

Deutsche Unternehmen in China – Logistikprozesse im Wandel

*Update zur Lage der
Logistikaktivitäten von
deutschen Automobil-,
Handels- und Konsumgüter-
sowie Maschinenbau-
unternehmen in China.*



Deutsche Unternehmen in China – Logistikprozesse im Wandel

*Update zur Lage der
Logistikaktivitäten von
deutschen Automobil-,
Handels- und Konsumgüter-
sowie Maschinenbau-
unternehmen in China.*

Deutsche Unternehmen in China – Logistikprozesse im Wandel

Herausgegeben von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Studienkonzeption, Redaktionsleitung
Dipl.-Ing. Christina Ryser

Konzeption und Auswertung der Befragung
Dr. Thomas Wolf, Dr. Stephanie Rumpff und Christoph Stürmer

Durchführung der Befragung
Kantar EMNID, Bielefeld

Februar 2018, 44 Seiten, 26 Abbildungen, Softcover

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigungen, Mikroverfilmung, die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Medien sind ohne Zustimmung des Herausgebers nicht gestattet.

Die Inhalte dieser Publikation sind zur Information unserer Mandanten bestimmt. Sie entsprechen dem Kenntnisstand der Autoren zum Zeitpunkt der Veröffentlichung. Für die Lösung einschlägiger Probleme greifen Sie bitte auf die in der Publikation angegebenen Quellen zurück oder wenden sich an die genannten Ansprechpartner. Meinungsbeiträge geben die Auffassung der einzelnen Autoren wieder. In den Grafiken kann es zu Rundungsdifferenzen kommen.

Vorwort

Das rasante wirtschaftliche Wachstum der letzten Jahre hat die logistischen Strukturen in China stark geprägt. Warenströme ändern Richtung und Volumen, neue Handelsrouten entstehen. Die Gestaltung der Neuen Seidenstraße nimmt Fahrt auf. Der Klimaschutz gewinnt an Bedeutung, die weltweite Vernetzung verändert die Prozesse der Logistik und die Art der Kommunikation. Wie haben in China tätige deutsche Unternehmen auf diesen Wandel reagiert? Bereits im Jahr 2011 haben wir ein Meinungsbild über die aktuellen Standortqualitäten in China im Hinblick auf die Logistik ermittelt – nun ist ein guter Zeitpunkt, dieses Bild zu aktualisieren. Wie unsere Befragung zeigt, verstärken deutsche Unternehmen ihre Marketing- und Vertriebsaktivitäten und optimieren dementsprechend ihre Prozesse.

Die Schwerpunkte der Erhebung 2017 bilden wieder die Erfahrungen deutscher Unternehmen in China aus den Bereichen Automobil, Handel, Konsumgüterindustrie und Maschinenbau. Im Gegensatz zu dem eher einheitlichen Bild im Jahr 2011 steuern und bewerten die Unternehmen heute ihre internen und externen Prozesse je nach Branche sehr unterschiedlich. Für Logistikdienstleister ist es umso wichtiger, die spezifischen Bedürfnisse ihrer Kunden zu kennen und ihre Angebote entsprechend danach auszurichten.

Die Zufriedenheit der deutschen Unternehmen mit den chinesischen Logistikern ist insgesamt gestiegen. Diese erhielten deutlich mehr positive Bewertungen als 2011. Obwohl immer noch viele deutsche Unternehmen nicht chinesische Logistikdienstleister beauftragen, werden deren Leistungen kritischer beurteilt. Das sollte für Logistikunternehmen ein Warnzeichen sein. Das Umfeld ändert sich grundlegend. In der Vergangenheit konnten große internationale Expressdienstleister das globale Paket- und Expressgeschäft noch ohne große chinesische Mitbewerber unter sich aufteilen. Innerhalb kurzer Zeit sind die chinesischen Expressdienstleister mit dem expandierenden Onlinehandel in China stark gewachsen. Und sie sind auf gutem Weg, ihre Dienste auch weltweit anzubieten.

Problematisch für Logistiker ist, dass die befragten Unternehmen ihre Outsourcingaktivitäten in China stark zurückfahren und die Zufriedenheit mit ihren internen Logistikabteilungen steigt. Chancen, die die Unternehmen 2011 der Kontraktlogistik attestierten, konnten die Dienstleister nicht nutzen. Die befragten Unternehmen vermissen vor allem Flexibilität und fürchten Abhängigkeiten.

Internationale Logistiker müssen ihr Dienstleistungspaket noch stärker auf ihre Kunden und die besonderen Anforderungen der Branche zuschneiden. Sie sollten auch die Digitalisierung vorantreiben, um ihr Servicelevel im größten Logistikmarkt der Welt zu verbessern.

Wir wünschen Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre und weiterhin viel Erfolg bei Ihren Aktivitäten! Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen; wenn Sie also Fragen und Anmerkungen zum Thema haben, sprechen Sie uns einfach an!

Düsseldorf, Februar 2018

Dietmar Prümm
Leiter Transport & Logistik

Gerd Bovensiepen
Leiter des Geschäftsbereichs Consumer
Markets Deutschland und EMEA

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	7
A Zusammenfassung	9
B China richtet Wachstum neu aus	12
C Strategiewechsel: Unternehmen richten Wertschöpfungskette neu aus	18
1 Unternehmen stärken Vertrieb und After-Sales-Services	18
2 Lob und Kritik für Logistiker	21
3 Kontraktlogistiker nutzen Chancen nicht	29
4 Beim Umweltschutz stirbt die Hoffnung zuletzt.....	32
D PwC-Experten geben Ausblick.....	35
1 Standort: China ist und bleibt attraktiv	35
2 Maschinenbau: Mangel an Fachkräften wird zum Problem	36
3 Automobilproduktion: flexible Logistik- und Transportstrukturen gefragt.....	37
4 Handels- und Konsumgüterindustrie: China als Vorreiter für digitale Technologien.....	38
5 Logistikmarkt: mehr Flexibilität ist Trumpf.....	39
E Methodik.....	40
Ihre Ansprechpartner.....	42

