APK gliedert sich in diesem Jahr in fünf Themenschwerpunkte. Zunächst sollen die Konferenzteilnehmer über neue Marktchancen in den Freihandelszonen der Region informiert werden. Zudem werde darüber diskutiert, inwieweit die derzeitigen Werkzeuge der deutschen Außenwirtschaftsförderung modifiziert und weiterentwickelt werden müssten, besonders mit Blick auf die Förderung des Engagements deutscher mittelständischer Unternehmen in der Region. Auch die rechtlichen, administrativen und weiteren Rahmenbedingungen würden beleuchtet. Darüberhinaus sollen mögliche bilaterale Handelsabkommen mit den asiatisch-pazifischen Ländern erörtert werden. Einen weiteren Schwerpunkt bilden Fragen zu Erziehung und Ausbildung. (lg)

In Thailand fing alles 1961 mit der Gründung der Thai Motor Industry Company an. Jedoch wurden zu dieser Zeit nur wenige Autoteile in Thailand selbst produziert. Stand die Entwicklung der Automobilindustrie bis 2000 im Zeichen einer Politik der Importsubstitution, tendiert die Politik im Augenblick zu mehr Liberalisierung, dem weltweiten Trend folgend. Dies bedeutet: Abbau von tarifären Handelshemmnissen, Abschaffung von Local-Content-Vorschriften, Export- und

ASEAN-Märkte sind attraktiv: Staat fördert Investitionen der Zulieferer

Obwohl die Automobilmärkte in den Industrieländern innerhalb der nächsten Jahre die Sättigungsgrenze erreichen werden, könne im ASEAN-Markt, mit seinen 500 Millionen Verbrauchern, weiterhin mit einem Anstieg der Verkaufszahlen von einer Million im Jahr 2000 auf 2,5 Millionen im Jahr 2010 ausgegangen werden, so der BOI. Die Branchenanalysten von Automotive Resources Asia gehen davon

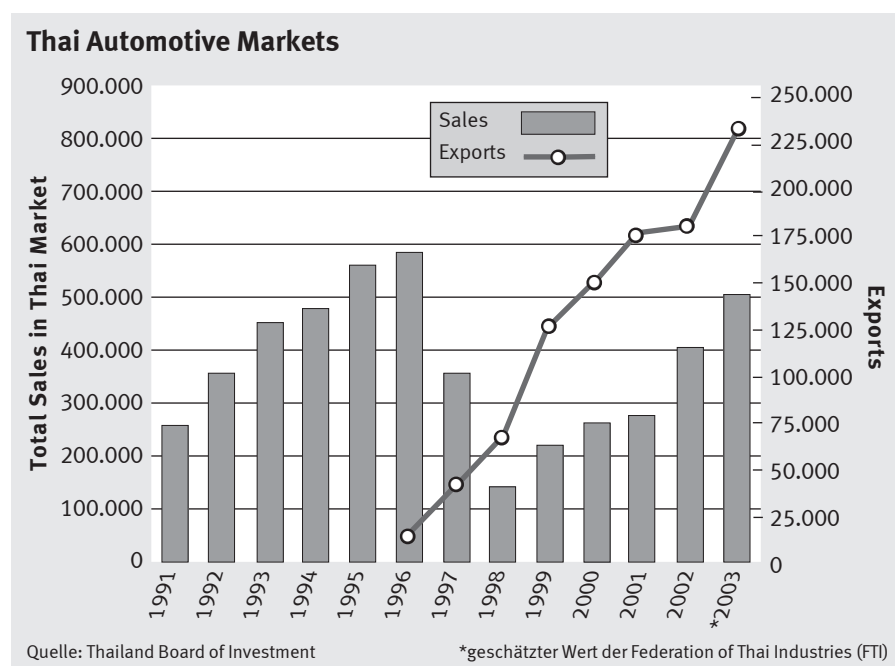
vorgenommen werden und erhalten eine Steuerbefreiung für acht Jahre. Projekte, in deren Rahmen Gussformen, Halbleitermaterial, Spannvorrichtungen und bestimmte Maschinen hergestellt werden, genießen besondere Fördermöglichkeiten. Zu den ausländischen Unternehmen, die bereits in den Genuss von Investitionserleichterungen gekommen sind, zählt unter anderem die Kern-Liebers (Thailand) Co., Ltd, deren Mutterunternehmen im Schwarzwaldort Schramberg sitzt.

Kern-Liebers fertigt seit 1995

Rückholfedern für Sicherheitsgurte

Der weltweit agierende Automobilzulieferer fertigt in Thailand seit 1995 Rückholfedern für Sicherheitsgurte. Anlässlich der Eröffnung einer neuen Fabrik sagte Andreas von Stechow, deutscher Botschafter in Thailand: „Das thailändische Engagement von Kern-Liebers eröffnet einen Lernprozess, von dem beide Seiten profitieren. Deutsche Technologie profitiert vom Einfallsreichtum und von der Geschicklichkeit der Thailänder und umgekehrt.“ Gerhard Reizner, Senior Adviser von Kern-Liebers (Thailand) Co., Ltd., äußert sich ähnlich positiv über seine Erfahrungen in Thailand: „Wir erreichen hier ein hohes Qualitätsniveau bei unseren Produkten. Unser Erfolg in Thailand basiert nicht zuletzt auf unserer Belegschaft, die zu 90 Prozent aus Frauen besteht. Die thailändische Arbeiterin ist außerordentlich fleißig und zuverlässig. Die Frau im Allgemeinen würde ich als die tragende Persönlichkeit der thailändischen Gesellschaft ansehen.“ Nicht in den ASEAN-Raum zu gehen, hätte für Kern-Liebers nicht zur Disposition gestanden. Die Just-in-time-Erfordernisse der zahlreichen ansässigen Autobauer seien von Deutschland aus nicht zu erfüllen. Einen wertvollen Hinweis hat Thailand-Spezialist Reizner, der seit 25 Jahren Mitglied in einem Klub von thailändischen Ingenieuren ist, die in Deutschland studiert haben, dann noch für deutsche Investoren: „Kleine Unternehmen sollten den Gang nach Thailand wenn möglich alleine beschreiten. Die Gefahr eines Know-how-Verlusts bei Joint Ventures ist sehr groß.“

Stefan Brunner



Investitionsförderung sowie Kooperation mit internationalen Organisationen (ASEAN, APEC und WTO). In Verbindung mit der Größe des heimischen Marktes, dem hohen Wachstumspotenzial, der politischen Stabilität und dem kulturellen Frieden zwischen den Bevölkerungsgruppen sind dies alles Faktoren, die Thailand zu einem der attraktivsten Länder für Investitionen in der Automobilbranche gemacht haben. Heute gibt es im thailändischen Automobilsektor keine Markteintrittsbarrieren mehr, sowohl was die Errichtung von Firmen als auch den Import von Fahrzeugen und Teilen anbetrifft. Auch deshalb ist die Fahrzeugindustrie mit ihren etwa 200.000 Arbeitnehmern Thailands drittgrößter Wirtschaftszweig.

aus, dass bis 2006 etwa 48 Prozent aller in den ASEAN-Staaten gefertigten Fahrzeuge aus Thailand kommen werden. Dank der mittlerweile liberaleren Wirtschaftspolitik, können nun auch ausländische Firmen von diesen beeindruckenden Wachstumszahlen profitieren.

Um die neuesten Technologien ins Land zu holen, fördert der BOI Investitionen von Automobilzulieferern. Möglich sind eine drei- bis achtjährige Befreiung von der Körperschaftssteuer und reduzierte Einfuhrzölle beziehungsweise eine komplette Befreiung bei Maschinen. Spezielle Fördermöglichkeiten bestehen im Falle der Produktion von Antiblockiersystemen, elektronischer Kraftstoffeinspritzungen und Katalysatoren. Investitionen in diese Technologien können in ganz Thailand

ressourcen

Energiekrise führt zu Produktionsausfällen in der chinesischen Wirtschaft**Gehen der Industrie die Lichter aus?**

Angesichts der schwersten Energiekrise seit 15 Jahren hat China die Stromsparauflagen für die Industrie weiter verschärft. Nach offiziellen Schätzungen könnten dem zweitgrößten Energieverbraucher der Welt diesen Sommer knapp 30 Millionen kWh fehlen. Das ist ein Drittel der Energiemenge, die Hongkong täglich verbraucht.

Grund für den derzeitigen Energieengpass ist der stark ansteigende Verbrauch der boomenden Wirtschaft und die zunehmende Verstädterung. Betroffen sind vor allem die Küstenregionen. So wurden in Shanghai etwa 7.000 Unternehmen angewiesen, ihren Starkstromverbrauch ab sofort in die Nachtstunden zu verlegen. Auch soll der Betrieb auf den städtischen Baustellen eingestellt werden, sobald die Temperatur die Marke von 35 Grad Celsius überschreitet. Behörden und öffentliche Einrichtungen wurden aufgefordert, die Klimaanlage nicht unter 26 Grad Celsius einzustellen.

Auch in den anderen Regionen wird die Energiezufuhr rationiert. Bereits im Juni hatte die chinesische Regierung erste Energierestriktionen ausgesprochen. Inzwischen erfolgen in 24 von 31 chinesischen Provinzen regelmäßig Stromunterbrechungen, so Lames Liu, Fondsmanager bei der APS Asset Management in Shanghai. Die Sparauflagen richten sich vor allem an die Unternehmen, die relativ wenig produzieren, aber dennoch einen hohen Energieverbrauch haben, erklärte He Changqun, der Leiter des städtischen Wirtschaftsausschusses. Auch ausländische Firmen sind von den Stromsparanweisungen betroffen. Der weltgrößte Automobilhersteller General Motors (GM) musste bereits die Fertigung für mehrere Tage einschränken. Und auch Volkswagen hat seit letztem Sommer bereits mehrfach Wochenendschichten einlegen müssen, da die Energiezufuhr an den anderen Wo-

chentagen stark beschnitten wurde. Die Restriktionen könnten sich jedoch noch weiter verschärfen, sobald die befürchtete Hitzewelle einsetzt und Millionen von Klimaanlage eingeschaltet werden müssen. VW rechnet derzeit mit 1.200 Fahrzeugen täglich, die durch die Regierungsmaßnahmen weniger produziert werden könnten.

Um der anhaltenden Energiekrise Einhalt zu gebieten, plant und baut die chinesische Regierung derzeit 144 neue Kraftwerke. Das entspricht etwa 70 Prozent aller weltweit neu errichteten Kraftwerke. Besonderes Augenmerk gilt dabei der Atomenergie. Mit dem Bau von zwei weiteren Atomkraftwerken könnte man den Anteil der Atomenergie an der gesamten Stromversorgung bis 2020 auf etwa vier Prozent erhöhen, berichtete die Nachrichtenagentur Xinhua. Aktuell sind im Reich der Mitte bereits elf Atomkraftwerke in Betrieb. Diese könnten jedoch nur 1,4 Prozent des gesamten Energiebedarfs abdecken.

Angesichts der momentanen Lage gewinnt in China auch das Thema alternative Energien an Auftrieb. Schon heute ist das Land der weltgrößte Solarmarkt. Derzeit sind dort mehr als 60 Millionen Quadratmeter Sonnenkollektorenfläche installiert, welche eine Leistung von drei Kernkraftwerken beziehungsweise drei Milliarden Liter Heizöl haben. Auch hier sollen die Kapazitäten ausgebaut werden. Auf der internationalen Energiekonferenz in Bonn im Juni diesen Jahres hat sich China verpflichtet, den Anteil erneuerbarer Energien bis 2010 auf zehn Prozent zu erhöhen.

Insgesamt investieren die führenden staatlichen Energiefirmen, wie Datang Power und die State Grid Corp., fast 24 Mrd USD in Generatoren, Verteilerkabel und neue Kraftwerke und konnten damit im ersten Quartal die Stromerzeugung um 16 Prozent steigern.

Inka Ziegenhagen

medien für neue märkte

In den Wachstumsmärkten China und Russland unterstützt local global Ihre Kommunikation im Markt:

multilinguale Websites:

Konzept, Design, Programmierung

Redaktionssystem:

webbasiert, global einsetzbar

professionelles DTP:

PC-basiert (Adobe Indesign) incl. Schulungen

e-Mailings:

Mailserver für elektronische Mailings

Adressverwaltung und -pflege:

Recherche, Dublettenkontrolle, Abgleich, Einpflege

Datenbankentwicklung:

MySQL, MS Access

Database to Print/Internet

kostenoptimale Anbindungen von Katalogen

Archive und Dokumentation:

Konzept und Aufbau

Wir haben Topreferenzen:
Fordern Sie Unterlagen an!

local global
Business Medien
0711 22 55 88 0
service@localglobal.de



local global
business medien

recht

Modernisierte Zollabfertigung

Zoll in China hält internationalem Vergleich stand

Der in der Juni-Ausgabe von sourcing asia veröffentlichte Artikel zur CCC-Zertifizierung hat rege Diskussionen über das chinesische Zollsystem ausgelöst. Die Redaktion greift das Thema daher erneut auf und weist auf die Besonderheiten bei der Zollabfertigung in China hin.

Die Bedeutung des chinesischen Marktes ist für die deutsche Wirtschaft enorm. Bevor deutsche Produkte den chinesischen Markt erreichen, sind jedoch einige Hürden zu überspringen. Dabei bedürfen Zollabfertigung und CCC-Zertifizierung besonderer Aufmerksamkeit. China ist am 11. Dezember 2001 der Welthandelsorganisation (WTO) beigetreten und hat somit auch die entsprechenden zollrechtlichen Vorschriften der WTO umgesetzt. Für den Warenverkehr bedeutet dies eine gewisse Rechtssicherheit, insbesondere im Bereich der zollrechtlichen Bewertung von Waren und der Nutzung von Zollverfahren. Dabei kennt das chinesische Zollrecht neben der Abfertigung zum freien Verkehr auch die Zollverfahren der aktiven und passiven Veredelung, der vorübergehenden Verwendung, die Zolllagerung und weitere Zollverfahren. Sammelzollverfahren sind bisher unbekannt, werden jedoch gerade versuchsweise eingeführt. Alle chinesischen Zollverfahren haben höhere Anforderungen an die Dokumentation als dies in der EU der Fall ist. Fehler bei Verfahren mit Zollaussatz führen in der Regel zur Verzollung der Waren.

China hat in der Vergangenheit nicht gerade positive Erfahrungen mit der Angabe von Rechnungspreisen beim Import gemacht. Grundsätzlich gilt jedoch die so genannte Transaktionswertmethode, also die Bewertung nach dem tatsächlich

zu zahlenden Preis. Bei Zweifeln kann jedoch ein Marktpreis angewendet werden, den der chinesische Zoll festlegt. Bei besonders unglaublichen Zollwerten gibt es ein spezielles Verfahren, das auch zu strafrechtlichen Konsequenzen führen kann.

