

## **Risiken beim China Import (Global Sourcing)**

*Wissenschaftliche Ausarbeitung von David Frisch, Geschäftsführer der Agentur Frisch International Consulting GmbH & Co. KG aus Berlin.*

### **I. Wachstumsmarkt China**

### **II. Risiken beim China Import, Risiken beim Global Sourcing**

### **III. Chancen beim China Import, Chancen beim Global Sourcing**

In Südchina sind mittlerweile viele Textilunternehmen verschwunden, da die Produktion in Ländern wie Indien, Pakistan, Bangladesch, Vietnam oder auch Indonesien mittlerweile viel günstiger geworden ist, als es jetzt noch in China möglich ist. Noch vor wenigen Jahren war ein Großteil der im Westen zu kaufenden Textilien noch „made in China“. Wir müssen uns damit beschäftigen, ob China noch ein Niedriglohnland ist, auf jeden Fall muss sich China immer mehr mit dem Wettbewerb beschäftigen.

### **I. Wachstumsmarkt China**

Auch wenn wir noch immer oft in den Medien davon hören, dass die Wirtschaft in China schwächelt, darf man nicht übersehen, dass dies nur bedeutet, dass die Wirtschaft langsamer wächst, ein Wachstum ist aber noch immer gegeben. Am 15.04.2016 wurde dieser mit 6,7 % angegeben.

*Quelle: SPIEGEL ONLINE - 15.04.2016*

In Deutschland ist der Wirtschaftswachstum bei nicht einmal 0,2 % und dennoch gehört Deutschland zu den größten und erfolgreichsten Volkswirtschaften. Daran ist zu erkennen, dass Wirtschaftswachstum eines Landes und die Stärke der Wirtschaft nicht unbedingt als Maßstab zueinander gesetzt werden können. Die Wirtschaftsentwicklung in China ist immer noch gigantisch, wenn man sich dagegen den Bau neuer Flughäfen und neuer Zugverbindungen und die Erhöhung der Passagierzahlen an den Flughäfen in China um etwa 70 % seit 2010 ansieht. Alleine in 2015 wurden in China 45 neue Flughäfen gebaut und 88 Flughäfen wurden enorm erweitert. (Tille 2010, S. 7)

Da China aber auch von der Qualität sich immer mehr dem westlichen Wettbewerb anpasst, kann erwartet werden, dass sich China auch langfristig gesehen vom Billigimage lösen wird, was sich dann natürlich auch an den Preisen bemerkbar machen wird.

### **II. Risiken beim China Import, Risiken beim Global Sourcing**

Gesetzliche Rahmenbedingungen sind ein Risiko, das oft unterschätzt wird, aber schwere Auswirkungen auf den Global Sourcing haben kann. In Peking wurde z. B. die Anzahl der jährlichen Neuzulassungen für Pkw von 50 000 auf 20 000 eingeschränkt, was zu einem erheblichen Risiko für die Automobilindustrie geworden ist. Die 20 000 Zulassungen wurden im Lotterie-Verfahren vergeben. Auch andere chinesische Städte wie z. B. Guangzhou oder Shenzhen denken bereits über ähnliche Rahmenbedingungen nach. (Kühl und Grundhoff 2011, S. 17 bis 18)

Ein weiteres nicht kalkulierbares Risiko ist das Währungsrisiko. Durch den Einkauf von Fremdwährungen und die Streuung von Lieferanten aus verschiedenen Herkunftsländern kann das Risiko aber minimiert werden.