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Entwicklung des Bruttoinlandprodukts von China (in Mio. USD)	12
Abb. 2	Weltweite Export- und Importzahlen von China (in Mio. USD)	13
Abb. 3	Chinesische Exporte und Importe nach Kategorien	14
Abb. 4	Die Neue Seidenstraße	16
Abb. 5	Entwicklung der Wertschöpfungskette deutscher Unternehmen in China	18
Abb. 6	Regionen in China, in denen die Unternehmen aktiv sind	20
Abb. 7	Entwicklungsstand der Logistikanbieter in China	21
Abb. 8	Ist ausreichend qualifiziertes Personal in China vorhanden?	23
Abb. 9	Interne vs. externe Abwicklung logistischer Prozesse.....	24
Abb. 10	Gründe für die interne Abwicklung der Logistik.....	24
Abb. 11	Zufriedenheit mit den Zolldienstleistern	25
Abb. 12	Zufriedenheit mit den Transporteuren	26
Abb. 13	Zufriedenheit mit den Lageristen	27
Abb. 14	Zufriedenheit mit der Überwachung der Supply Chain.....	27
Abb. 15	Auswahlkriterien für die Wahl eines Logistikanbieters	28
Abb. 16	Auftragsvergabe an Kontraktlogistiker nach Branchen	29
Abb. 17	Art der beauftragten Mehrwertdienstleistungen.....	30
Abb. 18	Argumente gegen die Auftragsvergabe an Kontraktlogistiker	31
Abb. 19	Potenzial für Kontraktlogistikdienstleister	31
Abb. 20	Umweltschutzmaßnahmen	33

Abb. 21	Erwartung erhöhter Umweltschutzaktivitäten in den kommenden zwei bis drei Jahren.....	34
Abb. 22	Branchen der befragten Unternehmen	40
Abb. 23	Anzahl der Mitarbeiter der befragten Unternehmen	40
Abb. 24	Tätigkeitsbereiche der befragten Unternehmen	41
Abb. 25	Vorjahresumsatz der befragten Unternehmen.....	41
Abb. 26	Anteil der China-Aktivitäten am Gesamtgeschäft.....	41

A Zusammenfassung

Die Anforderungen an die Supply Chain in China haben sich in den letzten Jahren stark verändert. Nicht nur der grenzüberschreitende Onlinehandel gewinnt an Bedeutung. Auch steigende Erwartungen im Hinblick auf die Nachhaltigkeit und die Entwicklung von China zu einem bedeutenden Absatzmarkt stellen deutsche Unternehmen vor neue Aufgaben. Mit der Studie *Deutsche Unternehmen in China – Logistikprozesse im Wandel* gehen wir der Frage nach, wie sich ihre Rahmenbedingungen für logistische Prozesse in China seit der letzten Erhebung im Jahr 2011 verändert haben.

Wichtiger Markt: Unternehmen stehen zum Standort China

Deutsche Unternehmen sehen ihr Engagement in China langfristig als gesetzt. Sie passen ihr Geschäftsmodell den globalen Entwicklungen an, ohne den Standort infrage zu stellen. Der Wandel der Wertschöpfungskette von deutschen Unternehmen in China vom reinen Beschaffungsmarkt über den Produktions- und Montagestandort bis hin zum attraktiven Absatzmarkt, den sie erschließen, macht die Veränderung deutlich. Während große Unternehmen die Fertigung im Land für den chinesischen Markt vorantreiben, ist Produktion und Montage dagegen bei mittelständischen Unternehmen rückläufig. Das steigende Lohnniveau, aber auch der Mangel an qualifizierten Mitarbeitern sind wichtige Gründe für diese Entwicklung. Ebenso stagnieren die Beschaffungsaktivitäten der Unternehmen für ihren Heimatmarkt oder andere Regionen. Auf der anderen Seite bauen die Unternehmen ihre Marketing- und Vertriebsaktivitäten und ihre After-Sales-Services in China aus. Sie reagieren damit auf die wachsende Bedeutung Chinas als Absatzmarkt.

Bessere Noten: Unternehmen beurteilen das Leistungsangebot der Logistikdienstleister positiver

Die Leistungsfähigkeit von Logistikdienstleistern in China hat sich aus Sicht deutscher Unternehmen in vielen Bereichen positiv verändert. In den Bereichen Speziallagerung, Sicherheitsstandards, Just-in-Time-Lieferung und Risikomanagement bekommen die Logistikunternehmen deutlich höhere Bewertungen als 2011. Qualitätssichernde Aspekte wie Mitarbeiterqualifikation, Hygienestandards oder das gesamte Qualitätsmanagement sind dagegen insgesamt leicht rückläufig. Die Logistikkompetenz wächst in den Branchen unterschiedlich, den Digitalisierungsgrad bewerten jedoch alle befragten Unternehmen gleich. Zwar vergibt jedes vierte Unternehmen Bestnoten an die Logistiker im chinesischen Markt, die Mehrheit der Befragten sieht die Fähigkeiten jedoch eher im mittleren bis niedrigen Bereich.

Geringes Angebot: qualifizierte Mitarbeiter sind knapp

Für die deutschen Unternehmen wird es zunehmend schwieriger, qualifizierte Mitarbeiter für den Logistikbereich in China zu finden. Das gilt vor allen Dingen für den Automobil- und Maschinenbau. Dagegen sehen Handels- und Konsumgüterunternehmen die Entwicklung positiver als in der Vergangenheit. Die Ergebnisse zeigen auch, dass große Unternehmen deutlich weniger Probleme haben, Mitarbeiter zu finden als Mittelständler.

Unternehmen strukturieren um: eigener Fuhrpark wieder eine Option

Die Mehrheit der Unternehmen überlässt Transport und Verzollung externen Logistikdienstleistern. Im Vergleich zu 2011 ist die interne Lagerhaltung zurückgegangen. Die Unternehmen haben sie ganz aufgelöst oder nach außen vergeben. Beim Transport von Gütern ist dagegen ein Trend in Richtung zunehmender interner Abwicklung zu verzeichnen. Ein eigener Fuhrpark ist damit für deutlich mehr Unternehmen eine Option. 2011 betrachteten fast alle befragten Unternehmen mangelnde Qualität als Haupthindernis für die externe Vergabe an Logistiker. Heute ist der Verlust von Flexibilität der am häufigsten genannte Grund. Jedes zweite Unternehmen sieht derzeit auch IT-Sicherheitsaspekte und Datenschutz als Problem.