Wie andere Staaten hatte auch China mit der Integrität von Zollbeamten zu kämpfen. Die chinesische Regierung hat verschiedene Programme zur Beseitigung des Problems eingeführt und erhebliche, international anerkannte Fortschritte erzielt. Auch bei der Zollabfertigung wurde kräftig modernisiert. Hier sollte man die „Intelligenz“ des chinesischen Zolls nicht unterschätzen.

Die chinesische Zollabfertigung hat, insbesondere im Expressbereich, eine Qualität und Schnelligkeit erreicht, bei der manche europäische Staaten, Deutschland eingeschlossen, nicht mithalten können. Auch in der Luftfracht und im Seeverkehr werden hohe Anstrengungen unternommen, um die heute sicherlich noch etwas unbefriedigende Situation der Abfertigungszeiten zu verbessern. Dabei sollte der Importeur nicht vergessen, dass er seinen Teil zu einer schnellen Zollabfertigung beitragen kann. Die richtige Auswahl der Dokumente und ein entsprechender Inhalt werden dazu führen, Rückfragen zu vermeiden und den Import zu beschleunigen. Und noch ein offenes Wort an diejenigen, die sich durch die „Gestaltung“ von Dokumenten einen Vorteil verschaffen wollen: Solche Angelegenheiten findet keine Behörde dieser Welt besonders lustig – und schon gar nicht der chinesische Zoll, der über ein IT-unterstütztes Risk-Management verfügt und gegen kriminelle Energie gut gerüstet ist.

Seit dem 1. Mai 2003 müssen Waren nach dem CCC-System zertifiziert werden, wenn sie in China vertrieben werden sollen. Zuständig für das Management und die Koordinierung der Zertifizierungs- und Zulassungsaktivitäten ist die China National Accreditation Administration (CNCA). Sie ist unterhalb der staatlichen Qualitätsüberwachungsinstitution der State General Administration for Quality

Supervision and Inspection and Quarantine (AQSIQ) angesiedelt.

Zwar stellt die Zertifizierung besonders im Bereich von Ersatzteilen und Maschinenkomponenten oftmals ein bürokratisches Ärgernis dar, zumal das Genehmigungsverfahren mehrere Monate andauern kann. Doch bieten hier Ausnahmeregelungen etwa für Ersatzteillieferungen einen gewissen Spielraum. Zu beachten ist, dass derartige Ausnahmen nur im Einzelfall genehmigt werden und in aller Regel sehr aufwendig dokumentiert werden müssen. Im Einzelfall ist der Weg zu den Behörden vor Ort sicherlich der pragmatischste Ansatz um anfallende Probleme zu lösen. Es empfiehlt sich, wie meistens im China-Geschäft, die Hilfe eines lokalen Partners in Anspruch zu nehmen, der auch bei sprachlichen Problemen mit den meistens chinesischen Unterlagen direkten Zugang zu den entscheidenden Stellen ermöglicht. Der Umstand, dass mit CCC ein System eingeführt wurde, das die Gleichbehandlung von in- und ausländischen Produkten gewährleistet, ist in jedem Falle zu begrüßen.

Die chinesische Regierung hat erhebliche Anstrengungen unternommen, um die Zollabfertigung an internationale Gepflogenheiten anzupassen. Unternehmen, die ihre Lieferung sowohl Zoll- wie auch CCC-seitig sensibel vorbereiten und einen in China gut positionierten Logistiker nutzen, werden wenig Schwierigkeiten beim Grenzübertritt haben. Der entstehende Zeitgewinn bedeutet unmittelbaren finanziellen Vorteil und wirkt sich im Wettbewerb positiv aus.

i Lars Anke
Regional Manager China, Mongolei
Ostasiatischer Verein (OAV),
Hamburg
Telefon 040/357559-14
anke@oav.de

Reinhard Fischer
Director Corporate Customs and
External Trade
Deutsche Post AG - Headquarters
Telefon 0228/182-66040
R.Fischer-Zoll@DeutschePost.de

recht

Technologietransfer nach China: das Reich der juristischen Fallstricke**Vertrauen ist gut, Vertrag ist besser**

Der Technologietransfer nach China ist eine besonders regelungsbedürftige Angelegenheit. Juristische Fallstricke und vertragliche Absicherungsstrategien bei Kooperationsprojekten waren Thema beim Mandantentag „Going Global“ von Rödl & Partner in Nürnberg.

Auf der Tagung „Going Global“ legten Barbara Scharrer, Rechtsanwältin und Leiterin des Geschäftsbereichs China bei Rödl & Partner, Nürnberg, und Elliot Papageorgiou, Rechtsanwalt bei Rouse & Co. International, London, ihren Bericht über die rechtlichen Grundlagen von Technologietransfers in die Volksrepublik China sehr praxisorientiert aus. Bereits bei der Auswahl möglicher Partner für eine Produktion seien juristische Aspekte in Betracht zu ziehen. Wie der potenzielle Produktionspartner mit Verträgen und mit geistigem Eigentum umgeht, sei durchaus zu erkunden - durch die Einholung einer AIC-Gerling-Auskunft.

Beim „Administrator of Industry and Commerce“ können Anwälte ein handelsregisterähnliches Verzeichnis einsehen, das quasi ein juristisches Führungszeugnis für den Partner beinhaltet. „Wenn der chinesische Partner gegen Rechtsvorschriften verstoßen hat, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass diese Verstöße dokumentiert sind“, sagte Papageorgiou.

Nachweise des Partners sind ein Beleg für sein kaufmännisches Ethos

Wenn ein Unternehmen Niederlassungen und Produktionsstätten in mehreren Orten habe, sei auch ein Abgleich mit den jeweiligen lokalen Registern sehr nützlich. Unbedingt zu überprüfen sei auch das Vorhandensein aller notwendigen Registrierungen und Lizenzen des chinesischen Gegenübers. Das Erbringen solcher Nachweise nannte Barbara Scharrer einen Beleg für das „kaufmännische Ethos“ des Partners. Für dieses lassen

sich bei einer Inspektion auch Anhaltspunkte finden - etwa bei der Einhaltung entsprechender Vorschriften zum Arbeits- und Umweltschutz oder beim Umgang mit anderen Kooperationspartnern.

Notwendige Hintergrundinformation liefert auch die genaue Untersuchung der Kapitalausstattung und Gesellschafterverhältnisse beim Partner. Die tatsächliche wirtschaftliche Lage entscheide auch darüber, wie intensiv der Partner zu kontrollieren sei. Papageorgiou: „Wenn der Partner seine Not bei der Auslastung seiner Anlagen hat, sollte man genau überlegen, wie man entsprechende Mengenlizenzen dann auch überwachen kann.“ Verbindungen über Joint Venture und klare Lizenzvereinbarungen mit den eigenen Unternehmen in China schaffen erweiterte Kontrollmöglichkeiten.

Schutzmaßnahmen und vorausschauende Vertragsgestaltung

Wenn ein Partner identifiziert ist und die Vertragsverhandlungen beginnen, sind weitere Vorsichtsmaßnahmen sinnvoll. Betriebsgeheimnisse und Know-how sind schon in dieser sensiblen Phase, die oft noch nicht durch vertragliche Vereinbarungen geregelt ist, zu schützen. So sollten immer schriftliche Vermerke über die Information, die unbedingt vertraulich zu halten sind, angelegt werden. Vollständige Pläne sollten für eine Musterproduktion nicht ausgehändigt werden. Teilweise bewusst „fehlerhaft“ oder unvollständig gestaltete Pläne sollen einem vorschnellen Wissensabfluss vorbeugen.

Papageorgiou berichtete von einem Fall, in dem die Ingenieure eines westlichen Unternehmens den Interessenten aus Fernost eigens ein Musterteil mit einem sehr speziellen und winzigen Erkennungsmerkmal bauen ließen. Und das dann, obwohl eine Kooperation nicht zustande kam, nach genau sechs Monaten auf dem Markt in großen Stückzahlen

angeboten wurde - mit eben diesem winzigen Merkmal.

Ein echter Fallstrick bereits in den Vorverhandlungen ist auch das chinesische Urheberrecht bei Übersetzungen. Es muss vom Auftraggeber ausdrücklich durchgesetzt werden, sonst hat der Übersetzer - also möglicherweise die Partnerfirma - bereits einen Anspruch auf das so zustandene gekommene „geistige Eigentum“.

Für den Schutz der Marke in China empfiehlt sich die „magische Drei“: Der Schutz des deutschen Namens in lateinischen Buchstaben, des Logos und auch der phonetischen Übertragung des Namens in chinesische Zeichen.

Zu bedenken ist, dass ein Kooperationsvertrag mit der Unterschrift eines Partners noch nicht gültig ist. Er muss in jedem Fall bei lokalen Behörden oder online registriert werden, damit der Partner die vorgesehenen Lizenzgebühren auch tatsächlich ins Ausland überweisen darf. Durch den Beitritt Chinas zur Welthandelsorganisation (WTO) ist allerdings die bis vor kurzem noch gültige Genehmigungspflicht für Verträge zum Technologieimport aufgehoben worden. Nur noch bei eingeschränkt handelbaren Technologien bleibt die frühere Genehmigungsprozedur, zu der auch die Vorlage der Dokumentationen gehört, bestehen.

Dem geregelten Ende der Partnerschaft schon früh ins Auge schauen

Insbesondere bei Lizenzverträgen für Markenrechte und Patente ist die Registrierung zwingend erforderlich, auch wenn die Strafmaßnahmen für die Nichtregistrierung nicht mehr bestehen. Ein Lizenzvertrag dokumentiert die Nutzung der Marke und verhindert damit, dass diese wegen Nichtnutzung gelöscht wird.

Bei der Definition des geistigen Eigentums ist sicherzustellen, dass der Lizenzgeber tatsächlicher Eigentümer aller Zeichnungen, Pläne, Software sowie der bereitgestellten Formen und Werkzeuge bleibt. Dem Partner sollte die Betätigung nur in einem genau abgesteckten Bereich gestattet sein. Insbesondere die Sublizenzen sollten absolut verboten sein, Ausnahmen davon schriftlich fixiert

werden. Zudem ist darauf zu achten, dass auch Label, Verpackungen und Container in die Lizenz eingeschlossen sind. Ein Umstand, der nach Ablauf des Vertrags eine wichtige Rolle spielen kann: Es sind mehrere Fälle bekannt, in denen die Produkte des Lizenznehmers noch monatelang nach Ende der Vertragsbeziehung in der Verpackung des deutschen Partners in den Markt gebracht wurden.

Überhaupt sei zu empfehlen, so die Referenten, dem geregelten Ende der Zusammenarbeit früh ins Auge zu sehen und die eigenen Positionen dabei schon

Geheimhaltungsvereinbarungen gegenüber Dritten sollten bereits im Vorfeld für die noch vertragsfreie Zeit der Gesamtverhandlungen hinweg abgeschlossen werden. Vor dem eigentlichen Vertrag können so Betriebsgeheimnisse definiert und Schadensersatz oder Vertragsstrafen festgelegt werden.

Bei der gemeinsamen Entwicklung von Technologie sollte zur Abwehr von Ansprüchen klar definiert sein, dass die Entwicklung beim Partner „in Auftrag gegeben“ wurde. Auch das Recht, ein Patent anzumelden, sollte geregelt sein. Falls

sischen Führungskräften hochgeschätzte Wohneigentum bietet eine Handhabe: Wer jährlich einen Anteil seiner Wohnung überschrieben bekommt, wird sich zweimal überlegen, ob er kurz vor der vollständigen Eigentumsübertragung aus Firma und Vertrag aussteigt.

Auf die Frage, ob sich solche Vorbehalte und Vertragsstrategien mit dem anfänglichen Harmoniebedürfnis deutscher und chinesischer Partner vertragen, antwortete Papageorgiou mit einem kroatischen Sprichwort: „Klare Rechnung, lange Liebe.“ Auch Scharrer riet zur Härte

Gewerbliche Schutzrechte	Wie geschützt	Dauer des Registrierungsprozesses	Gültigkeitsdauer	Anmerkungen	Kosten (ungefähr u. ohne Übersetzung)
Marken	• Chinesische Anmeldung • Internationale Anmeldung durch WIPO (Madrid-Abkommen und -Protokoll)	12-18 Monate ab der Beantragung	10 Jahre ab der Registrierung – unbegrenzt erneuerbar	• Benutzung der Marke • Eintragung der Lizenzerteilung notwendig • Schriftlich niedergelegt	\$1000 - 1500 pro Klasse
Patente	• Pariser Übereinkommen	3-6 Jahre ab der Beantragung	20 Jahre ab Datum der Beantragung – jährliche Gebühren	• Eintragung der Lizenzerteilung notwendig • Schriftlich niedergelegt	\$6000 - 10.000
	• Patent Cooperation Treaty (PCT) Ausweitung • Nationale Phase – 30 Monate ab Datum der Priorität, oder • Wenn keine Priorität beantragt, 30 Monate ab der Beantragung	2-4 Jahre ab Antreten der Nationalen Phase	Siehe Paris Anmeldung	• Eintragung der Lizenzerteilung notwendig • Schriftlich niedergelegt	\$6000 - 8000
Geschmacksmuster	• Chinesische Anmeldung	6-8 Monate ab der Beantragung	10 Jahre ab Datum der Beantragung – jährliche Gebühren	• Eintragung der Lizenzerteilung notwendig • Schriftlich niedergelegt	\$800 - 1000
Gebrauchsmuster	• Chinesische Anmeldung	Ungefähr 1 Jahr ab der Beantragung	10 Jahre ab Datum der Beantragung – jährliche Gebühren	• Eintragung der Lizenzerteilung notwendig • Schriftlich niedergelegt	\$3000 - 6000
Urheberrechte	Berner Abkommen zum Schutz von literarischen und künstlerischen Werken	Eintragung möglich und vorteilhaft	50 Jahre nach dem Tod des Urhebers (mit Ausnahmen)		Nicht zutreffend

Quelle: Rödl & Partner

in einer Phase vertraglich abzusichern, in der der Partner noch ein größeres Interesse am Einvernehmen hat. „Der Wegfall der Lizenzierung ist ausdrücklich festzuhalten“, sagte Scharrer.