Mit der Erhöhung der Entfernungen zu den Lieferanten können sich die Frachtkosten im Normalfall erhöhen. Dies kann zumeist nur durch größere Abnahmemengen oder neue Rahmenverträge mit den Fuhrunternehmen kompensiert werden. Bei Lieferungen aus Drittländern fallen zudem Zollgebühren an. Weitere Risiken sind dabei Bestimmungen zu erhöhten Zollgebühren zum Schutz des europäischen Marktes, wie z. B. der Anti-Dumping-Zoll auf Fahrräder aus China. Durch die verlängerten Wiederbeschaffungszeiten wird ein höherer Cash-Flow benötigt, da der Mindestbestand in der Lagerwirtschaft wesentlich höher anzusetzen ist, als bei kurzen Lieferzeiten, z. B. bei Lieferanten im Inland oder EU-Ausland. Auch die Planungsfähigkeit wird dabei erheblich erschwert. Erschwerend hinzu kommt, dass die Lieferanten aus Fernasien oft sehr lange Produktionszeiten haben, die zudem auch oft unerwartet verlängert werden. Dem entgegengesetzt werden können größere Lagerbestände bzw. höhere Mindestbestände. Wenn der Lieferant jedoch termintreu liefert, kann es wiederum zu Engpässen im Lager kommen, insbesondere bei Saisonware. Die Terminprobleme betreffen bei Bestellungen aus dem Drittland aber nicht nur die ggf. längeren Produktionszeiten des Herstellers, sondern auch eine längere Verweildauer bei der Zollbehörde (im Ausgangs- oder Eingangszoll) oder Verspätungen bei der Verschiffung können zu längeren Lieferzeiten führen. Treten Qualitätsprobleme auf, die erst beim Abnehmer erkannt werden, sind Nachlieferungen eher schwierig. Zum einen ist der Rückversand von Reklamationen oft unverhältnismäßig teuer, zudem dauert die Nachproduktion und Nachlieferung sehr lange. Wird die Nachlieferung dann noch aufgrund des Zeitdrucks per Luftfracht vorgenommen, ergeben sich erhöhte Kosten gegenüber der „günstigen“ Seefrachtkosten. (Faust und Gan Yang 2013, S. 38)

Der Handel mit Drittländern wird nach der Erfahrung des Geschäftsführers der Agentur Frisch International Consulting GmbH & Co. KG aus Berlin, Herrn David Frisch, Unternehmensberater mit Schwerpunkt Handel China (folgend Frisch genannt), insbesondere auch durch die Sprachbarrieren und der Unkenntnis über die Mentalität der ausländischen Geschäftspartner erschwert. Auch die Entfernung macht es oft schwierig, da die im Normalfall regelmäßig wichtigen persönlichen Verhandlungen nur schwer realisierbar sind. Gerade aufgrund der völlig unterschiedlichen Mentalität wäre es aber oft gerade von Nöten Schwierigkeiten in einem persönlichen Gespräch auszuräumen. Der Aufwand der Verhandlungen per Email wird dadurch gerade bei Verhandlungen mit chinesischen Lieferanten sehr zeitraubend und aufwendig. Frisch hat festgestellt, dass der Einkauf in China für viele Einkäufer völliges Neuland bedeutet. Alleine schon unterschiedliche Gesetze, Rechtsauffassungen, Qualitätsansprüche, Normen, Umgangsformen und Regeln machen es oft sehr schwer, in den ersten Einkaufsverhandlungen eine entsprechende Harmonie zwischen Einkäufer in Deutschland und Lieferant in China herzustellen. Aus Erfahrung von Frisch werden die vielen Nebenkosten bei der Beschaffung von Dritten von den Einkäufern nicht genügend gewürdigt. Es sollte einem schon bewusst sein, dass sich ein Einkauf aus einem Drittland auch erst bei entsprechend großen Abnahmemengen lohnt. Nebenkosten wie Logistik, Qualitätssicherung und Geldverkehr fallen gerade bei kleinen Abnahmemengen erheblich ins Gewicht. Doch auch bei größeren Bestellmengen sollten alle Nebenkosten wie auch zusätzlich die Zollgebühren, Hafengebühren, Versicherungen und die Auslage der Einfuhrumsatzsteuer im Vorfeld kalkuliert werden, um die Einsparpotentiale realistisch einschätzen zu können. Nicht vernachlässigt werden sollte dabei auch der höhere Kapitaleinsatz durch höhere Bestellvolumen in Berücksichtigung der langen Lieferzeiten per Seefracht.