Nicht chinesische Logistikdienstleister: die Zufriedenheit sinkt

Die Mehrheit der befragten Unternehmen ist mit der Leistung der Transporteure und Zolldienstleister hoch zufrieden. Chinesische Transporteure verbessern ihre Bewertung, während die nicht chinesische Konkurrenz schlechter benotet wird als 2011. Für den Zollbereich zeigte die Umfrage nur für interne Dienstleister steigende Zufriedenheitswerte. Externe Dienstleister – und besonders die Zollabfertigung durch chinesische Zolldienstleister – erhalten deutlich weniger Bestnoten. Zu großen Verschiebungen bei der Wahl des Anbieters hat das bislang jedoch noch nicht geführt. In den Bereichen Transport und Lagerhaltung sowie Überwachung der Supply Chain konnten chinesische Logistiker im Gegenzug ihre Bewertung verbessern. Auffallend ist in allen Bereichen die durchgehend gesunkene Bewertung für internationale Dienstleister. Obwohl sie in vielen Bereichen noch immer deutlich mehr Topnoten erhalten als chinesische Logistikunternehmen, holen die chinesischen Mitbewerber auf.

Auswahl von Logistikunternehmen: Preis hat an Relevanz verloren

Wenn deutsche Unternehmen in China einen Auftrag an Logistiker vergeben, dann ist für sie Pünktlichkeit das wichtigste Kriterium. Flexibilität und ausreichende Kapazitäten spielen bei drei Vierteln der befragten Unternehmen eine zentrale Rolle. Für zwei Drittel sind ein funktionierendes Qualitätsmanagement, Sicherheitsaspekte sowie IT-Sicherheit und Datenschutz wichtig. Der Preis hat im Vergleich mit den anderen Kriterien an Relevanz verloren. Die Reputation des Unternehmens – beispielsweise in sozialen Netzwerken – hält derzeit jedes zweite befragte Unternehmen für nicht relevant.

Kontraktlogistik: Chancen bleiben ungenutzt

Kontraktdienstleister verlieren Kunden in China. Beauftragte 2011 noch jedes vierte befragte Unternehmen einen Logistiker mit Mehrwertdienstleistungen, so ist aktuell die Zahl auf 16% gesunken. Vor allem beim Recycling, bei der Beschaffung sowie bei Reparaturen oder der Versorgung mit Ersatzteilen verlieren externe Lösungen an Attraktivität. Die Unternehmen setzen durch interne Lösungen auf mehr Effizienz, mehr Flexibilität und geringere Abhängigkeit von Dienstleistern. Für das Retourenmanagement konnten Kontraktlogistikdienstleister den Auftragsbestand gegen den Trend erhöhen. 2011 knüpften die Unternehmen noch große Hoffnungen an die Kontraktlogistik. Sie schätzen das Potenzial aktuell sogar noch höher ein. Logistiker müssen sich fragen, wie sie das Potenzial heben können. Ob sich die Auftragslage positiv verändert, ist nicht unwesentlich von der Zufriedenheit der Kunden abhängig. Obwohl nur ein Drittel der Kunden mit den Leistungen der Kontraktlogistikdienstleister hoch zufrieden ist und Topnoten vergibt, sind auch nur wenige wirklich sehr unzufrieden (6%).

Umweltschutz: deutsche Unternehmen setzen auf erneuerbare Energien

In Sachen Umweltschutz bauen die deutschen Unternehmen stärker auf die Schiene. Sie nutzen auch deutlich mehr Strom aus erneuerbaren Energien als 2011. Allerdings legen nur 8% der deutschen Unternehmen in China eine eigene CO₂-Bilanz für ihre Aktivitäten im Land der Mitte vor. Obwohl jedes zweite Unternehmen in den nächsten zwei bis drei Jahren mit steigenden Umweltschutzaktivitäten in der eigenen Branche rechnet, spiegelt sich das nicht in den eigenen Planungen wider.

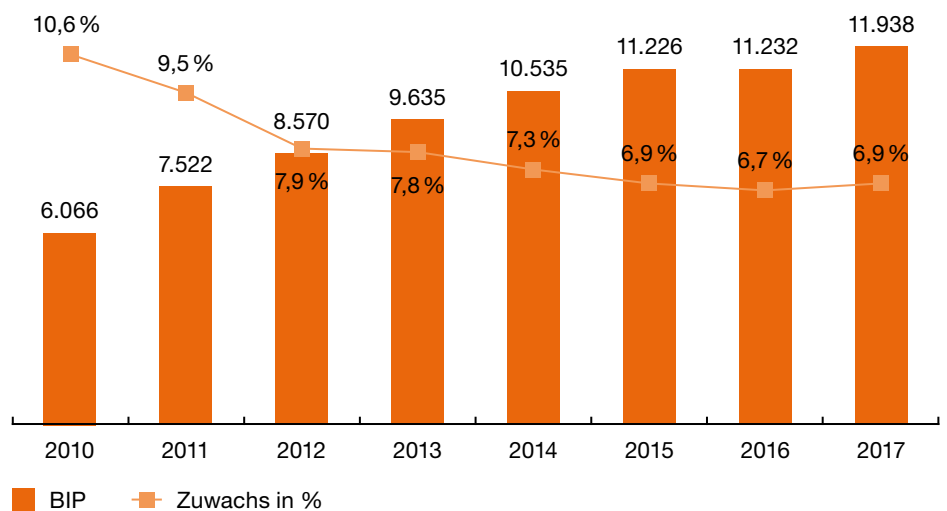
Die vorliegende Studie basiert auf den Ergebnissen einer Telefonumfrage unter 200 Unternehmen. Diese Unternehmen rekrutieren sich zu je einem Viertel aus den folgenden Branchen: Maschinenbau, Automobil, Handel und Konsumgüter. Die 200 CATI-Interviews wurden vom 18. April bis 19. Mai 2017 von einem unabhängigen Marktforschungsinstitut (Kantar EMNID) durchgeführt. So sind Datenschutz garantiert und Anonymität der Befragten sichergestellt.