Papageorgiou berichtete von einem in China erfolgreichen Verpackungshersteller, der die Zusammenarbeit genau kontrolliert, indem die eingesetzten Maschinen per Datenfernübertragung nicht nur die Auslastung, sondern auch die genaue geographische Positionierung an die europäische Zentrale melden. Standardmäßig hinterlasse dieser Hersteller nach der Beendigung der Zusammenarbeit eine „leere Halle“.

diese Regelungen unterbleiben, legen die chinesischen Gesetze fest, dass bei Partnerschaften beiden das Patent zusteht. Bei Auftragsentwicklung steht der ausführenden Partei das Patent zu, der Auftraggeber ist auf dessen kostenlose Nutzung beschränkt. Eine ähnliche Regelung gilt bei Beratungsleistungen: Auf neue Errungenschaften und Hervorbringungen hat der Beauftragte die Rechte.

Für die Durchsetzung der Geheimhaltung oder eines Wettbewerbsverbots sind neben pauschalisierten Schadensansprüchen auch so genannte „goldene Handschellen“ ein Mittel. Das bei chine-

bei der Durchsetzung der eigenen Positionen, auch wenn dies mit dem Vorwurf unbegründeten und ehrverletzenden Misstrauens gekontert würde: „Vertrauen ist gut, Vertrag ist besser.“

Rödl & Partner
Barbara Scharrer, Rechtsanwältin
Leiterin d. Geschäftsbereichs China
Telefon 0911/9193-611
barbara.scharrer@roedl.de

Elliot Papageorgiou
China-Deutschland-Liaison
Telefon 089/24 218 208
epapageorgiou@iprights.com

Asien lernen: Veranstaltungen zur Außenwirtschaft

Termin	Ort	Thema	Veranstalter
01.09.2004	Shanghai	Info-Service Center auf der Practical World Asia	NRW http://www.nrw-export.de
01.09.2004	Jakarta, Surabaya	Branchenübergreifende Kontakt- und Kooperationsbörsen	Baden-Wuerttemberg http://www.gwz.de
09.09.2004	Berlin	Medizintechnikmarkt Japan	Berlin http://www.wfbi.de
15.09.2004 - 17.09.2004	Singapur	Info-Service Center auf der Hospimedica Asia	NRW http://www.nrw-export.de
16.09.2004	Münster	China Serie- Teil 6: Vertrieb über Distributoren in China -	Ostasiatischer Verein http://www.oav.de
20.09.2004 - 21.09.2004	Düsseldorf	Markterfolg in Japan	Bundesverband betriebliche Weiterbildung http://www.global-competence.de
21.09.2004	Berlin	Rechtsseminar Singapur	Berlin http://www.wfbi.de
22.09.2004 - 23.09.2004	Berlin	Korean-German Business Forum	Berlin http://www.wfbi.de
26.09.2004 - 01.10.2004	Ulan Bator	Unternehmerreise Mongolei	Bayern http://www.bayern-international.de
27.09.2004 - 01.10.2004	Tokio	Unternehmerreise „Food and Drink“	DIHK http://www.eugatewaytojapan.org
27.09.2004 - 01.10.2004	Malaysia	Unternehmerreise Malaysia und Singapur	IHK Nord Westfalen Muenster http://www.ihk-nordwestfalen.de
29.09.2004 - 01.10.2004	Tokio	Fachseminar Altlastensanierung	Baden-Wuerttemberg http://www.gwz.de
30.09.2004	Regensburg	Vorbereitung einer China-Reise und Geschäftsverhalten in China	IHK Regensburg http://www.ihk-regensburg.de
01.10.2004	Tokio, Osaka / Seoul	Kontakt- und Kooperationsbörsen	Baden-Wuerttemberg http://www.gwz.de
01.10.2004	Shanghai und Peking	Deutsch-Chinesische Kooperationsveranstaltung	BMWA - Forschungsk Kooperation http://www.forschungskoop.de
01.10.2004	Bangkok, Phom Penh	Informations- und Kontaktveranstaltung Thailand / Kambodscha	BMWA - Informations- und Kontaktveranstaltung http://www.ixpos.de
01.10.2004	offen	Informations- und Kontaktveranstaltung Korea (Rep.)	BMWA - Informations- und Kontaktveranstaltung http://www.ixpos.de
01.10.2004	Bangalore	Deutsch-Indische Kooperationsveranstaltung	BMWA - Forschungsk Kooperation http://www.forschungskoop.de
01.10.2004	Münster	China-Serie Teil 7: Marketing und Markenschutz / Produkte vermarkten und gegen Fälschungen und Markenrechtsverletzungen schützen	IHK Nord Westfalen Muenster http://www.ihk-nordwestfalen.de
05.10.2004- 06.10.2004	Wiesbaden	Geschäfteerfolg in Japan	Global Competence Forum, Tübingen http://www.gcforum.de
07.10.2004	Stuttgart	Kooperationsbörse Malaysia	Baden-Wuerttemberg http://www.gwz.de
09.10.2004 - 17.10.2004	Nanjing, Wuxi, Suzhou, Shanghai	Kooperationsförderung technischer Dienstleister und innovativer Unternehmen - China	BMWA - Technische Dienstleister http://www.bmw.de
10.10.2004 - 16.10.2004	New Delhi, Mumbai	Unternehmerreise nach Indien	Ostasiatischer Verein http://www.oav.de

GPS hilft bei der Auswahl

Produktion in China: Welcher Standort ist der richtige?

Beijing, Tianjin, Qingdao, Waigaoqiao, Suzhou, Wuxi, Taicang, Kunshan, Songjiang, Ningbo, Xiamen oder Shenzhen/Guangzhou: Welche Stadt oder Region in China ist der richtige Produktionsstandort für das zukünftige Unternehmen? Diese Frage treibt auch viele deutsche Mittelständler um. Deshalb unterstützt Global Procurement Services (GPS) in Zusammenarbeit mit dem Delegiertenbüro der deutschen Wirtschaft in Shanghai deutsche Firmen bei der Suche nach dem geeigneten Standort in China. Denn der richtige Standort ist ein wesentlicher Faktor für den Erfolg im China-Geschäft. Wie aber trifft man die richtige Wahl?

Basierend auf den Rahmenbedingungen des Kunden in Deutschland werden die einzelnen Standorte analysiert, die Machbarkeit des Projekts überprüft und die Umsetzung vor Ort organisiert. Im Vorfeld wird für jedes Unternehmen an allen vorausgewählten Standorten in China ein individuelles Besuchsprogramm organisiert. Während der Rundreise werden Gespräche mit den wichtigen Personen und

Unternehmen aus der jeweiligen Region geführt. Vor allem eine faire Bewertung des Standorts und eine saubere Analyse der Rahmenbedingungen (intern und extern) sind eine wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Marktanalyse. Während der Recherche wird deshalb auf die Erfahrungen deutscher Unternehmen vor Ort zurückgegriffen. Denn nur diese Firmen können über die wirklichen Vor- und Nachteile eines Standorts qualifiziert Auskunft geben.

Eine Untersuchung der Weltbank Ende 2003 hat 23 chinesische Städte auf Grund folgender Parameter bewertet: 1. infrastructure 2. domestic entry and exit barriers 3. skills and technology endowment 4. labor market flexibility 5. international integration 6. private sector participation 7. informal payments 8. tax burdens 9. court efficiency 10. finance.

Nach einer genauen Begutachtung wurden Hangzhou, Shanghai und Guangzhou am besten bewertet. Diese Regionen erhielten die Note A+. Die Region Beijing lag dagegen abgeschlagen im Mittelfeld. Die Reihenfolge lautete: 1. Hangzhou 2. Shanghai 3. Guangzhou 4. Shenzhen 5. Chongqing 6. Jiangmen 7. Changchun 8. Wenzhou 9. Tianjin 10. Dalian 11. Beijing 12. Zhengzhou 13. Wuhan 14. Nanchang 15. Xian 16. Changsha 17. Chengdu 18. Guiyang 19. Kunming 20. Nanning 21. Harbin 22. Lanzhou 23. Benxi.

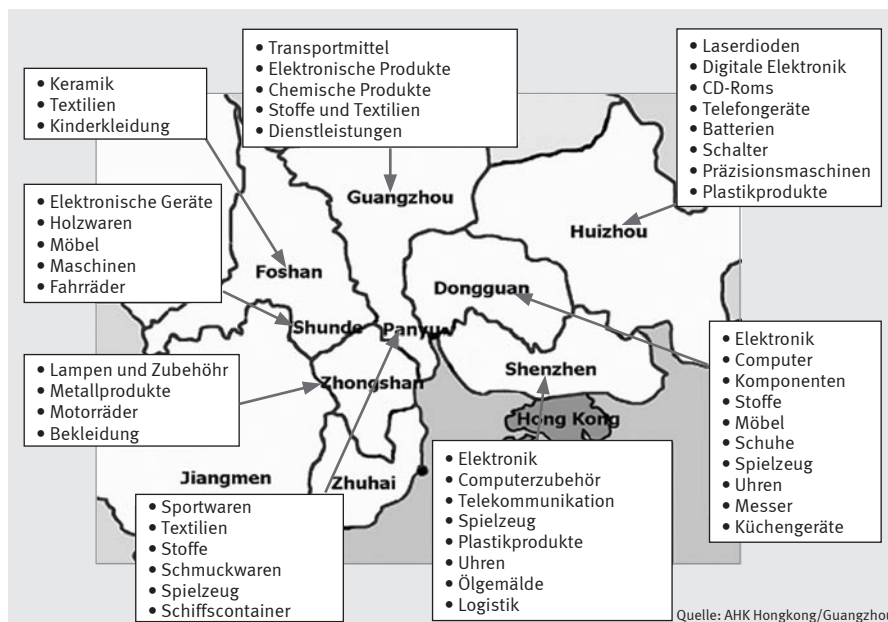
GPS erhält ISO-9001-Zertifikat

G.P.S. Procurement PTE Limited in Singapore, das Hauptbüro der GPS-Organisation in Asien, hat am 30. Juni 2004 vom Det Norske Veritas (DNV) das ISO-9001-Zertifikat erhalten. Die Zertifizierung betrifft die Dienstleistungen „Provision of Worldwide Global Procurement, Logistic and Consultancy Services“. Bei der Zertifizierung wurden die Prozessabläufe und die Kommunikation innerhalb der GPS-Organisation sowie mit externen Partnern wie Kunden und Lieferanten überprüft. Damit ist GPS eines der wenigen international tätigen Einkaufsbüros, das einen entsprechenden Zertifizierungsprozess durchlaufen und bestanden hat.

Diese Bewertung spiegelt auch die Verfügbarkeit an ausgebildeten Lieferanten wider. Die Regionen Hangzhou (inklusive Ningbo), Shanghai (inklusive der Regionen Suzhou, Taicang und Kunshan) sowie das Perfluss-Delta von Guangzhou bis Shenzhen sind die richtige Wahl bei der Suche von geeigneten Lieferanten für die eigene Produktion in China.

Leider wird der Aufbau einer lokalen Supply-Chain in China sträflich vernachlässigt. Erst wenn die Produktion steht, werden die Einkäufer aktiv, und es werden hektisch lokale Lieferanten gesucht. Die wertvolle Zeit vor dem Produktionsaufbau lassen viele Firmen verstreichen.

Bei Interesse an diesen Dienstleistungen und Erfahrungen kann man sich mit GPS in Verbindung setzen. GPS arbeitet mit der AHK/gic China, FedEx, Müller + Partner International Logistics, der local global GmbH und weiteren kompetenten Partnern zusammen.



i Global Procurement Consulting
 Wilfried Krokowski - Executive Director
 Haegerstieg 49
 D-34346 Hann. Muenden
 Tel.: +49 (5541) 31 220
 E-Mail germany@gps-logistics.com
 Internet: www.gps-logistics.com



The advertisement features a central graphic with a world map background. At the top, a globe icon is connected by a dashed line to a rounded rectangle labeled "Worldwide". Below this, another rounded rectangle contains the text "Global Procurement Services". The main body of the graphic lists several services in a bold, sans-serif font: "Service", "Procurement", "Consulting", "Quality", "Logistics", and "Sales support". The website address "www.gps-logistics.com" is prominently displayed in the center. The background map shows the continents of Asia, Europe, and Africa.

Worldwide

Global Procurement Services

Service

Procurement

Consulting

www.gps-logistics.com

Quality

Logistics

Sales support

**World class service
from strategic locations
in Asia with concept.**

In cooperation with:

gic / AHK / BME

GPS in Zahlen

Gegründet: 1996 in Frankfurt /
1997 in Singapore

Bürostandorte: Deutschland, Singapo-
re, Shanghai, Ningbo und Guangzhou

Mitarbeiter: 20 feste zzgl. Projektmit-
arbeiter

GPS-Kompetenzen

- Einkaufsoptimierung durch den Einsatz von Global Sourcing
- Erstellung von Produkt- und Lieferantenportfolios
- Sourcing in Asien
- Beschaffungsmarktforschung
- Erstellung von Marktanalysen
- Lieferantenmanagement und qualifizierung
- Gesamtbetreuung des Einkaufs (Auftragsabwicklung und Terminverfolgung)
- Preis- und Vertragsverhandlungen
- Unterstützung bei Target Costing und Re-Design/Engineering-Programmen
- Erarbeitung und Umsetzung von Logistikkösungen (z. B. produktions-synchrone Anlieferverfahren)
- Trouble Shooting
- Erstellung und Einsatz von eProcurement Lösungen
- Potenzialanalysen und strategische Unternehmensberatung
- Konzeption und Implementierung von neuen Produktions- und Vertriebsstrukturen in Asien
- Projektmanagement
- Unterstützung und Durchführung von Engineering-Projekten
- Realisierung von Supply-Chain-Management-Netzwerken zwischen asiatischen Lieferanten und europäischen Kunden
- Suche und Betreuung von asiatischen Partnerfirmen



Global Procurement Consulting
Wilfried Krokowski - Executive
Director

Haegerstieg 49

D-34346 Hann. Münden

Tel.: +49 (5541) 31 220

Fax: +49 (5541) 31 221

E-Mail germany@gps-logistics.com

Internet: www.gps-logistics.com

top-ter mine

BME-Chinaforum: Einkauf und Qualität

Die Volksrepublik China wird als Beschaffungsmarkt immer bedeutender. Gleichzeitig stellen sich im Reich der Mitte nicht zuletzt Fragen nach der Qualität der gelieferten Produkte. Der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME) veranstaltet deshalb am **13. und 14. September 2004** in **Düsseldorf** das 1. BME-Chinaforum mit dem Titel „Einkauf und Qualitätsmanagement in China“.