Lieferverträge werden in China oft so ausgelegt, dass viele Vereinbarungen leicht umgangen werden können. Oft geben chinesische Lieferanten keine Fehler zu und lasten alle zusätzlichen Kosten und Qualitätsprobleme dem Kunden an, wenn nicht konkret etwas dazu vereinbart wurde. Daher sollten Lieferverträge immer ausführlich und gut durchdacht sein.

Jeder Importeur sollte sich zudem bewusst sein, dass er rein gesetzlich in Deutschland bei der Einfuhr in das EU-Wirtschaftsgebiet selbst als Hersteller zählt und sich entsprechend selbst mit den EU-Normen und Einfuhrbestimmungen beschäftigen muss. Dazu gehört u. a. die Beachtung der Produktkennzeichnungspflichten, Verpackungsverordnung, der Elektroschrottverordnung, der Batterieverordnung und den Regulierungen der EU, die oft eingehalten werden müssen, insbesondere wenn bei dem Produkt eine Konformitätserklärung (CE) erforderlich ist, wie z. B. bei den meisten Elektrogeräten oder auch bei Spielzeug. Wichtig für jeden Kunden, der Kosten sparen möchte ist die Lieferantenentwicklung. Lieferanten die bereits in hoher Qualität im Drittland produzieren und die hier notwendigen Richtlinien erfüllen können, sind in der Regel auch nicht mehr im Low-Cost-Level. Niedrige Kosten können oft erst langfristig realisiert werden, in dem Hersteller eigenständig entwickelt werden. Dabei darf aber auch nicht vergessen werden, dass viele Zertifikate in China einfach „erkauft“ werden können, so Frisch. In der Praxis sind bei der Lieferantensuche oft 90 % der übersandten Zertifikate der Lieferanten „Fälschungen“. Den Lieferanten in China ist oft nicht bewusst das der Käufer in Deutschland nun wirklich die Regulierungen einhalten möchte, sondern da ist nicht selten der Gedanke „Hauptsache es ist ein Zertifikat da“.

Um das Transportschaden-Risiko oder allgemein die Haftung beim Transport machen sich nach der Erfahrung von Frisch nur die wenigsten Importeure Gedanken. Oft wissen die Einkäufer noch nicht einmal mit welcher Incoterms die Ware verschifft wird. Die Incoterms geben den Erfüllungsort und Gefahrenübergang der Ware an, also auch der Zeitpunkt bis wann die Haftung beim Lieferanten und ab wann beim Einkäufer liegt. Übernimmt der Lieferant den Transport bis zum Hafen in Hamburg (CIF), kann der Lieferant zudem noch spezielle Gebühren selbst am Hafen Hamburg festlegen lassen, von denen der Einkäufer in Deutschland dann erst überrascht wird und der vermeintlich günstige Transport unerwartet zu einem hohen Kostenanteil wird (siehe auch <http://www.ag-frisch.de/sites/importservice/?swap=f4d1c0d1d1fc28e6437bd134f8bebcf9&lan=de>).

Um die Preise zu erreichen die oft von den Käufern in Deutschland gesucht werden, sind die Hersteller in Drittländern oft auch bereit, dafür an der Qualität einzusparen. Der hohe Kostendruck den die Einkäufer in Deutschland oft verbreiten, führt zu einer minderwertigen Qualität, da die Hersteller in Asien versuchen dem Kostendruck gerecht zu werden, doch die Kosten oft nur noch anhand Einbußen in der Qualität eingespart werden können. Oft verkalkulieren sich die Lieferanten in China auch bei der ersten Lieferung, was zu plötzlichen Preiserhöhungen bei der zweiten Lieferung in nicht seltenen Fällen von bis zu 30 % führen kann. (Feisel 2008, S. 27 bis 28).