B China richtet Wachstum neu aus

Chinas Wirtschaft benötigt einen effizienten Logistikmarkt. Die produzierenden Sektoren, die starke Exportorientierung des Landes sowie der stark wachsende grenzüberschreitende Onlinehandel stellt die Logistikbranche vor eine große Aufgabe. Neue Transportnetze entstehen und Standards steigen. Die klassischen Drehkreuze sind die Metropolen an den Küsten und einige Verteilerzentren im Inland.¹ Zwar sinken Chinas Wachstumsraten seit Jahren stetig – im Jahr 2010 von 10,61 % auf 6,7 % in 2016. Dennoch steht die Volksrepublik mit einem Bruttoinlandsprodukt (BIP) von 11,2 Billionen US-Dollar² auf Platz 2 hinter den Vereinigten Staaten und vor Japan. Das chinesische Wirtschaftswachstum ist im Vergleich zu anderen Ländern nach wie vor hoch. Das Land strebt in Zukunft ein qualitatives nachhaltiges Wachstum an.

Für 2017 hat China den Titel des Exportweltmeisters wieder an Deutschland abgeben. Der Außenhandel legte 2017 im Vergleich zu den letzten Jahren aber wieder deutlich zu. Die Importe steigen und auch der Wachstumsmotor der chinesischen Wirtschaft – der Export – kommt in Fahrt.

Abb. 1 Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts von China (in Mio. USD)



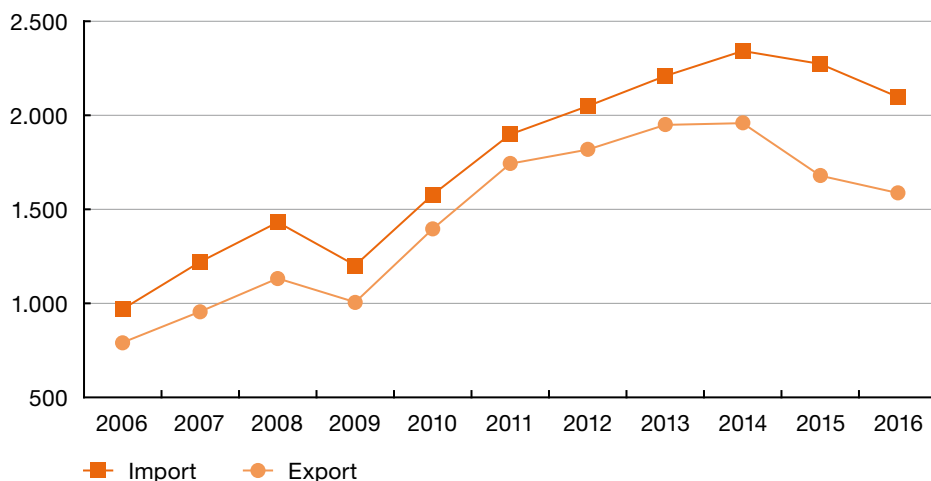
Quelle: Statista, PwC-eigene Darstellung.

¹ Vgl. www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/Geschaefstpraxis/transport-und-logistik,t=transport-und-logistik--vr-china,did=1747740.html.

² Vgl. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/157841/umfrage/ranking-der-20-laender-mit-dem-groessten-bruttoinlandsprodukt/>.

2016 war China erstmals der wichtigste Außenhandelspartner Deutschlands, knapp gefolgt von Frankreich und den USA. Im- und Exporte summierten sich auf nahezu 170 Milliarden Euro. Die wichtigsten Exportgüter von Deutschland nach China sind derzeit Kraftwagen und Kraftwagenteile, Maschinen, Datenverarbeitungsgeräte, elektrische und optische Erzeugnisse und elektrische Ausrüstungen. Die wichtigsten Importgüter aus China sind Datenverarbeitungsgeräte, elektrische und optische Erzeugnisse, elektrische Ausrüstungen, Bekleidung und Maschinen.

Abb. 2 Weltweite Export- und Importzahlen von China (in Mio. USD)



Quelle: Statista, PwC-eigene Darstellung.