Die Teilnahmegebühr für die zweitägige Veranstaltung im Hilton Hotel beträgt für BME-Mitglieder 1.180 EUR. Nicht-Mitglieder bezahlen 1.280 EUR. (lg)

i BME Akademie GmbH, Frankfurt/M.
Telefon 069/30838-100
Fax 069/30838-299
akademie@bme.de
www.bme-akademie.de

China-Reise für Kfz-Zulieferer

Das Forum China, Köln, veranstaltet vom **27. November bis 4. Dezember 2004** eine Unternehmerreise für Kfz-Zulieferer in die **chinesischen Automobilzentren Shanghai und Changchun**. Im Zentrum der Reise stehen Gespräche bei den Unternehmen Audi, General Motors, Saic Chery und Volkswagen, Werksbesichtigungen bei namhaften Zulieferern sowie der Besuch der Messe Automechanika in Shanghai (2. bis 4. Dezember). Wie das Forum China weitermitteilt, runden Workshops mit Experten und der Erfahrungsaustausch mit Firmen vor Ort das Programm ab. Bei Bedarf würden zudem potenzielle Kooperationspartner herausgesucht und erste Gespräche initiiert. (lg)

i China-Forum, Köln
Claudia Barth
Telefon 0221/3109220
Fax 0221/3109162
claudia.barth@forum-china.de

Reise für Einkäufer nach China

Für kleine und mittlere Unternehmen ist es derzeit besonders interessant, den Markt China und Fernost zu erschließen. Allerdings ist der Anfang schwierig und mit einem hohen Aufwand verbunden, wie das Unternehmen Global Procurement Services (GPS), Hannoversch Münden, mitteilt. Vor diesem Hintergrund wird unter der Federführung von GPS im **Herbst 2004** eine Einkäuferreise nach **China** organisiert.

Der „China Business Trip“ gebe den Teilnehmern die Möglichkeit, den Beschaffungsmarkt und Produktionsstandort China/Fernost kennenzulernen. Im Vordergrund der Reise stünde aber nicht allein die Vermittlung von Fakten. Die Vorteile einer gemeinsamen Reise würden kombiniert mit einem auf die individuellen Bedürfnisse der Teilnehmer abgestimmten Besuchsprogramm.

Der genaue Termin für die Reise sowie den dafür erforderlichen Vorbereitungsworkshop sei noch offen und solle

erst nach Absprache mit den Teilnehmern festgelegt werden.

Im Workshop sollen die speziellen Interessen der Teilnehmer abgeklärt und danach der Reiseverlauf entsprechend festgelegt werden. Darüberhinaus behandeln die Veranstaltung Konzepte zum erfolgreichen Markteintritt, Vollkostenanalyse und Lieferantenauswahl, Recht, Logistik und Qualitätssicherung, Zahlungsmodalitäten und Riskmanagement, praktische Fragen zur Vorbereitung der Reise.

Besucht werden laut GPS Firmen und Lieferanten in Shanghai, Ningbo, Shenzhen, Guangdong und Guangzhou. Eine individuelle Weiterführung der Reise nach Singapur beziehungsweise Taiwan oder Thailand sei möglich. (lg)

i Global Procurement Services (GPS),
Hannoversch Münden
Wilfried Krokowski
Telefon 05541/31220
germany@gps-logistics.com

Rechtsfragen beim Einkauf in China

Die Bedeutung des chinesischen Beschaffungsmarkts für deutsche Unternehmen hat in den vergangenen Jahren kontinuierlich zugenommen. Immer mehr Firmen erhöhen ihren Import aus China oder bauen neue Produktionsstandorte in der Volksrepublik auf. Durch den Beitritt des Landes zur Welthandelsorganisation (WTO) werden sich die Rahmenbedingungen für ausländische Investoren in den kommenden Jahren weiter verbessern, wie die Management Circle AG, Eschborn, mitteilt. Deutschland sei dabei der wichtigste Handelspartner Chinas im Raum Europa.

Allerdings würden das Rechtssystem und die Rechtswirklichkeit Chinas gravierende Unterschiede zu den aus Europa gewohnten Strukturen aufweisen. Wer im Reich der Mitte uninformatiert und vorschnell agiere, verspiele möglicherweise

das Potenzial des Wachstumsmarktes Volksrepublik China.

Daher bietet Management Circle am **26. August 2004** in **Köln** und am **16. September 2004** in **München** das Seminar „Rechtsfragen Einkauf China. Fit für Vertragsverhandlungen mit chinesischen Lieferanten“ an. Die zentralen Elemente des Seminars sind nach den Angaben des Veranstalters: Einblick in das chinesische Rechtssystem, Standardliefervertrag, chinesische Zollverfahren, Gründung einer Einkaufsgesellschaft, Produkthaftung und Tipps zu vertraglichen Gestaltungsmöglichkeiten. Die Teilnahmegebühr betrage 1.095 EUR. (lg)

i Management Circle AG, Eschborn
Anita Engelmann
Telefon 06196/4722-678
engelmann@managementcircle.de
www.managementcircle.de

best practice

Carl Zeiss setzt beim Einkauf auf Asien

„Unser Hauptaugenmerk liegt momentan auf dem chinesischen Markt“

Als internationale Unternehmensgruppe der optischen und optoelektronischen Industrie setzt die Carl Zeiss AG, Oberkochen, auf den Beschaffungsmarkt Asien. Im Interview mit local global spricht der Leiter Zentraler Einkauf, Jörg Grieser, über Kostenvorteile, die Lieferantensuche und die Personalpolitik von Zeiss. „Es gibt eine interessante Entwicklung in Vietnam, die in zwei bis drei Jahren von Interesse sein könnte“, sagt Grieser.

Herr Grieser, in welcher Form ist Carl Zeiss in Asien aktiv?

Wir sind in den meisten asiatischen Ländern über Vertriebsorganisationen vertreten, außerdem produzieren wir in der Volksrepublik China.

Seit wann betreibt Ihr Unternehmen Einkauf in Asien? In welchen Ländern tun Sie das?

Wir kaufen bereits seit langer Zeit in Japan und Korea ein, seit zwei Jahren auch in China und anderen asiatischen Ländern.

Welches sind die wichtigsten Gründe für den Einkauf in Asien? Welche Vorteile wurden bereits realisiert?

Ein wichtiger Grund für die Ausweitung unserer Einkaufsaktivitäten sind natürlich Preisvorteile. Bei einigen Produkten ist jedoch auch die Herkunft wichtig. Es gibt bestimmte Technologieprodukte, deren Patente im Besitz von japanischen und/oder koreanischen Firmen sind, beispielsweise bei Chemikalien für optische Beschichtungen. Für unsere eigenen Fabriken in China ist es aus versorgungstechnischen und zolltechnischen Gründen sowie anders gelagerten Anforderungen

wichtig, einen möglichst hohen Anteil an ‚lokalen Produkten‘ zu haben.

Wie signifikant ist der Kostenvorteil?

Bei verschiedenen Produktgruppen ist der Preisvorteil immens, während andere Produkte auf dem asiatischen Markt entweder nicht verfügbar oder teurer sind als in Europa. Um Ihnen ein Beispiel zu nennen: Bestimmte Glasarten sind in Asien gar nicht oder nur sehr schwer zu bekommen, oder aber sie haben einen höheren Preis als bei uns. Bei einfachen Dreh- und Frästeilen ist es leicht, einen immensen Kostenvorteil für uns zu erzielen, während hochwertige Teile von computergesteuerten CNC-Maschinen eine ähnliche Preisstruktur aufweisen wie bei uns.

Welchen Anteil hat Asien an dem Global Sourcing Ihres Unternehmens? Wie ist die Entwicklung?

Auf das reine Sourcing von Produktionsmaterial bezogen ist der Anteil Asiens extrem groß, ausgenommen bei Hightech-Applikationen. Hier sind Europa, die USA und Japan die führenden Märkte.

Wie haben Sie mit der Beschaffung in der Region Asien angefangen?

Am Anfang unserer Aktivitäten standen Benchmark-Untersuchungen und Recherchen über das Internet. Sehr hilfreich waren aber auch persönliche Beziehungen aus meiner früheren Tätigkeit in Asien. Von 1997 bis 2000 war ich für die Triumph AG als Leiter Einkauf, Logistik und Qualitätsmanagement in Vietnam unter anderem für die Entwicklung eines strategischen Lieferantenverbunds zuständig. Von 2000 bis 2001 war ich für das gleiche Unternehmen als Leiter Produktentwick-

lung und Research in Hongkong, dem internationalen Headquarter, tätig. Die Verbindungen aus dieser Zeit vor Ort helfen mir heute noch. Insgesamt ist es aber immer ein ganzes Netz von Kontakten, das früher oder später Früchte trägt. In diesem Zusammenhang zu erwähnen ist natürlich auch die Teilnahme an Messen und Kontakte zu Händlern. Eine große Rolle spielen außerdem die Beziehungen unserer Vertriebsgesellschaften in Asien.

Wie finden Sie Ihre Lieferanten?

Wenn gerade in der Volksrepublik China erste Kontakte einmal etabliert sind, beginnt das chinesische Netzwerk der Beziehungen zu wirken und man wird „weitergereicht“. Es spricht sich im allgemeinen schnell herum, dass hier eine Firma mit Interesse zu Gange ist.

Das „Weiterreichen“ bei Geschäftspartnern und die große Bedeutung persönlicher Kontakte: ist das typisch für ganz Asien oder nur speziell für China?

„Guanxi“, also persönliche Kontakte beziehungsweise ein Beziehungsnetzwerk, haben besonders in China einen sehr hohen Stellenwert. In weniger ausgeprägter Form finden Sie das aber auch in anderen asiatischen Ländern. Zurückzuführen ist dies sicher auf die chinesische Kultur, in der das Individuum eine weniger bedeutende Rolle spielt als die Gemeinschaft. Das hat jedoch weniger mit ‚praktiziertem Kommunismus‘ zu tun als mit praktizierter Netzwerkstruktur und Teamwork in Bezug auf die Entwicklung der Volksrepublik China als Ganzes.

Bestehen inzwischen langjährige Beziehungen mit Ihren Lieferanten, oder ergeben sich häufiger einmal Wechsel?

Es kristallisieren sich mit der Zeit die Firmen heraus, mit denen man arbeiten kann. Insgesamt braucht man jedoch erst einmal viele Kontakte, aber in der Regel entwickelt sich nur aus wenigen ein wirk-

liches Geschäft. Hier gilt es, die Spreu vom Weizen zu trennen. Die Kontakte, die sich letztendlich als wertvoll erweisen, sind dann aber von langer Dauer.

Welche Erfahrungen haben Sie mit dem Thema Qualität gemacht? Wie ist das Qualitätsmanagement in Ihrem Unternehmen organisiert?

Dies ist für Zeiss einer der wichtigsten und somit auch kritischsten Punkte. Hier ist es von Vorteil, wenn die chinesische Firma bereits Erfahrungen hat, zum Beispiel mit japanischen Unternehmen, welche ja bekanntlich einen sehr hohen Grad an Qualität fordern. Außerdem sind heutzutage bereits sehr viele chinesische Firmen ISO-zertifiziert. In anderen Fällen führen wir Audits durch und qualifizieren die Lieferanten entsprechend unserer Vorgaben.

Wie läuft die Kommunikation mit den Lieferanten? Worauf ist dabei besonders zu achten?

Es ist besonders in der Volksrepublik China sehr wichtig, einen persönlichen Kontakt herzustellen, da chinesische Geschäftspartner in der Regel nicht zwischen Person und Firma trennen. Desweiteren ist es auch ausgesprochen vorteilhaft für die konkreten Zusammenreffen, genügend Zeit einzuplanen, da Gespräche in der Regel mindestens ein Essen und vorab längere ‚Small Talks‘ beinhalten.

Welche Veränderungen haben Sie seit dem Einstieg Ihres Unternehmens in den Beschaffungsmarkt Asien festgestellt? Welche Entwicklungen sehen Sie für die nächsten Jahre in dieser Region?

Die Anzahl der potenziellen Zulieferer wächst permanent und die Qualität und Technologie verbessert sich zunehmend. Dies ist der am schnellsten wachsende Markt der Welt. Der asiatische Beschaffungsmarkt birgt wirklich eine immense Dynamik in sich.

Welche Position auf dem Beschaffungsmarkt haben aus Ihrer Sicht die asiatischen Länder, in denen Sie aktiv sind? Gibt es neue ‚Sterne‘ am ‚Beschaffungshimmel‘?

Für uns sind die Länder, in denen wir bereits über entsprechende Kontakte verfügen, wie die Volksrepublik China, Japan, Taiwan, Südkorea und Malaysia, die Märkte, welche unser Interesse haben. Unser Hauptaugenmerk in Asien liegt allerdings momentan auf dem chinesischen Markt. Es gibt eine Entwicklung in Vietnam, die nach meiner persönlichen Einschätzung in zwei bis drei Jahren von Interesse sein könnte. Durch die seit Jahren stabile politische Lage, die um über 50 Prozent niedrigeren Löhne im Vergleich zu China und der Arbeitseinstellung der Vietnamesen, die in vielen Ländern als die ‚Deutschen Asiens‘ bezeichnet werden, hat sich Vietnam als interessanter Standort qualifiziert. Des Weiteren haben die Vietnamesen mit den USA mittlerweile wieder Handelsabkommen abgeschlossen und Handelsbarrieren, beispielsweise bei der Zollabwicklung, aufgehoben beziehungsweise gelockert. Abgesehen davon zeichnet sich bezüglich neuer Beschaffungsmärkte momentan aber nichts Neues ab, was für die Produkte von Carl Zeiss explizit in Frage kommt.

Welche organisatorischen und personellen Konsequenzen wurden durch die Einkaufsaktivitäten Ihres Unternehmens in Asien erforderlich? Welche Qualifikationen des zuständigen Personals sind wichtig?

In erster Linie ist der Einsatz von Einkäufern asiatischer Abstammung und das Nutzen von Handelspartnern vor Ort in China unbedingt erforderlich, um diesen Schritt erfolgversprechend durchzuführen. Unabdingbar sind auf deutscher Seite für alle, die Einkauf in Asien betreiben, auch die Kenntnis der englischen Sprache, interkulturelle Kompetenz, Reisebereitschaft und ein komplettes Umdenken im Umgang mit potenziellen Lieferanten.

Carl Zeiss: weltweit führend in Optik und Optoelektronik

Carl Zeiss ist eine weltweit führende Unternehmensgruppe der optischen und optoelektronischen Industrie. Eigentümerin des Unternehmens Carl Zeiss und des Schwesterunternehmens Schott Glas in Mainz ist die Carl-Zeiss-Stiftung. Der Ursprung des Unternehmens liegt im thüringischen Jena, der Hauptsitz ist Oberkochen in Baden-Württemberg.

Als global tätiges Unternehmen erwirtschaftet Carl Zeiss 80 Prozent des Umsatzes im Ausland. Das Unternehmen ist in mehr als 30 Ländern direkt vertreten und besitzt Produktionsstätten in Europa, Amerika und Asien. Im Geschäftsjahr 2002/03 erzielte Carl Zeiss mit weltweit etwa 14.000 Mitarbeitern einen Umsatz von rund zwei Mrd. EUR. Zum Ausbau der technologisch führenden Position seiner Unternehmensbereiche wurden 190 Mio. EUR für Forschung und Entwicklung aufgewendet.