Das größte Risiko beim China Import ist wohl die Qualität. Nicht selten hört man von Rückrufaktionen großer Hersteller von Waren „made in China“ und jeder der aus China importiert war sicherlich mehr oder weniger auch schon von Qualitätsproblemen betroffen. Dies ist oft auch der schlechten Ausbildung der Mitarbeiter verschuldet. Viele Importeure sind aber auch am Versuch dies zu Verbessern gescheitert. Die nun speziell geschulten Mitarbeiter bewerben sich mit den neuen

Referenzen bei gut zahlenden Fabriken ausländischer Investoren und das führt zu einer hohen Fluktuation. Für den, der mit Low-Cost produzieren möchte, sind gut ausgebildete Mitarbeiter in China eher schwer zu halten, da die Chancen für gut ausgebildete Mitarbeiter in China sehr gut sind, auch sehr gut bezahlte Arbeitsplätze zu ergattern.

Natürlich ist auch die Produktpiraterie in China als Risiko zu bezeichnen, allerdings spielt das oft keine Rolle, solange man mit dem Hersteller ein gutes Verhältnis hat und von diesem weiterhin beliefert wird. Die eigene Marke muss auch schon einen bestimmten Stellenwert erreicht haben, sprich eine internationale Bekanntheit, damit sich der Lieferant die Mühe macht, das Produkt des Kunden als „Eigenes“ zu verkaufen bzw. als Plagiat. Ein größeres Risiko ist es, ein vom Lieferanten angebotenes Produkt ohne weitere Prüfung zu importieren, da die Chinesen nicht selten die Produktdesigns kopieren und das Risiko eines Deisgnschutz-Verstoßes damit natürlich hoch ist. Ein Blick in die Recherchedatenbank vom Marken- und Patentamt sollte daher vor einem Import nicht schaden, um das Risiko des Verkaufsverbots oder von Schadensersatzforderungen zu mindern.

### **III. Chancen beim China Import, Chancen beim Global Sourcing**

Ein Hauptgrund, um in den Global Sourcing einzusteigen, ist die gewollte Reduzierung von Materialkosten. Durch einen größeren Pool an Lieferanten im Ausland, kann zudem die Marktstellung und damit auch die Verhandlungsfähigkeit gegenüber der Lieferanten gestärkt werden. Werden die Lieferanten in verschiedene Herkunftsländer gestreut, können Versorgungsengpässe aufgrund neuer Bestimmungen in einem Herkunftsland minimiert werden. Durch immer vorhandene alternative Liefermöglichkeiten kann ebenso auf Insolvenzen oder sonstige möglichen Lieferausfälle flexibler reagiert werden.

Viele Hersteller in China produzieren das Produkt vollständig im eigenen Betrieb, so weiß Frisch, dass bei einigen Hersteller in einer Fabriketage die Formen und Werkzeuge produziert werden, in einem anderen Fabrikbereich die Plastikgehäuse und in einem weiteren alle technischen Bestandteile des Innenlebens des Produkts. Dies schafft natürlich Transparenz für den Einkäufer, es wird an der Logistik in China gespart, da weniger Zulieferer involviert sind und wenn Probleme auftreten, kann schneller nachverfolgt werden, in welcher Produktionsstufe es zu dem Problem gekommen ist und wie der Fehler am besten zukünftig vermieden werden kann. Insbesondere aber in den Punkten „Qualitätssicherung“, „Qualitätstechniken“ und „Dokumentation der Produktion“ benötigen viele chinesische Lieferanten noch viele Schulungen und Beratungen. Dies sollte Anreiz für den Importeur sein mit dem chinesischen Lieferanten eine gemeinsame Prozessoptimierung aufzubauen, was für eine langfristige Zusammenarbeit für beide Seiten von Nutzen sein wird. (Faust und Gan Yang 2013, S. 56).

Die Agentur Frisch unterstützt als Unternehmensberatung für den [China Import](#) bei den gesamten Dienstleistungen dem Einkauf aus China betreffend.