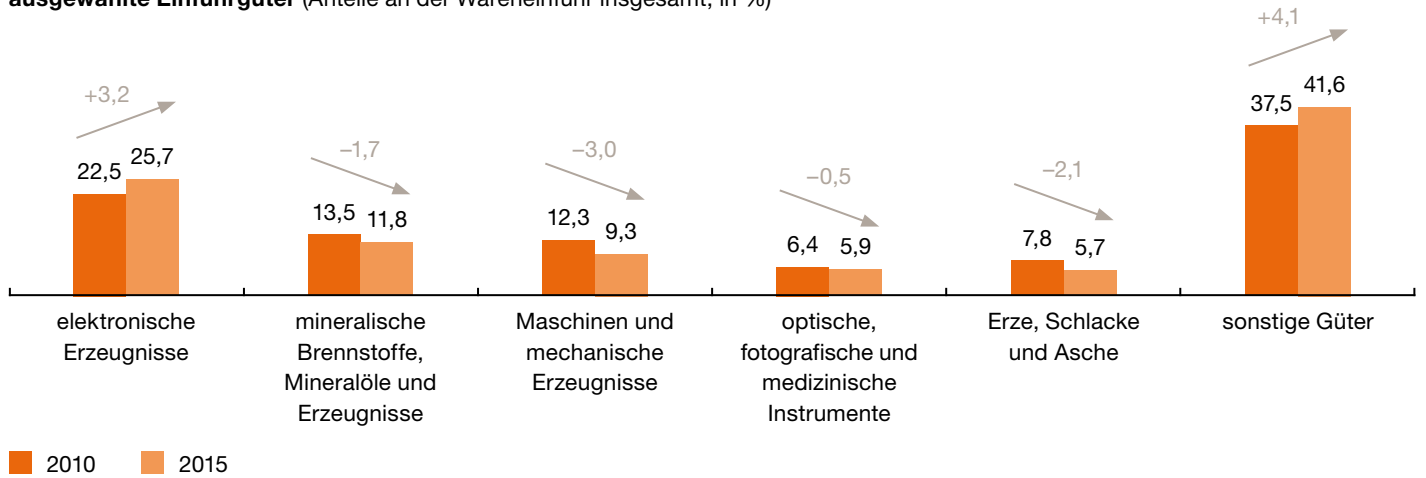
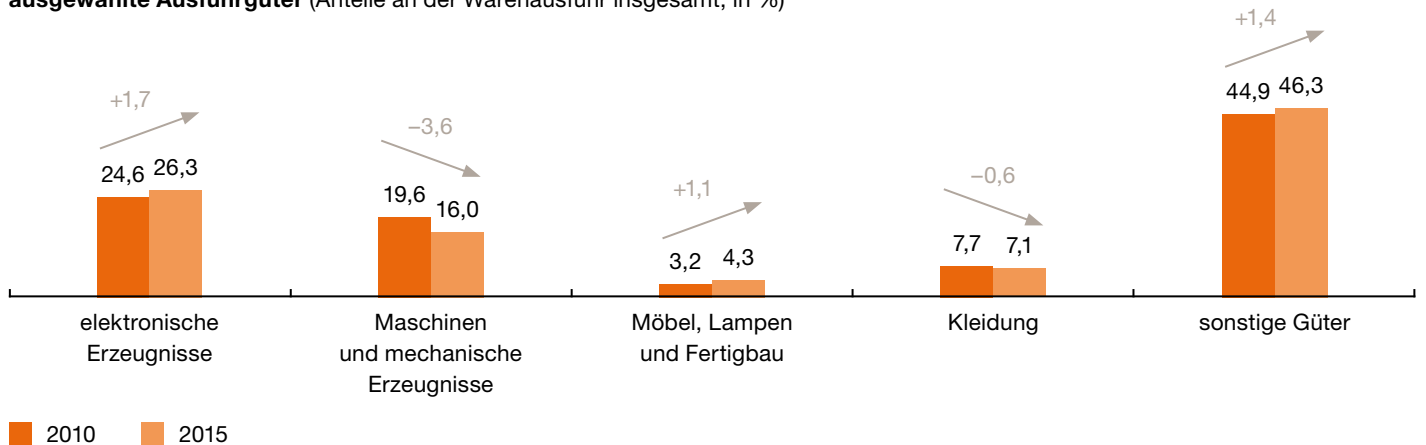
Chinas Volkswirtschaft vollzieht einen grundlegenden Wandel

Um die Ergebnisse besser einordnen zu können, lohnt sich ein Blick auf den Wandel der chinesischen Volkswirtschaft. China als Werkbank der Welt war schon in der letzten Umfrage in 2011 ein Auslaufmodell. Im Jahr 2015 startete China die Modernisierung der chinesischen Industrie mit dem ehrgeizigen Plan „Made in China 2025“. Das Ziel: Abkehr von der Billigmassenware-Produktion hin zu mehr Innovationen, Qualität und Effizienz. In der Spitzentechnologie möchte das Land der Mitte nicht nur mit Deutschland, sondern auch mit anderen Industrienationen auf Augenhöhe agieren. Diese ambitionierten Pläne sind Teil eines neuen Wachstumsmodells für die chinesische Wirtschaft.

Wichtigster Sektor im Außenhandel ist die Elektrobranche mit Haushaltsgeräten und Konsumelektronik sowie die Textil- und Bekleidungsindustrie. In der Textilbranche automatisieren die Unternehmen in China ihre Prozesse, um mit anderen asiatischen Ländern konkurrenzfähig zu bleiben. Aufgrund der steigenden Kaufkraft und der wachsenden Mittelschicht des bevölkerungsreichen Landes gehört China bereits heute zum wichtigsten Markt für westliche Hersteller.

Konsumgüterhersteller haben schon sehr früh Teile ihrer Produktion wegen der vergleichsweise guten Logistik und der effizienten Zulieferernetzwerke nach China verlagert. Nun beginnen steigende Lohnkosten die exportorientierte Industrie und ihre Lieferketten zu verändern.³ Die Unternehmen müssen ihre Produkte an die Bedürfnisse der chinesischen Konsumenten anpassen.

³ Vgl. Germany Trade & Invest.

Abb. 3 Chinesische Exporte und Importe nach Kategorien**ausgewählte Einfuhrgüter** (Anteile an der Wareneinfuhr insgesamt, in %)**ausgewählte Ausfuhr Güter** (Anteile an der Warenausfuhr insgesamt, in %)

Quelle: Destatis, PwC-eigene Darstellung.

Der **Maschinenbau** ist in China eine zentrale Branche, insbesondere als Zulieferer für die Automobilproduktion und den Anlagenbau. Kooperationen, Joint Ventures, aber auch Technologietransfer – getrieben durch Übernahmen großer und mittelständischer Unternehmen in Deutschland wie Kuka, Kion oder Krauss Maffei – haben China zum mit Abstand größten Maschinenproduzenten weltweit gemacht.⁴ Im Bereich der High-End-Fertigung haben chinesische Firmen noch Nachholbedarf, ebenso hinken sie den deutschen Firmen im Bereich Innovation noch hinterher. Insgesamt aber hat der chinesische Markt allein schon durch seine schiere Größe und die positiven Wachstumsprognosen eine hohe Anziehungskraft für deutsche Unternehmen. Strategisch gesehen ist eine gute Positionierung in China gleichbedeutend mit einer vielversprechenden Ausgangslage für den gesamten Weltmarkt.