Die Carl-Zeiss-Gruppe gliedert sich in sechs Unternehmensbereiche, die als eigenverantwortliche Einheiten geführt werden. Sie fokussieren sich mit ihren Produkten und Dienstleistungen auf die biomedizinische Forschung und Medizintechnik, auf Systemlösungen für die Halbleiter- und Automobilindustrie sowie den Maschinenbau und auf hochwertige Konsumgüter wie Brillengläser, Photoobjektive und Ferngläser. (lg)

Welche Informationsquellen nutzen Sie, um im Thema ‚Einkauf in Asien‘ auf dem neuesten Stand zu sein?

Wir haben mehrere Magazine abonniert, nutzen entsprechende Plattformen im Internet, informieren uns durch unsere Partner und eigenes Personal in Asien. Außerdem reisen wir regelmäßig in die Länder.

Das Gespräch führte Claudia Wittwer

personal

Bedarf an interkultureller Kompetenz

Fettnäpfchenrallye: die beliebteste Sportart in China

China-Geschäfte scheitern sicher nicht daran, dass man seine Visitenkarte falsch übergibt. Dennoch können kulturbedingte Missverständnisse dazu führen, dass potenzielle Partner aneinander vorbeireden und der Abschluss ausbleibt. „Same bed - different dreams?“ Die Personalqualifizierung für China umfasst mehr als nur die Kenntnis von Benimmregeln.

„Na, dann fliegen wir doch mal hin!“ So oder ähnlich verlaufen meist die ersten Geschäftsreisen in die Volksrepublik China. Angespornt durch das Angebot subventionierter Delegationsreisen oder im Rahmen von ersten Messebeteiligungen „setzt man sich in den Flieger, und es geht los“. Mit dem Selbstbewusstsein der weltläufigen Geschäftsleute, im Hinterkopf vielleicht noch Erzählungen über China - angefangen vom „schlafenden Tiger“ Napoleons, über die „gelbe Gefahr“ aus dem deutschen Kaiserreich bis hin zu den „blauen Ameisen“ aus der Mao-Zeit -, und nicht zu vergessen die schauerlichen Berichte über chinesische Essgewohnheiten, begibt man sich auf den Weg nach Fernost.

Nach der Ankunft in Peking oder Shanghai zunächst einmal Erleichterung: Die Flughäfen sehen aus wie alle anderen Flughäfen, die Menschen tragen Anzüge oder Kostüme, grau und bunt wie auf jedem anderen Flughafen der Welt. Und es ist alles gut organisiert.

Danach die ersten Erfahrungen mit dem Verkehr. Der ist - und das ist meist die erste Erkenntnis über das Land - doch ganz schön chaotisch. Das Hotel glitzert in Stahl und Marmor und die Speisekarten der Hotelrestaurants weisen westliche Gerichte aus. In der Hotelbar locken Whiskey und Bier, und erleichtert stellt

man fest: „Na siehste, die sind doch schon wie wir.“

Ist man im Rahmen von Messebeteiligungen im Land, wird man feststellen, dass die chinesischen Besucher eifrig die (englischsprachigen) Prospekte hantieren. In den Besuchsdelegationen reißt sich Gesprächstermin an Termin, Essen an Essen, man beteuert in Trinksprüchen die Freundschaft und weist auf die guten Marktchancen hin - alles easy, alles bekannt. Wie auf der Reise in die USA, nur mit mehr Essen und längeren Staus.

Zurück in Deutschland ist dann nach all den verheißungsvollen Kontakten erst einmal Funkstille. Aber man weiß ja: Das China-Geschäft erfordert Zeit und einen langen Atem. Und so wird sich bald eine weitere Erkenntnis einschleichen: Außer Spesen nichts gewesen. Die sind halt doch noch sehr kommunistisch und wenig marktorientiert, die Chinesen! War wohl nicht so toll mit den großen Chancen. Merksatz 1 im China-Geschäft: Schuld sind immer die anderen.

Die meisten Betriebe bereiten sich auf kulturelle Unterschiede nicht vor

Es ist erstaunlich, wie locker deutsche Betriebe hohe Beträge für diese erste Kontaktaufnahme mit China ausgeben, ohne sich nur im geringsten Gedanken zu machen, dass im Reich der Mitte vielleicht eine andere Wirtschaftsmentalität herrscht, die mit eigenen Erfolgsfaktoren ausgestattet ist und deshalb von Anfang an andere Vorgehensweisen erfordert. Im Gegenteil: Die Mehrzahl der Betriebe bereitet sich nicht auf die kulturellen Aspekte ihrer geplanten Wirtschaftsbeziehung mit der Volksrepublik China vor. Nicht einmal stundenweise Informationsveranstaltungen, wie sie die IHKs oder auch Messegesellschaften anbieten, werden nachgefragt. „Kein Interesse“, so lautet die stereotype Begründung, „unsere Leute sind international erfahren“. Es gilt das Motto: Mit der Anzahl der absolvierten Flugkilometer steigt das Wissen - automatisch, versteht sich.

Ohne angemessene Vorbereitung können deutsche Geschäftsleute häufig nicht einschätzen, was sie in China sehen

und hören, sie können nicht die Chancen erkennen oder Aussagen ihrer Partner „dechiffrieren“, denn sie haben zu wenig Informationen. Sie vergeben damit Chancen und verschwenden Zeit und Geld.

Sich angemessen vorzubereiten heißt aber nicht, sich nur mit den Umgangsformen oder der Etikette in China auseinanderzusetzen. Sicher ist noch kein Geschäft daran gescheitert, dass man eine Visitenkarte falsch übergeben hat oder beim Essen die Stäbchen falsch platzierte. Eine Missachtung dieser Benimmregeln hätte aber auch keine positive Signalwirkung im China-Geschäft und würde den Aufbau guter Geschäftsbeziehungen nicht fördern.

Personalqualifizierung umfasst mehr als die Kenntnis der Benimmregeln

Ich möchte hier klarstellen: Der Inhalt von Personalqualifizierungen für das China-Geschäft umfasst mehr als die Kenntnis der richtigen Benimmregeln. Um alle vorhandenen Chancen von Anfang an richtig einschätzen und nutzen zu können, sollte man folgende Fragen beantworten können:

- In welchen wirtschaftlichen, politischen und kulturellen Rahmenbedingungen sind die Geschäfte eingebettet?
- Welche Dinge sind dem chinesischen Geschäftspartner wichtig? Welche Interessen hat er?
- Denkt der Partner genau wie ich?
- Wie sind die Informationen zu bewerten, die ich erhalte?
- Wie müssen meine Informationen aufgebaut sein, damit sie mein chinesischer Partner überhaupt versteht?
- Welche (Vor-)Leistungen muss der deutsche Partner erbringen?
- Was ist beim Aufbau und bei der Pflege von Geschäftsbeziehungen zu berücksichtigen?
- Wie verlaufen die Verhandlungen?
- Welche Bedeutung haben Vereinbarungen und Verträge?
- Wie werden Konflikte gelöst?

Mit dem Wort „Fettnäpfchenrallye“ ist also nicht gemeint, sich bei der Begrüßung

oder beim Essen falsch zu benehmen, sich lächerlich zu machen. Denn wir können uns darauf verlassen, dass man uns als „fremden Langnasen“ zugute hält, viele Dinge nicht zu wissen. Wenn es aber darum geht, Geld zu verdienen, indem man günstig einkauft oder an möglichst viele Kunden verkauft, dann verlangen Chinesen zurecht, dass man sich über bestimmte Dinge einig ist. Und gerade im Geschäftsleben zeigt sich dann ziemlich schnell, welche Folgen es hat, wenn Partner unter bestimmten Vereinbarungen Unterschiedliches verstehen. „Same bed - different dreams“ - diese Umschreibung für die Realität in Joint Ventures zwischen Deutschen und Chinesen drückt diese Tatsache treffend aus.

„Wenn man Ihnen so zuhört, dann muss man sich ja fragen, wie es deutsche Betriebe überhaupt schaffen konnten, ohne Vorbereitung durch sie auf dem chinesischen Markt Erfolg zu haben.“ Dieser Einwand ist berechtigt. Denn es gibt wirklich viele (oft mittelständische) Betriebe, die bereits vor 20 Jahren erfolgreich Geschäftsbeziehungen in China etablierten, ohne dass sie ihre Mitarbeiter einem interkulturellen Training unterzogen.

*„Rat ist teuer, guter Rat ist teurer,
kein Rat ist am teuersten“*

Chinesisches Sprichwort

Befragt man diese Unternehmer nach ihrem Erfolgsgeheimnis, erfährt man schnell, dass man ihnen nichts von der Notwendigkeit erzählen muss, sich auf andere Wirtschaftsmentalitäten einzustellen. Sie wussten, dass sie nur mit den Regeln und Gesetzen des chinesischen Marktes Geschäfte machen konnten. Sie lebten den Satz: „Wenn du in ein fremdes Land gehst, dann öffne Ohren und Augen und schließe den Mund.“

Glück haben also diejenigen, zu deren Eigenschaften es gehört, mit so viel Einfühlungsvermögen, Flexibilität, auch Gelassenheit ausgestattet zu sein, um nach anderen kulturellen Regelungen zu handeln. Aber sollte man sich im Geschäftsleben nur auf Glück verlassen? Kann man davon ausgehen, dass die

Mitarbeiter, die sich in den USA oder im Nahen Osten bewährt haben, auch die richtigen Mitarbeiter für China sind? Oder können solche leichtfertigen Annahmen nicht zu Zeit- und Geldverlusten für das Unternehmen führen, meist auch zum Ende des China-Engagements?

Für den Aufbau eines effizienten Vertriebsnetzes benötigen Sie geeignete Mitarbeiter, die aufgrund ihrer persönlichen Eigenschaften beste Voraussetzungen für die Anforderungen auf einem großen, aber auch eigenwilligen Markt in China haben. Bevor Sie also ihre Export-Mannschaft auswählen, sollten Sie sich die Frage stellen, ob Ihre Mitarbeiter über die folgenden Eigenschaften, die für den Erfolg in China erforderlich sind, verfügen: Aufgeschlossenheit, Toleranz, Gelassenheit, Ausdauer, Höflichkeit, Geduld, Optimismus, Selbstdisziplin und Flexibilität.

Auch die Mitarbeiter in der Beschaffung sollten die Regeln kennen

Diese Eigenschaften sollte aber auch ihre Beschaffungspersonal haben, auch wenn es Einkäufer weltweit mit Blick auf interkulturelle Unterschiede einfacher haben als die Kollegen aus dem Verkauf. In jedem Fall benötigen Ihre Mitarbeiter diese Persönlichkeitsmerkmale, um im China-Geschäft erfolgreich zu sein, denn im Reich der Mitte sind sie der Indikator eines „gebildeten Menschen“ im konfuzianischen Verständnis.

Bei wenigen Firmen in Deutschland wird heute bereits in der Personalauswahl oder -entwicklung darauf geachtet, ob die Bewerber über „Kulturkompetenz“ verfügen. Dieser Begriff meint nicht nur, anderskulturelle Regelungen zu kennen, sondern vor allem diese von der eigenen kulturellen Prägung stark abweichenden Werte und Normen aushalten, ertragen zu können. Denn diese Eigenschaft, gelegentlich als „Frustrationstoleranz“ umschrieben, wird darüber entscheiden, wie hoch Ihre Absatzzahlen in der Volksrepublik China sein werden, wie sehr sich chinesische Vertriebspartner vor Ort für Ihr Produkt einsetzen werden, wie stark Sie sich am chinesischen Markt etablieren und wie Ihr Ruf dort sein wird.

Es wird Sie nicht wundern, dass sich die überwiegende Mehrheit der Betriebe über diese Fragen keine Gedanken macht. Die betroffenen Mitarbeiter setzen sich ins Flugzeug und beginnen ein Abenteuer, das sich „learning by doing“ nennt. Nicht ganz billig für die Unternehmen, aber die verbreitetste Form des Vorgehens.

Bei Joint Ventures und den „Wholly foreign owned enterprises“ ist es häufig erforderlich, dass deutsche Mitarbeiter für eine bestimmte Zeit nach China entsandt werden. Vor Ort sollen sie beim Aufbau von Produktionsstätten, aber auch im Kundengeschäft arbeiten. Sie sind besonders intensiv mit den Eigenheiten chinesischer Arbeitsorganisation konfrontiert. Als Führungskräfte haben sie zusätzlich Aufgaben in der Personalpolitik zu übernehmen. Beide Bereiche weisen Besonderheiten auf, in denen sie sich enorm von unseren deutschen Einstellungen unterscheiden.

Auslandsentsendungen stellen höchste Anforderungen an die Mitarbeiter

Auslandsentsendungen stellen höchste Anforderungen an die gesamte Persönlichkeit Ihrer Mitarbeiter. Sie müssen sich nicht nur in einer fremdkulturellen Arbeitswelt zurechtfinden (und dort effiziente Ergebnisse erzielen), sondern stoßen auch in ihrer Freizeit und der Organisation ihres Alltags auf eigenartige Bedingungen. Dies gilt im zweiten Fall auch für die mitreisenden Familienmitglieder.

Die größte Gefahr für Ihre Mitarbeiter ist der so genannte Kulturschock: Ohne den sicheren Rahmen bekannter Regeln und Normen können auch erfahrene Mitarbeiter verunsichert werden und ihre gewohnte Verhaltenssicherheit verlieren.

Viele Beispiele zeigen, dass mangelnde Informationen - auf beiden Seiten - zu Missverständnissen, Frustrationen und Enttäuschungen führen. Für das eigene Empfinden ist es zum Beispiel ein Unterschied, ob man sich angelächelt oder ausgelacht fühlt. Auch hier kann das Wissen über die Bedeutung von Gesten, Aussagen, Verhaltensweisen in einer anderen Kultur Unsicherheiten vermeiden.

► Fortsetzung Seite 20

► Fortsetzung von Seite 19
„Fettnäpfchenrallye: ...“

Vor dem Hintergrund solcher Überlegungen kann man die Entscheidungen eines Großteils deutscher Firmen überhaupt nicht mehr verstehen. Ich kenne Entsendungen nach China, bei denen die Mitarbeiter in keiner Weise auf die andere Kultur vorbereitet wurden. Der Lehrstuhl für Betriebswirtschaft der Universität Bayreuth stellte in einer Untersuchung fest, dass eine mangelnde Vorbereitung auf den Auslandseinsatz teuer wird: Die finanziellen Schäden von Fehlbesetzungen betragen nach diesen Berechnungen das Vierfache eines Jahresgehalts.

*„Geld verloren, viel verloren.
 Vertrauen verloren, alles
 verloren.“*

Deutsches Sprichwort

Zudem haben Sie durch die gescheiterte Investition einen Imageschaden, denn Ihre Mitarbeiter werden in China als Ihre „Visitenkarten“ gesehen, die durch ihr Verhalten die Meinung über Ihre Firma formen. „Geld verloren, viel verloren. Vertrauen verloren, alles verloren“, diese Wahrheit drückt ein deutsches Sprichwort aus.

Ein Führungsstil, der sich durch flache Hierarchien, eigenverantwortliches Arbeiten oder gleichberechtigtem Umgang auszeichnet, stößt in China auf Unverständnis. Denn Ihre chinesischen Mitarbeiter werten diese Freiräume nicht als positiv, sondern als Desinteresse der deutschen Chefs. Ein „patriarchalisches Führungsstil“ gehört nach wie vor zu den Erwartungen an ein gutes Betriebsklima. „Mit dem Gutsherrenbenehmen hatte unser Mitarbeiter vor Ort in China keine Probleme“, sagte einmal der Eigentümer eines deutschen Mittelständlers. „Leider vernachlässigte er die Kehrseite der Medaille, nämlich die Fürsorgepflicht gegenüber den chinesischen Mitarbeitern.“

Dr. Hanne Seelmann-Holzmann

*Der Text ist erstmals erschienen im
 „Business-Guide China“, Fachverlag
 Deutscher Wirtschaftsdienst, Köln, 2002*

praxis

Bei der Lieferantenselektion in China sind einige Besonderheiten zu beachten

„Spektrum der Zulieferer reicht von Weltklasse bis zur Schrottbude“

Erfolgreiches Sourcing verlangt generell ein strategisches Konzept zur Lieferantenidentifizierung, -beurteilung und -auswahl. Aufgrund der besonderen Eigentümerstrukturen chinesischer Betriebe und auch der kulturellen Eigenheiten im Reich der Mitte gilt dies für die Volkspublik in besonderem Maße.

Der chinesische Beschaffungsmarkt hat aus europäischer Sicht in den letzten 15 Jahren dramatisch an Bedeutung gewonnen. Dies zeigt sich unter anderem in den sehr dynamischen Zuwächsen der jeweiligen Absatz- und Importzahlen. Exemplarisch für diese Entwicklung sind der chinesische Automobil- und der Telekommunikationsmarkt. 2004 wird der Kraftfahrzeugabsatz in China die Fünfmillionenmarke erreichen, 2013 wird China Japan als zweitgrößten Absatzmarkt ablösen. Die chinesische Regierung will, dass China bis zum Jahr 2010 etwa 40% der weltweiten Fahrzeug- und Teileproduktion übernimmt. Diese Zahlen prognostizierte Bin Huang, Manager für Produktstrategie bei der DaimlerChrysler AG, Stuttgart, im Rahmen seines Vortrages auf dem vom Management Forum Starnberg in München veranstalteten Seminar „Beschaffungsmarkt China“. Ähnlich ist die Perspektive im chinesischen Telekommunikationssektor. Auf derselben Veranstaltung erklärte Michael Kalweit, Geschäftsgebiets-Einkaufsleiter der Siemens AG, München, dass das Einkaufsvolumen des Konzerns in China heute nahezu eine Mrd. EUR beträgt. Der Anteil der technologieintensiven und technologisch anspruchsvollen Produkte aus China steige dabei stetig an.

Internet-Selektion erfordert weitere Schritte

Hat man sich entschieden in China einzukaufen, stellt sich die zentrale Frage, wie

attraktive Anbieter identifiziert werden können. Für DaimlerChrysler bedeutet das zunächst einmal zu erkennen, wo es denn überhaupt Einkaufspotenziale gibt. Nach Ansicht von Huang entwickelt sich China hin zu einem weltweiten Zulieferzentrum. Vor allem bei arbeits- und materialintensiven Komponenten läge das chinesische Kostenniveau noch deutlich unter dem Weltmarktpreisniveau. Hightech-Komponenten, wie zum Beispiel ABS-Systeme oder Airbags, seien heute noch Importteile in China. Zum Prozess der Lieferantenidentifizierung gehören laut Huang zwei Arbeitsbereiche (siehe Abbildung rechts): zum einen die Beschaffungsmarktforschung zum anderen die Lieferantenentwicklung. Beschaffungsmarktforschung heißt, diejenigen Teile auszusuchen, die für die Beschaffung in Frage kommen (Bestellteile, einfache Teile, komplexe Teile, Module und Systeme) und hinterher mit der Suche nach geeigneten Lieferanten zu beginnen. „Wegen fehlender Transparenz der Lieferantenstruktur und der Entwicklungsdynamik Chinas stellt vor allem die Suche nach geeigneten Lieferanten eine große Herausforderung dar“, so Huang weiter. Das Internet biete jedoch eine sehr interessante Alternative: Über 90 Prozent der Lieferanten könne man im Internet finden, etwa 80 Prozent der Websites verfügten über eine englische Version. Die so gefundenen Lieferanten trägt DaimlerChrysler in einer sogenannten „long list“ zusammen, bevor spezifische Kriterien der Lieferantenbeurteilung den Kreis der potenziellen Zulieferer in einer „short list“ einschränken. Allerdings stößt das Internet zur Lieferantenidentifizierung bei China-erfahrenen Einkäufern nicht nur auf Gegenliebe. Da es keinerlei Qualitätsfilter gibt, stellt man immer wieder fest, dass aus dem Internet und den vielfältig vorhandenen Internetportalen

identifizierte Unternehmen letztendlich nicht das liefern, was gesucht worden ist. Dieser Problematik ist sich auch Huang bewusst: „Sie dürfen nicht vergessen, dass zwischen dem Internet und der Realität oft gravierende Unterschiede bestehen.“

Lieferantenbeurteilung:

Von der „long list“ zur „short list“

Um aus der Vielzahl der identifizierten potenziellen Lieferanten die geeigneten herauszufiltern, bedienen sich die Unternehmen in der Praxis sogenannter Lieferantenbewertungsverfahren. Anhand diverser Beurteilungskriterien werden die vielversprechendsten Zulieferer identifiziert. Nach Auskunft von Huang unterscheidet DaimlerChrysler sechs Beurteilungsbereiche (betriebswirtschaftliche Kenndaten, Unternehmensmanagement, Qualitätssicherung, Fertigungseinrichtungen, Entwicklung und Logistik), die insgesamt 55 Beurteilungskriterien beinhalten. „In den Grundlagen unterscheidet sich diese Vorgehensweise beim China-Einkauf nicht sonderlich von den Prozessen, die generell bei der Vorbereitung von Einkaufsaktivitäten zur Anwendung kommen“, so die Einschätzung von Wilfried Krokowski, Geschäftsführer der Global Procurement Services (GPS). Wie Krokowski auf dem Mittelstands-Forum der Universität Würzburg „Einkaufen und Investieren in China“ erklärte, gelte auch in China: „You get what you are paying for.“

Kapitalstruktur der Zulieferer ist zu beachten

Siemens achtet bei seinen Lieferanten vor allem auf die Kapitalstruktur der Unternehmen. Bei vollständig in ausländischem Besitz befindlichen Unternehmen (WFOE) und bei Gemeinschaftsunternehmen mit internationaler Anteilsmehrheit sei es sehr wahrscheinlich, dass westliche Standards eingehalten werden. Meistens würden diese Unternehmen für Landesgesellschaften von internationalen Unternehmen fertigen, von einem international erfahrenem Management geführt werden, einen Weltklassestandard bieten können, über die Standardtechnologie verfügen, gute bis exzellente Qualitätssysteme implementiert haben sowie eine zuverlässige Logistik aufweisen. Bei manchen staatlichen chinesischen Unternehmen hingegen gingen bei ihm sofort die roten Laternen an. „Wenn die Politik mit im Spiel ist, besteht die Gefahr, das ein Proporzmanagement das Sagen habe.“ Mit seinen Vorbehalten gegenüber Staatsbetrieben steht Kalweit nicht alleine da. Auch Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky, Lehrstuhlinhaber für Betriebswirtschaftslehre und Industriebetriebslehre an der Universität Würzburg, warnte auf dem Mittelstands-Forum vor „Schrottbuden“ unter staatlicher Regie. Genau aus diesem Grund akquiriert auch GPS von vornherein keine staatlichen Unternehmen aus der Volksrepublik. „Für GPS kommen nur Lieferanten mit westlichem Management in Frage“, sagte Krokowski.

Bogaschewsky ordnet die chinesischen Firmen in sechs Klassen ein:

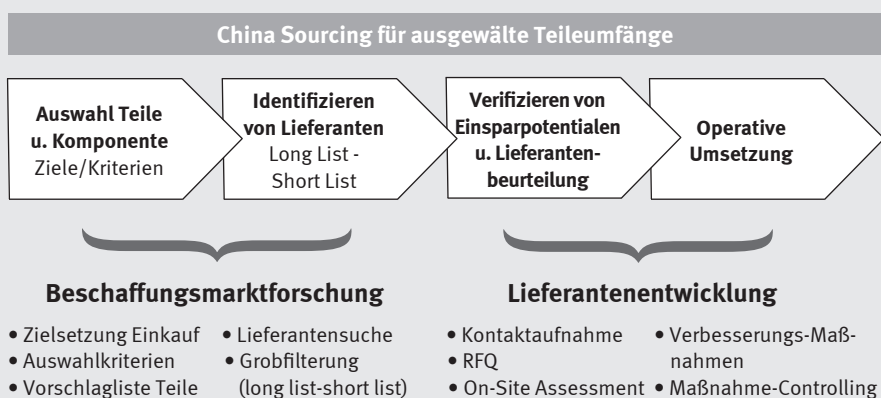
- Nationale Marken: zuverlässige, preiswerte (billige) Standardprodukte
- Dedizierte Exporteure: preiswerte Massenware und Spezialprodukte
- Netzwerke/Cluster: Cluster von „Familienbetrieben“ fertigen Kleinwaren
- Hightech Start-Ups: Spin-offs und Gründungen im Umfeld von Forschungsinstituten
- „Schwellenbetriebe“: entwicklungs-fähige Anbieter mit befriedigender Ausstattung und ausreichend bis gut qualifiziertem Personal, in der Regel ohne professionelle Exporterfahrung und oft mit Schwächen in der Qualitätssicherung; bieten gute Chancen bei mittlerem bis langem Planungshorizont, viel Geduld und Aufbauhilfe
- „Schrottbuden“

Kulturelle Einflussfaktoren sind wichtig bei der Lieferantenauswahl

Kommen trotz der beschriebenen Gefahrenquellen staatliche Betriebe beziehungsweise Unternehmen mit einheimischem Management als Partner in Frage, so sollten einige kulturelle Eigenheiten unbedingt beachtet werden. Zuerst sollte man sich nicht allzu sehr auf schriftlich fixierte Verträge verlassen. Kalweit berichtete in München von einem Fall, bei dem der Chinese seinen vorgefertigten Vertragsentwurf zu hundert Prozent paraphrasiert habe, obwohl er den Inhalt gar nicht verstanden habe. Sein Unverständnis zum Ausdruck bringen, diese Blöße wollte sich der Chinese nicht geben. Diese Eigenschaft der Chinesen, nämlich ständig darauf bedacht, das Gesicht zu wahren, muss dem westlichen Partner bewusst sein. „Ständig nachfragen, nichts für gegeben hinnehmen, Vertrauen schaffen“ sind laut Kalweit deswegen die richtigen Reaktionsmuster auf die chinesische Mentalität. Wem das zu anstrengend ist, der verzichtet lieber auf die Bearbeitung des chinesischen Beschaffungsmarktes oder sucht sich nur Partner mit westlichem Management.

Stefan Brunner

Prozesse zur Lieferantenidentifizierung



Quelle: Daimler-Chrysler

Messen in Asien: die kommenden Events

SEPTEMBER 2004	Korea (Republik)/Busan EFOHR - Messe für das Hotel- und Restaurantgewerbe
SEPTEMBER 2004	China (VR)/Dalian International Environment Protection Fair
SEPTEMBER 2004	China (VR)/Hongkong/SVR AUTOPARTS&ACCESSORIES - International Auto Parts, Accessories, Maintenance and Inspection Equipment Exhibition
SEPTEMBER 2004	China (VR)/Kanton EXPOMED - International Trade Exposition for Medical & Hospital Equipment & Supplies and International Pharmaceutical Trade Fair
SEPTEMBER 2004	China (VR)/Peking CHINA-HOSPEQ/SINOMED - International Medical Equipment & Facilities Exposition and Symposia
SEPTEMBER 2004	Korea (Republik)/Seoul SIGIFT - Seoul International Gift & Fashion Jewelry Show
SEPTEMBER 2004	China (VR)/Shanghai B & H - International Housing & Building Expo
SEPTEMBER 2004	China (VR)/Shanghai CHINA LEATHER - International Leather & Footwear Processing Machinery & Leather Goods Exhibition
01.09.- 03.09.2004	Japan/Chiba/Tokyo JAIMA - Japan's Exposition of Analytical Instruments and Solutions
01.09.- 05.09.2004	China (VR)/Hongkong/SVR Hong Kong Watch & Clock Fair
01.09.- 04.09.2004	Indonesien/Jakarta IIME - International Industrial Machinery Exhibition
01.09.- 04.09.2004	Philippinen/Manila AFEX - AsiaFood Expo - International Exposition of Food Processing, Packaging and Handling Machinery, Equipment and Technology
01.09.- 03.09.2004	Indien/New Delhi transportIndia - Internationale Messe für Transport und Logistik
01.09.- 04.09.2004	China (VR)/Peking COS+H - China International Occupational Safety & Health Exhibition
01.09.- 03.09.2004	China (VR)/Shanghai ACLE - All China Leather Exhibition
01.09.- 03.09.2004	China (VR)/Shanghai Cliff - Internationale Schuhmesse
01.09.- 03.09.2004	China (VR)/Shanghai Cinte Techtextil China - International Trade Fair for Technical and Nonwovens
01.09.- 05.09.2004	China (VR)/Shenyang CIEME - Internationale Messe für Industrieausrüstung
02.09.- 06.09.2004	China (VR)/Peking BIBF - Beijing International Book Fair
02.09.- 06.09.2004	Korea (Republik)/Seoul KOFAS - International Factory Automation System Show
02.09.- 04.09.2004	Japan/Tokyo JIF - Japan Jewellery Fair
05.09.- 09.09.2004	China (VR)/Shenzhen CIOE - China International Optoelectronics Exposition
06.09.- 10.09.2004	China (VR)/Peking China Brew & Beverage - International Brew & Beverage Processing Technology and Equipment Exhibition for China
06.09.- 08.09.2004	China (VR)/Shanghai SpinExpo - Fachmesse für Garne, Fasern und Textildesign
07.09.- 09.09.2004	China (VR)/Shanghai AnalyticaChina - International Trade Fair for Analysis, Biotechnology, Diagnostics and Laboratory Technology
07.09.- 09.09.2004	China (VR)/Shanghai CHINA PAPER - Internationale Fachmesse für Zellstoff, Papier, Verarbeitungsmaschinen und Technologie
07.09.- 09.09.2004	China (VR)/Shanghai VIV China - International Trade Fair for Intensive Animal Production and Processing
07.09.- 10.09.2004	Singapur GlobalTRONICS - Electronics Manufacturing Technology Exhibition Asia-Pacific
07.09.- 10.09.2004	Singapur Nepcon Asia Pacific - Internecon/Semiconductor Asia-Pacific
07.09.- 10.09.2004	Japan/Tokyo TIGS - International Gift Show
07.09.- 11.09.2004	Mongolei/Ulan Bator ULANBAATAR-PARTNERSHIP - International Exhibition for Consumer Goods, Home Furnishings, Jewellery and Food Industry
07.09.- 09.09.2004	China (VR)/Wenzhou China Leather - International Shoe Machinery & Raw Materials Exh.
08.09.- 11.09.2004	Thailand/Bangkok IFHS - International Hotel, Catering, Bakery, Food, Beverage and Retail Exhibition
08.09.- 11.09.2004	China (VR)/Hongkong/SVR Asian IT Expo - Information Technology Exhibition
08.09.- 11.09.2004	China (VR)/Shanghai CISMA - International Sewing Machinery Show
09.09.- 12.09.2004	Indien/New Delhi BAUCONINDIA - International Exhibition & Seminars on Construction Technologies, Machinery, Material, Methods + Building Services
09.09.- 12.09.2004	Indien/New Delhi Enviro International - Umweltmesse
09.09.- 12.09.2004	Indien/New Delhi Minerals, Metals & Metallurgy
10.09.- 13.09.2004	Indien/Hyderabad Dairy Universe India - Internationale Fachmesse zur Darstellung des Produkt-Lebenszyklus der Milchwirtschaft
10.09.- 13.09.2004	Indien/Hyderabad INDPAK - International Exhibition & Conference for the Packaging Industry
10.09.- 13.09.2004	Indien/Hyderabad International FoodTec India/INDPACK - International Exhibition and Conference for Food Processing and Packaging, Ingredients, Beverages, Cooling and Refrigeration