Der **Automobilsektor** in China war in den letzten Jahren mit zweistelligen Wachstumsraten der Hoffnungsmarkt der Automobilindustrie. China ist der größte Absatzmarkt, aber auch der größte Produzent der Welt – und zeigt dazu im Vergleich zu

⁴ Im Jahr 2016 entfielen 38 % des weltweiten Umsatzes mit Maschinen von rund 2.530 Milliarden Euro auf chinesische Hersteller. Darauf folgten die USA mit einem Anteil von 13 % sowie Deutschland mit 10 %. Vgl. https://www.vdma.org/documents/105628/16389063/1491467343637_Weltmaschinenumsatz.pdf/d62a56cb-67d3-4d83-922c-ee66636e07e9.

anderen Ländern extrem geringe Import- und Exportanteile. 2016 wurden in China 24,42 Millionen Pkws⁵ und 3,7 Millionen Nutzfahrzeuge produziert. 2011 waren es lediglich 14,49 Millionen Pkws. Die Prognosen sagen für die Zukunft weiteres Wachstum für die Pkw-Produktion voraus, da die Motorisierung in China mit der wirtschaftlichen Entwicklung eng verbunden ist. Die Nutzfahrzeugproduktion bewegt sich im Gegensatz zu den Pkws seit 2011 nahezu unverändert bei rund vier Millionen Fahrzeugen, da die Effizienz der Flottennutzung ungeahnte Potenziale freisetzt. In China stabilisierten in der jüngsten Vergangenheit auch steuerliche Anreize die Absatzzahlen, wenn eine schwächere Nachfrage drohte. Der Bedarf an Fahrzeugen ist weiterhin wesentlich größer als die tatsächliche Nachfrage. Eine vorübergehende Senkung der Zulassungssteuer für Einstiegs- und Mittelklassewagen wirkte sich vor allem positiv auf die chinesischen Hersteller aus. In Ballungszentren kommt es aber wegen der Luftverschmutzung immer öfter zu Einschränkungen der Neuzulassungen.⁶ Für die deutsche Automobilindustrie ist China vor den USA und Großbritannien der drittgrößte ausländische Automarkt. Er entwickelt sich wegen der veränderten Wünsche von Kunden und technischen Regulierungen immer mehr zum Innovationstreiber.

China wickelt Güterverkehr zum Großteil über Straßen ab

Die chinesische Regierung investiert seit Jahren stark in die Infrastruktur, um den Binnenmarkt zu stärken und internationale Handelsnetze auszubauen. Rund drei Viertel der gesamten Frachttransporte in Höhe von 43.134 Millionen Tonnen wurden 2016 über die Straße abgewickelt. Mit großem Abstand folgt der Schifftransport mit 6.382 Millionen Tonnen.⁷ Vor allem die großen Containerhäfen sind für den Export von Bedeutung. Unter den Top 10 der weltweit umschlagsstärksten Häfen befinden sich aktuell sieben in China.

Große Hoffnungen wurden in den letzten Jahren auf den Schienentransport gesetzt. Der Bahntransport ist schneller als das Schiff. Statt fünf Wochen auf See sind die Güter nur zwölf Tage auf der Schiene unterwegs. Trotz großer Steigerungen im Bahnfrachtverkehr auf der Verbindung Deutschland-China sind die transportierten Mengen insgesamt in China sogar gesunken. Aktuell werden nach Deutschland vorwiegend Elektronikartikel und Teile für die Automobilindustrie verladen. Aber auch für Bekleidung und Lebensmittel soll sich der Transport in Zukunft rechnen. Exporte aus Deutschland nach China wachsen seit Jahren extrem stark. Vor allem Schweinefleisch und Milchprodukte aus Deutschland sind in China gefragt.

Die Neue Seidenstraße: Chance oder Bedrohung?

Mit gezielten Investitionen in die Infrastruktur zum Aufbau von Handelsrouten in Asien, Afrika und Europa möchte China neue Märkte erschließen. Die im Jahr 2013 ins Leben gerufenen Initiative „One Belt, One Road“, die auch „Belt and Road Initiative“ genannt wird, soll China mit der Welt verbinden. Das Projekt, das auch den Namen Neue Seidenstraße⁸ trägt, umfasst den Ausbau von Straßen- und Schienennetzen, Öl- und Gaspipelines, die sich über 68 Länder von Zentralchina bis nach Moskau, Rotterdam und Venedig erstrecken sollen. Das Projekt ist auch als Antwort auf protektionistische Bestrebungen anderer Länder zu sehen. Kritische Stimmen beanstanden, dass die chinesische Initiative Umwelt- und Sozialstandards nicht ausreichend berücksichtigt und es an Transparenz mangelt.