10.09.- 13.09.2004	Indien/Hyderabad Sweet Factory India - Internationale Fachmesse für die Herstellung und Verarbeitung von Süßwaren, Backwaren, und Snacks
10.09.- 13.09.2004	Indien/New Delhi FDI - World Dental Congress/Dental Trade Exhibition
12.09.- 16.09.2004	Thailand/Bangkok GEMS - Bangkok Gems & Jewelry Fair
13.09.- 17.09.2004	Thailand/Bangkok Asian Furniture Fair - Asia's International Furniture Trade Exhibition
13.09.- 15.09.2004	Taiwan/Taipei SEMICON Taiwan
14.09.- 17.09.2004	China (VR)/Peking ISH China - International Trade Fair for Sanitation, Heating and Air-Conditioning, Bath and Kitchen
14.09.- 17.09.2004	China (VR)/Shanghai FHC FOOD & HOTEL CHINA - International Hotel, Restaurant + Foodservice Exhibition
14.09.- 18.09.2004	China (VR)/Shenzhen International Jewellery Fair
14.09.- 17.09.2004	Japan/Tokyo LOGIS-TECH TOKYO - International Material Handling, Storage and Distribution Exhibition
15.09.- 17.09.2004	Thailand/Bangkok Food Ingredients Asia - International Exhibition on Food Ingredients, Product Development and Quality Control
15.09.- 18.09.2004	China (VR)/Shanghai FURNITURE CHINA - China International Furniture Expo
15.09.- 17.09.2004	Singapur Global Franchising & Licensing - International Event for Business Opportunities & Intellectual Property Rights
15.09.- 17.09.2004	Singapur HOSPIMEDICA ASIA - International Hospital, Pharmaceutical & Medical & Rehabilitation Equipment & Supplies Exhibition
15.09.- 17.09.2004	Singapur OS + H Asia - Occupational Safety + Health Exhibition & Conference for Asia
15.09.- 17.09.2004	Japan/Tokyo Vacuum Show - Internationale Fachmesse für Vakuumtechnik
16.09.- 19.09.2004	China (VR)/Kanton CISGF - Internationale Sportartikelmesse
16.09.- 19.09.2004	Philippinen/Manila Autoshop - International Show on Cars, AUV's, SUV's, Trucks & Motorcycles
16.09.- 19.09.2004	Philippinen/Manila COMMWORLD - International Telecommunications, Electronics, Information Technology & E-Commerce Exhibition and Conference
19.09.- 22.09.2004	China (VR)/Hongkong/SVR Asia's Fashion Jewellery & Accessories Fair September
19.09.- 23.09.2004	China (VR)/Hongkong/SVR JWF - September Jewellery & Watch Fair
20.09.- 23.09.2004	China (VR)/Peking IPPE - International Petroleum, Gas and Petrochemical Exhibition

21.09.- 24.09.2004	Malaysia/Kuala Lumpur MALBEX - Malaysian Building & Construction Exhibition
21.09.- 23.09.2004	China (VR)/Peking Agro-Foodtech China - International Exhibition for Agriculture, Animal Breeding and Food Processing
21.09.- 23.09.2004	China (VR)/Peking CISPV - Internationale Messe für Nutzfahrzeuge
21.09.- 24.09.2004	China (VR)/Peking E&E - China International Environmental Protection & Energy Saving, Resources Comprehensive Utilization Exhibition
21.09.- 24.09.2004	Korea (Demokratische Volksrepublik)/Pyongyang ITIE - International Technology & Infrastructure Exhibition
21.09.- 24.09.2004	China (VR)/Shanghai Sweets China - Internationale Fachmesse für die Süßwarenindustrie
21.09.- 23.09.2004	Japan/Tokyo BioFach Japan - Internationale Fachmesse für Naturkost und Naturwaren
22.09.- 26.09.2004	Thailand/Bangkok Thai HBS - Thailand Health and Beauty Show
22.09.- 26.09.2004	Vietnam/Hochiminh City Saigon Medi-Pharm Expo - Medical, Dental & Pharmaceutical Expo
22.09.- 24.09.2004	China (VR)/Peking CIOF - China International Optics Fair
22.09.- 24.09.2004	China (VR)/Peking Inter Airport Asia - Internationale Exhibition for Airport Equipment and Services
22.09.- 25.09.2004	China (VR)/Shanghai Wire & Tube China - Internationale Fachmesse für die Rohr- und Kabel- industrie
22.09.- 24.09.2004	Singapur IECM - International Exhibition, Convention & Meeting Industry Expo
23.09.- 26.09.2004	Indonesien/Jakarta Aseanwood Jakarta / Furnitecno - Asean Furniture Technology & Woodworking Machinery
23.09.- 25.09.2004	Indien/New Delhi Interbuild India - Baufachmesse
25.09.- 27.09.2004	China (VR)/Shanghai Fashion China - International Trade Fair for Casual and Career
26.09.- 29.09.2004	China (VR)/Shanghai Luxury China - Internationale Schmuck- und Uhrenmesse
27.09.- 30.09.2004	China (VR)/Peking FLOOR COVERINGS - International Floor Coverings & Carpet Fair
28.09.- 30.09.2004	Japan/Tokyo HI JAPAN - Health Ingredients Japan
OKTOBER 2004	China (VR)/Lianyungang AgriExpo - Landwirtschaftsmesse
OKTOBER 2004	Philippinen/Manila Beauty & Fitness World - Messe für Schönheit, Wellness und Fitness

Mit freundlicher Genehmigung des Ausstellungs- und Messeausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V.
Detailinformationen unter www.auma.de



messe-vorschau

Deutschland ist offizielles Partnerland der SMIDEX 2004

Wachstumsmarkt Malaysia stellt sich vor

Die unter der Schirmherrschaft der malaysischen Regierung jährlich organisierte Mittelstandsmesse SMIDEX findet dieses Jahr in der Zeit vom **9. bis 12. September** in der Hauptstadt **Kuala Lumpur** statt. Bei der siebten Auflage der Veranstaltung ist Deutschland das offizielle Partnerland. Wie der Veranstalter, die Small and Medium Industries Development Corporation (SMIDEC) mitteilt, besteht das primäre Anliegen der Messe darin, den Partnern in aller Welt die Leistungsfähigkeit der kleinen und mittleren Unternehmen Malaysias zu demonstrieren. Willkommen seien aber auch große Unternehmen und multinationale Konzerne, die Muster der Teile und Komponenten, die sie von mittelständischen Betrieben beziehen wollen, präsentieren könnten. Die SMIDEX 2004 sei somit Treffpunkt und Marktplatz sowohl für lokale und internationale Hersteller als auch für Zulieferer und Einkäufer.

Schwerpunkte der Ausstellung bilden die Elektro- und Elektronikindustrie, die Transportbranche, der Maschinenbau sowie die chemische und petrochemische

Industrie. Die Kosten für einen neun Quadratmeter großen Einzelstand betragen 5000 Ringgit (etwa 1.060 EUR) und liegen damit deutlich unter den handelsüblichen Messepreisen in der Region Asien.

Die SMIDEX 2004 und die Deutsch-Malaysische Gemeinschaftsausstellung kombinieren drei wesentliche Veranstaltungen: eine Ausstellung für Anbieter und Einkäufer, eine Kontaktbörse mit branchenspezifischen Einzelgesprächen und ein Seminar zu Spezialthemen wie neue Technologien und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit. Nach Auskunft der Deutsch-Malaysischen Industrie- und Handelskammer bietet die SMIDEX 2004 die Basis zur Bildung strategischer Allianzen zwischen großen und mittelständischen Firmen in einer der dynamischsten Wirtschaftsregionen der Welt. Die Exporte und Importe seien in den vergangenen Jahren stark gestiegen, Malaysia sei heute die siebzehntgrößte Exportnation der Welt. (lg)

 www.smidec.gov.my/smidex2004/Home.htm

CHIFA, METEX und PTG in Kanton

Industriemessen an neuem Ort

Vom **8. bis 11. März 2005** werden die internationalen Industriefachmessen CHIFA, METEX und PTG in **Kanton** wiederum als Gemeinschaftsveranstaltung ihre Tore öffnen. Die von der China Foreign Trade Centre Group veranstalteten Teilmessen, die die Bereiche Fabrikautomation (CHIFA), Mess- und Regeltechnik (METEX) sowie Antriebstechnik (PTG) umfassen, finden 2005 erstmals im größten Messezentrum Asiens, dem Guangzhou International Convention & Exhibition Centre, statt. Dort wird eine Fläche von 22.000 Quadratmetern genutzt.

An der diesjährigen Veranstaltung haben rund 400 Aussteller aus 14 Nationen und 23.000 Fachbesucher teilgenommen. Das teilt das Unternehmen Merebo Messe Marketing mit. Die Gemeinschaftsveranstaltung hätte sich seit ihrer Gründung im Jahr 1997 kontinuierlich vergrößert und sei die bedeutendste Fachmesse ihrer Art im südlichen China. (lg)

 www.chifa-ptg.merebo.com

Zukunftstechnologien auf der ITU Telecom Asia 2004 in Südkorea

Asien weltgrößter Markt für ITC-Branche

Unter dem Motto „Asia Leading the Future“ findet vom **7. bis 11. September** die ITU Telecom Asia 2004 in **Busan**, Südkorea, statt. Im Rahmen der Veranstaltung werden die neuesten Produkte und Dienstleistungen der Telekommunikationsbranche vorgestellt. Angefangen von Festnetz- und Mobilfunktechnologien über Internet- und Breitbandlösungen bis hin zu elektronischen Bauteilen und Zubehör wird das gesamte Spektrum der Branche abgedeckt. Dies erklärt der Veranstalter, die International Telecommunication Union (ITU), Genf, eine Organisation innerhalb der Vereinten Nationen, in der

ationale Regierungen zusammen mit Vertretern aus der Privatwirtschaft die globalen Telekommunikationsnetzwerke und -dienste koordinieren. Neben der Ausstellung werde auch ein Forum eingerichtet, eine Plattform, um über die Themen zu debattieren, die in Zukunft das Wachstum der ITC-Märkte in der Region antreiben werden. Plenarsitzungen befassen sich mit Argumenten zur Unternehmensführung und -strategie, mit Technologiethemen und mit Fragen zur Absatzwirtschaft. Unter den Ausstellern seien Marktführer wie ZTE, NTT DoCoMo, Intel und Samsung vertreten.

Asien-Pazifik sei der weltgrößte, am schnellsten wachsende und innovativste Telekommunikationsmarkt. Die Markteinführung der neuen mobilen Dienste sei in der Region gut angelaufen. Zudem sei Asien in der Ausstattung mit Breitbandtechnologie weltweit führend und biete daher eine breite Palette an Möglichkeiten. Wie die ITU weiter mitteilt, steht die bevölkerungsreichste Region der Erde an der Spitze, wenn es darum geht, neue Spitzentechnologien für die Telekommunikationsmärkte zu entwickeln - nicht zuletzt deshalb, da die Region eine Reihe von Transformationsländern umfasst, die ein schnelles Wachstum im Telekommunikationssektor aufweisen und über erhebliches Potenzial verfügen. (lg)

 www.itu.int/ASIA2004

praxis

Qualitätssicherung in China (Teil 2)

Qualität ist die beste Werbung

Kunden sind zufrieden, wenn ihre Erwartungen an das gelieferte Produkt erfüllt oder sogar übertroffen werden. Dies geschieht aber nur dann, wenn das Produkt die gewünschten Eigenschaften hat. Deshalb muss der Hersteller eine entsprechende Qualitätssicherung sowie ein Qualitätsmanagement über sein gesamtes Unternehmen hinweg sicherstellen. Denn: Die beste Werbung für ein Produkt ist seine Fehlerfreiheit. Im zweiten und letzten Teil der Serie zur Qualitätssicherung in China befasst sich „sourcing asia“ daher mit dem Marketinginstrument Qualität und den Maßnahmen zu ihrer Sicherung.

Ein Qualitätsmanagementsystem kann als Marketinginstrument genutzt werden. Im Falle von Mängeln ist der Imageverlust für das Unternehmen dagegen unter Umständen beträchtlich. Die Qualität der Produkte muss gleichbleibend hoch sein. Das Zertifikat für das System allein wird auf Dauer nicht ausreichen, dies gilt besonders für Lieferanten aus China.