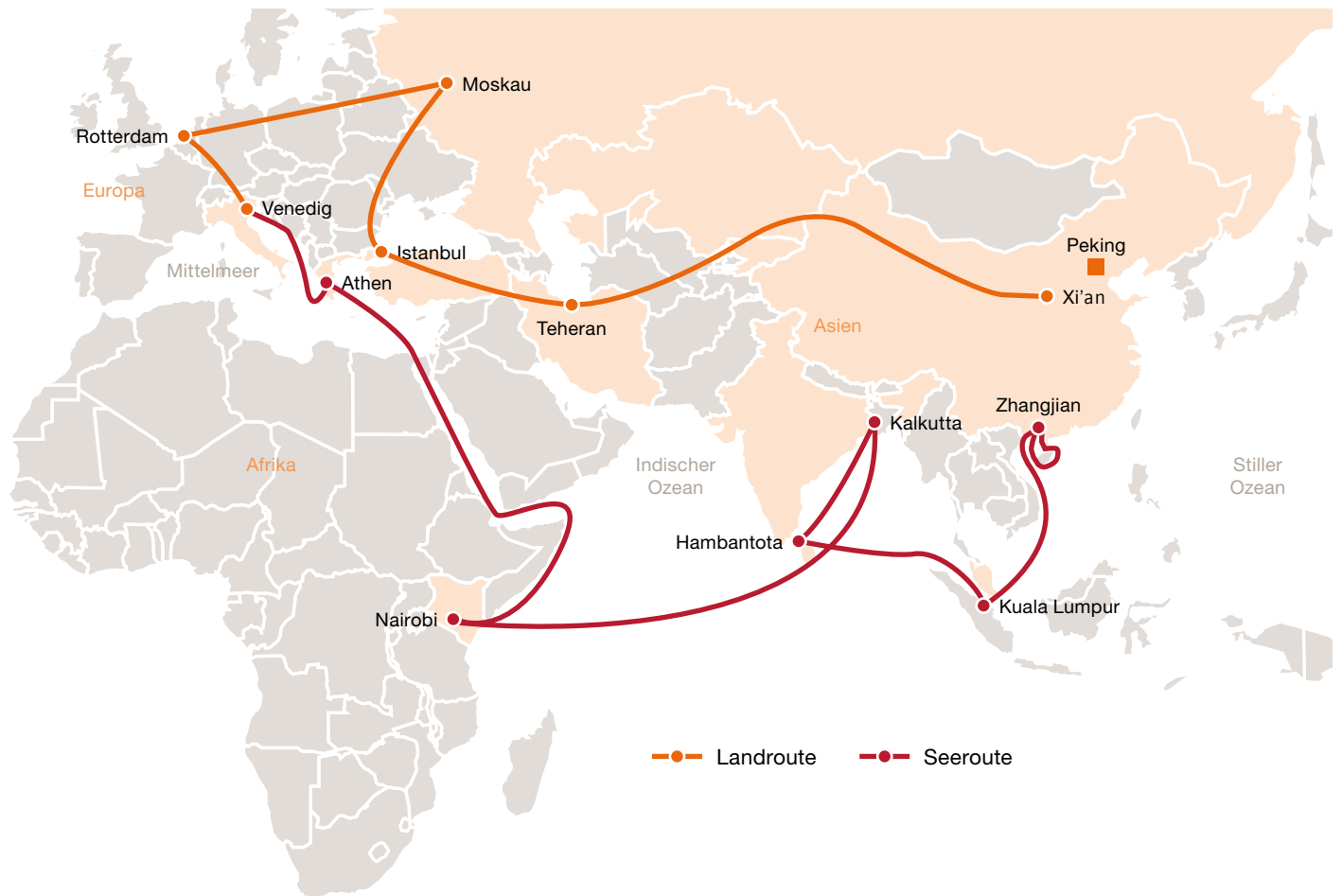
⁵ Vgl. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/244842/umfrage/produktion-von-automobilen-in-china/>.

⁶ Vgl. www.eulerhermes.de/mediacenter/neuigkeiten/Pages/euler-hermes-studie-globale-automobilindustrie.aspx.

⁷ Vgl. www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/Geschaefstpraxis/transport-und-logistik,t=transport-und-logistik--vr-china,did=1747740.html.

⁸ Vgl. www.pwc.com/gx/en/growth-markets-centre/assets/pdf/pwc-gmc-repaving-the-ancient-silk-routes-web-full.pdf.

Abb. 4 Die Neue Seidenstraße



Quelle: dpa, PwC-eigene Darstellung.

Hohe Mautgebühren der chinesischen Provinzen treiben Logistikkosten

Die Weltbank bewertet Logistikfaktoren wie Zoll, Infrastruktur, internationale Verschiffungen alle zwei Jahre in einem Index. Trotz gigantischer Infrastrukturprojekte in der Vergangenheit konnte sich China seit 2011 bei diesem Logistics Performance Index (LPI) nicht verbessern. China bleibt derzeit im globalen Ranking auf Platz 27 und kann damit nicht zu den Topperformern Deutschland (Rang 1), Luxemburg (Rang 2) und Schweden (Rang 3) aufschließen. Auch die Effizienz des chinesischen Gütermarktes liegt mit Rang 58 weit hinter dem deutschen (Rang 23). Dieses schlechte Ranking erklärt sich zum Teil aus den hohen Logistikkosten in China, die im Vergleich zu hoch entwickelten Industrienationen doppelt so hoch sind. China konnte zwar 2016 seine Logistikkosten im Gegensatz zum Vorjahr geringfügig reduzieren, aber sie machen immer noch 14,9% des Bruttoinlandsprodukts aus. Das liegt vor allem an den hohen Mautgebühren der einzelnen Provinzen.

In China mangelt es an Standards bei der Logistik

Zwar hat China die Verkehrswege in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut, dennoch ist der Nachholbedarf in der Logistik groß. So existieren zum Beispiel keine Standards für die Lagerhaltung oder die Größe von Paletten und von Lkw-Anhängern. Diese mangelnde Konsistenz in der Regulatorik zieht höhere Kosten und eine geringe operative Effizienz nach sich. Logistiker müssen weltweit die hohen Erwartungen ihrer Kunden im Hinblick auf Pünktlichkeit, Transparenz, Effizienz und Kosten erfüllen. Zudem beachten viele Logistikunternehmen die Total Cost of Ownership (TCO) nicht. Der traditionelle Fokus auf die Einstandskosten verhindert den Auf- und Ausbau effizienter Transportmedien und Prozesse, wie verbrauchsoptimierte LKWs oder die Digitalisierung in der Supply Chain.

Regulierung schützt den lokalen Markt

Große chinesische Onlinehändler in China wie Alibaba und JD.com bauen ebenso wie Amazon eigene Logistikkompetenzen auf.⁹ Da der lokale Markt immer noch stark von der chinesischen Regierung kontrolliert wird, sind die Möglichkeiten für ausländische Logistiker reglementiert. So verbietet der *Foreign Investment Industrial Guidance Catalogue* ausländischen Firmen, Post- und Expresslieferungen in China anzubieten.

Internationale Logistiker bis hin zu Spezialanbietern für Projektlogistik konzentrieren sich bislang auf das grenzüberschreitende Geschäft. Die größten chinesischen Logistikfirmen sind Staatsunternehmen und dominieren den See- und Schienentransport. Im Straßentransport konkurrieren dazu zahllose lokale Anbieter, vor allem auf der chinesischen „letzten Meile“. So schätzt die China Federation of Logistics and Purchasing (CFLP) die Zahl der Transporteure auf rund 790.000. Die 20 größten Anbieter haben lediglich einen Anteil von 2% am Umsatz.¹⁰

Der Flugverkehr, der maritime Transport und der Straßenlieferverkehr, aber auch Warenhäuser und Lagerhaltung sowie die Zollabfertigung sind laut dem OECD-Vergleich des Service Trade Restrictiveness Index (STRI) von 2017 immer noch stark reguliert. Dadurch wird der Marktzugang erschwert. Einzig der Schienenfrachtverkehr wird hinsichtlich der Regulierung positiver beurteilt.