Ein heute gängiges Mittel, eine gleichbleibende Qualitätslage zu garantieren, ist die Einführung und Aufrechterhaltung eines Qualitätsmanagementsystems nach DIN EN ISO 9000 ff. Dabei sollte jedoch die Qualität der Produkte und die Zufriedenheit der Kunden im Vordergrund stehen und nicht die bloße Zertifizierung des Systems. Zertifizierungen gibt es heute in jedem Bereich und für jeden Bedarf in teilweise inflationärem Umfang. Bei einer Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen ist zu beachten, dass das Zertifikat keine Aussage zur Produktqualität macht. Es sagt lediglich aus, dass das zertifizierte Unternehmen sich ein Managementsystem gegeben hat, durch das festgelegte Abläufe und Strukturen eine bestimmte Qualitätslage ermöglichen. Für

Aussagen zur Produktqualität gibt es die Produktzertifizierungen. In jedem Fall ist darauf zu achten, nach welchen Kriterien ein Zertifikat erteilt wurde und wie die Prüfungen durchgeführt wurden. In manchen Bereichen muss leider auch genau betrachtet werden, wer die Zertifizierung vorgenommen hat.

Oftmals werden die unterschiedlichen Strukturen in den einzelnen Ländern vergessen. In Deutschland wird die Produktion eigenverantwortlich von Gesellen, Meistern, Technikern und Ingenieuren in weiten Teilen überwacht. Dieses in Jahrhunderten gewachsene System ist jedoch keinesfalls auf Länder in Asien oder Amerika übertragbar. Aus der deutlich anders gearteten Struktur in diesen Ländern heraus ergibt sich auch die häufig wechselnde und dadurch als nicht ausreichend betrachtete Qualitätslage der Lieferanten.

Nachdem ein für beide Seiten tragbares Qualitätsniveau gefunden wurde, wechselt beim Lieferanten das Personal. Damit geht auch das aufgebaute Know-how verloren. Die neuen Mitarbeiter können nicht schnell genug die Lücken füllen, wodurch Lieferungen zustande kommen, die der Abnehmer in Deutschland als mangelhaft zurückweist. Hier helfen entsprechend detaillierte Arbeitsplatzanweisungen, die für neue Mitarbeiter eine wesentliche Hilfestellung sind.

Die Bewertung der Qualität unterliegt kulturellen Unterschieden

Ein weiterer wichtiger Punkt ist der kulturelle Unterschied. Die Kriterien für die Beurteilung der Qualität sind bei Käufer und Hersteller häufig nicht identisch, da Qualität immer auch mit subjektiver Bewertung zu tun hat. So macht zum Beispiel ein Mangel in der Oberflächenbeschaffenheit ein Produkt hier in Deutschland unverkäuflich. In China ist das Produkt dennoch einer ersten Güte. Reklamiert man dieses Produkt, erntet man auf der Gegenseite bestenfalls Unverständnis.

Die Einflüsse der Verpackung und des Transports auf das transportierte Gut ist eine der am meisten unterschätzten Qualitätsminderungsaspekte im Warenverkehr. Der Transport von Stückgut und

Kartonagen reduzierte sich im Lauf der vergangenen Jahre immer weiter. Heute wird der größte Teil der Waren mittels Containern transportiert. So sehr diese Transportart ihre Vorzüge für die Spedition hat (gute Staumöglichkeiten der Container und dadurch schnelle Löschen- und Ladezeiten), muss man auch die Schwachpunkte dieser Verpackungsart beachten.

Da ist zum Einen der Transportweg als solcher. Produkte, die eine gewisse Restfeuchtigkeit haben, werden bei tropischer Hitze in den Container verladen, der hermetisch verschlossen wird. Während des Transports werden mehrere unterschiedliche Klimazonen passiert. Beim Ausladen in Deutschland wird man feststellen, dass durch die ursprüngliche Restfeuchte die Produkte verschimmelt sind.

Vertragsbestandteile: Produktlastenheft und Qualitätsvereinbarung erforderlich

Beim Schiffstransport kommen weitere Punkte hinzu. Häufig wird aus Kostengründen auf Billigcontainer zurückgegriffen, die nicht oder nur bedingt seetauglich sind. Während des Transports kann salzhaltiges Wasser in den Container eindringen und die Ware beschädigen oder zerstören. Ein ebenfalls unterschätzter Punkt ist die mechanische Belastung der Produkte während eines Seetransportes. Um die Güter gegen mechanische Beschädigungen zu schützen, die durch das Stampfen und Schlingern des Schiffes entstehen können, ist es äußerst wichtig, die Waren entsprechend abzupuffern.

Auch wenn durch die zunehmende Globalisierung im Handel die kulturellen Eigenarten langsam etwas abgeschliffen werden und sich weltweit die Gepflogenheiten angleichen, ist dennoch gerade am Anfang einer Handelsbeziehung dem Missverständnis Tür und Tor geöffnet. Schon innerhalb eines Landes treten häufig Schwierigkeiten bei der unterschiedlichen Interpretation von Fachausdrücken auf (zum Beispiel der klassische Konflikt zwischen Technikern und Kaufleuten). Dies gilt umso mehr, wenn unterschiedliche

► Fortsetzung Seite 26

► Fortsetzung von Seite 25
“Qualität ist die beste Werbung”

Kulturen zusammentreffen. So muss man zum Beispiel in weiten Teilen Asiens darauf gefasst sein, dass der Gegenüber „Ja“ sagt, auch wenn er „Nein“ meint (oder auch umgekehrt). Dies liegt unter Umständen schlicht daran, dass derjenige in dem Moment nicht unhöflich sein möchte oder dass er sein Gesicht wahren muss.

Ein eindeutiges Produkt-Lastenheft und eine solide Qualitätsvereinbarung sind die Grundlage bei einer Produktion und sollten unbedingt Vertragsbestandteil sein. Dabei ist darauf zu achten, dass die Dokumente verständlich formuliert sind und dass sichergestellt ist, dass alle Vertragspartner wirklich von den gleichen Voraussetzungen ausgehen. Bei der Erstellung des Lastenheftes lohnt es sich, Zeit zu investieren. Zu oft müssen hinterher mühselig Missverständnisse geklärt werden, weil im Vorfeld bei der Erstellung des Lastenheftes gespart wurde.

Bei Massengütern ist meist eine Test- oder Pilotproduktion angebracht

Genauso wichtig wie das Produktlastenheft ist eine, ebenfalls vorab schriftlich festgelegte, klare Qualitätsvereinbarung. Dabei muss deutlich herausgearbeitet werden, wo im Verlauf des Prozesses Haltepunkte gesetzt werden, welche Prüfungen man durchführen will und welche Ergebnisse man akzeptieren möchte. Dabei sind die entsprechenden Toleranzfelder, also Ober- und Untergrenze der annehmbaren Ergebnisse, zu berücksichtigen. Es muss deutlich sein, welche Fehler auftreten können (Fehlerart) und welche Auswirkungen das Auftreten dieser Fehler haben könnte. Dazu gehört auch eine Fehlergewichtung in:

- Kritische Fehler -> Ablehnung
- Hauptfehler -> Gebrauchseinschränkungen
- Nebenfehler -> akzeptabel (gegebenenfalls Preisreduzierung oder Ähnliches)

Die Festlegung, welche Konsequenzen das Auftreten eines solchen Fehlers haben

kann beziehungsweise soll (Verwerfen des Produkts, Stoppen der Produktion, Änderungen der Maschineneinstellungen und vieles mehr) ist ebenso selbstverständlich.

Inwieweit eine Pilotproduktion erforderlich sein könnte, muss im Einzelfall entschieden werden. Generell kann man sagen, dass bei Massengütern eine Test- oder Pilotproduktion meistens angebracht ist. Durch eine Pilotproduktion erhält man Daten, die die Qualitätsfähigkeit der Maschine beziehungsweise des gesamten Prozesses offenlegt. Hierauf basierend werden die Fehlergrenzen, AQL-Werte etc. festgelegt und die laufende Produktion überwacht. Bereits bei der Pilotproduktion muss festgelegt sein, welche Qualität annehmbar ist beziehungsweise bei welchen Abweichungen welche Gegenmaßnahmen ergriffen werden. Dabei kann es manchmal hilfreich sein, dem Lieferanten Gut-/Schlecht-Muster an die Hand zu geben. So ist man sicher, dass der Lieferant die Qualität genauso einschätzt wie man selbst.

Zur Sicherstellung einer gleichbleibenden Qualitätslage haben sich Audits als probates Mittel herausgestellt. Die Art des Audits, ob ein Prozess- oder ein Produktaudit, ist dabei nur abhängig von der Zielstellung, ansonsten sind beide Arten gleichrangig zu betrachten.

Sinnvoll sind auch Prozess-, Produkt- und Systemaudits

Während bei einem Prozessaudit die Abläufe bei einem oder mehreren Prozessen betrachtet werden, wird beim Produktaudit das Produkt in den Vordergrund gestellt. Sofern ein Qualitätsmanagementsystem implementiert ist, kann auch ein Systemaudit in Frage kommen. Dies erfolgt dann analog dem Vorgehen der Zertifizierungsgesellschaften. Ob die Durchführung in Form eines Lieferantenaudits stattfindet, also durch den Kunden beziehungsweise dessen Beauftragten, oder ob der Lieferant die Audits eigenverantwortlich durchführt und dem Kunden die Unterlagen zur Einsicht zur Verfügung stellt, ist im Einzelfall zu entscheiden.

Wichtig ist, dass die Audits regelmäßig in nicht zu großen zeitlichen

Abständen durchgeführt werden, damit bei Absinken des Qualitätsniveaus rechtzeitig gegengesteuert werden kann. Nicht selten haben auch Inspektoren beim Factory Audit festgestellt, dass die Produkte in einer ganz anderen Fabrik hergestellt werden und nicht in der zuvor auditierten Produktionsstätte.

Qualität „Made in China“ muss kein Zufall sein

Zum Abschluss ist zu empfehlen, bei Warengeschäften mittels Akkreditiv die Zahlungen an entsprechende Zusatzdokumente in Form von Qualitätsanalysen, Inspektionszertifikaten, Ursprungszeugnissen und so weiter, ausgestellt durch Dritte, abzusichern. Die Ausführungen zeigen, dass Qualität „Made in China“ wirklich kein Zufall sein muss. Bei Beachtung gewisser Spielregeln - übrigens gilt das gleiche auch für westliche Lieferanten - ist es möglich, qualitativ hochwertige Materialien von Lieferanten aus der Volksrepublik China zu beziehen. Grundsätzlich steht der Aufwand bei der Lieferantenbetreuung in einem direkten Verhältnis zur gelieferten Qualität. Qualität hat eben ihren Preis.

*Wilfried Krokowski, Hauke Braack,
 Rüdiger Stierner*

impressum_

sourcing_asia erscheint in Kooperation mit:
 Global Sourcing Portal und
 Global Procurement Services

Produktion:
 local global GmbH
 business medien
 D 70178 Stuttgart
 Marienstraße 5
 Tel.: +49 711 22 55 88-0
 Fax: +49 711 22 55 88-11
 redaktion@sourcing-asia.de
 www.sourcing-asia.de

Redaktion:
 Matthias Jung
 Stefan Brunner
 Inka Ziegenhagen

Layout:
 Heinz-Peter Fothern

DTP:
 Angela Keller

Druck:
 Document Center Kästl, Ostfildern

Abonnentenservice:
 service@sourcing-asia.de



Exhibition Market China.

Der Boom in China hält ungebremsst an. Die dynamische Entwicklung des Messemarkts spiegelt das gigantische Angebots- und Nachfragepotenzial in der Volksrepublik. Das Buch gibt eine Übersicht über die Entwicklung des Messestandorts China.

Dort treffen auf zahlreichen regionalen und zum Teil konkurrierenden Branchenveranstaltungen chinesische und internationale Veranstalter aufeinander. Wie sich Aussteller und Messebesucher eine Übersicht über die Qualität der Fachmessen verschaffen können und wie die deutschen Veranstalter im Markt agieren, ist Thema in „Exhibition Market China“.

Experten und Praktiker des internationalen Messewesens stellen konkrete Wege vor, wie Unternehmen über die neuen Messe-Plattformen eine nachhaltige Erschließung des riesigen chinesischen Marktes erreichen können. Das Buch liefert Praxiswissen und Checklisten für Aussteller, Einkäufer und Dienstleister.



„Exhibition Market China 2004/2005“

256 Seiten (deutsch/englisch)

erscheint in Kooperation mit dem Ausstellungs- und Messeausschuß der Deutschen Wirtschaft (AUMA)

Bestellungen unter 0711 - 22 55 88 0

Oder besuchen Sie uns auf unserer Internetseite:



www.localglobal.de/messen



Kostensenkung in Fernost

Internationale Beschaffung hat einen höheren Stellenwert für die Unternehmensentwicklung gewonnen: Die Nutzung von Kostenvorteilen durch Beschaffung, Auslagerung und eigene Fertigung im Ausland verlangt eine strategische Präsenz auf den wichtigen Beschaffungsmärkten.

Der Einkauf wird so zur Triebfeder der Internationalisierung: Konzeption und Steuerung globaler Produktionsverbünde auch im Mittelstand, die Auswahl und Qualifizierung von Zulieferern auf entfernten Märkten, die Organisation einer weltweit effizienten Logistik, sich verändernde Rahmenbedingungen für den Re-Import - das sind die Themen des neuen Informationsdienstes.

Der monatlich erscheinende Newsletter Sourcing Asia fokussiert den Beschaffungsmarkt mit den größten Potenzialen für Kostensenkung und Wachstum. Sourcing Asia will auch den Erfahrungsaustausch der Einkäufer-Community sowie die Befassung mit Outsourcing-Konzepten anregen. Der Newsletter erscheint in Kooperation mit GPS.

Online liefern wir Ihnen auf www.sourcing-asia.de Links zu Lieferanten und Beschaffungsplattformen, einen Terminkalender, Checklisten zum Download.

Zum Abonnieren nutzen Sie nebenstehendes Bestellformular. oder besuchen Sie uns auf unserer Internetseite:

 www.sourcing-asia.de

Fax: +49 711 225588 11

- ☐ Ich bestelle Sourcing Asia im regulären Jahresabo für 148,- Euro zzgl. MwSt.
- ☐ Ich bestelle Sourcing Asia im Halbjahresabo für 78,- Euro zzgl. MwSt.
- ☐ Ich bestelle kostenlos 2 Ausgaben Sourcing Asia zum Test
- ☐ per Post ☐ per E-Mail als PDF

Adresse

Name

Organisation

Abteilung

Straße/Postfach

Ort

Telefon

Fax

E-Mail

Datum und Unterschrift