Chinesische Regierung will Effizienz der Logistikindustrie erhöhen

Mit der Liberalisierung der chinesischen Wirtschaft hoffen viele in China aktive Unternehmen auf eine Öffnung des Dienstleistungssektors. Bereits im September 2014 veröffentlichte der chinesische Staatsrat den *Plan zur mittel- bis langfristigen Entwicklung der Logistikindustrie (2014 bis 2020)*. Darin wird vor allem eine effizientere Logistikindustrie zum Ziel erklärt und auf die Beseitigung von „Flaschenhälsen“ gedrängt.

⁹ Vgl. http://news.xinhuanet.com/english/2017-05/23/c_136308180.htm.

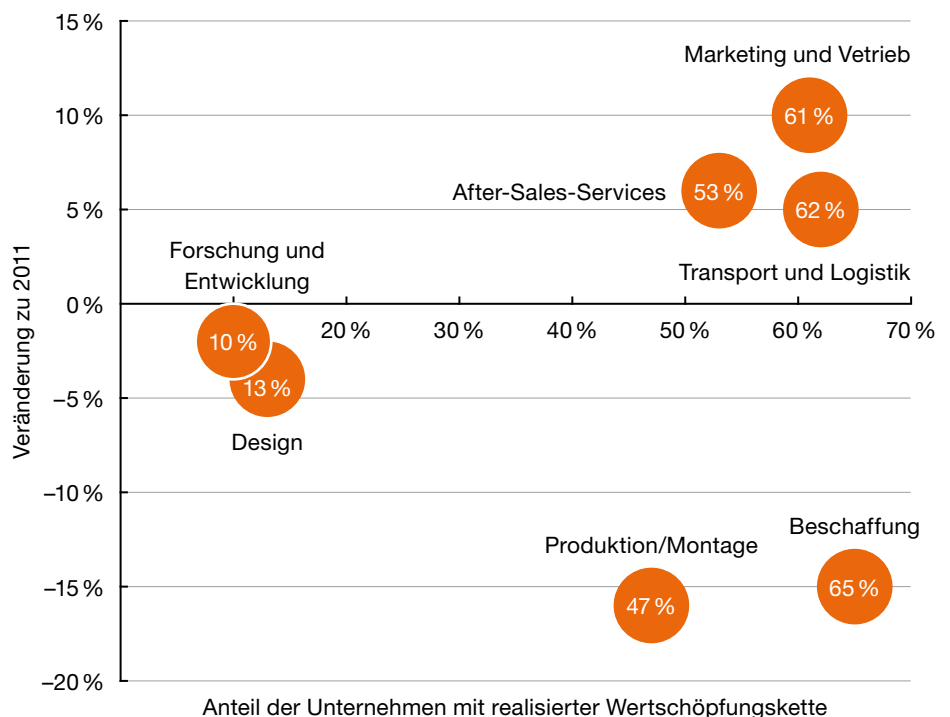
¹⁰ Vgl. www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/Geschaefstspraxis/transport-und-logistik,t=transport-und-logistik--vr-china,did=1176668.html.

C Strategiewechsel: Unternehmen richten Wertschöpfungskette neu aus

1 Unternehmen stärken Vertrieb und After-Sales-Services

Die Unternehmen verändern ihre Wertschöpfungsketten in China, wie die Ergebnisse der aktuellen Umfrage zeigen. Sie haben insgesamt den Anteil der Beschaffung, Produktion sowie Montage, aber auch der Forschung und Entwicklung sowie des Designs, im Vergleich zu 2011 abgebaut. Vor allem mittelständische Unternehmen sind der Treiber dieser Entwicklung. Während der Anteil von Produktion und Montage bei den Unternehmen mit mehr als einer Milliarde Euro Umsatz in etwa gleichgeblieben ist, haben kleinere Unternehmen den Anteil Chinas an der Wertschöpfungskette um 25 Prozentpunkte reduziert. Dagegen bauen die Unternehmen ihre Aktivitäten bei Marketing und After-Sales-Services über alle Branchen hinweg deutlich aus. Das ist ein Spiegelbild der wachsenden Bedeutung Chinas als Absatzmarkt.

Abb. 5 Entwicklung der Wertschöpfungskette deutscher Unternehmen in China



Die separate Analyse der einzelnen Branchen zeigt stark voneinander abweichende Ergebnisse. Das ist ein Beleg dafür, dass sich die Aktivitäten deutscher Unternehmen in China mittlerweile erheblich unterscheiden und diese sehr differenziert vorgehen.

Automobilindustrie: Beschaffung ist in China rückläufig

Die in China tätigen Unternehmen der Automobilbranche haben im Vergleich zu 2011 die Beschaffung für andere Märkte (–14 Prozentpunkte) deutlich reduziert. Das gilt auch für Transport- und Logistikprozesse (–8 Prozentpunkte). Im Gegenzug bauten sie die Marketingaktivitäten um 14 Prozentpunkte auf 60 % und den After-Sales-Service um 24 Prozentpunkte auf 60 % stark aus. Die deutschen Automobilhersteller und Zulieferer haben die Zahl ihrer Fertigungsstätten in China in den letzten Jahren deutlich erhöht. Die Zeiten, in denen die Beschaffung für den deutschen Markt im Vordergrund stand, sind längst vorbei. Die Pkw-Fertigung deutscher Marken in China umfasste 2010 rund 1,8 Millionen Einheiten, 2016 waren es bereits 4,6 Millionen Fahrzeuge – 2020 gehen Prognosen von 5,4 Millionen Einheiten aus. Die Strategie „Made in China 2025“ mit Anreizen und stringenten „Local Content“-Anforderungen der chinesischen Regierung zeigt Wirkung.¹¹

Maschinenbau: Unternehmen wickeln große Teile der Wertschöpfung in China ab

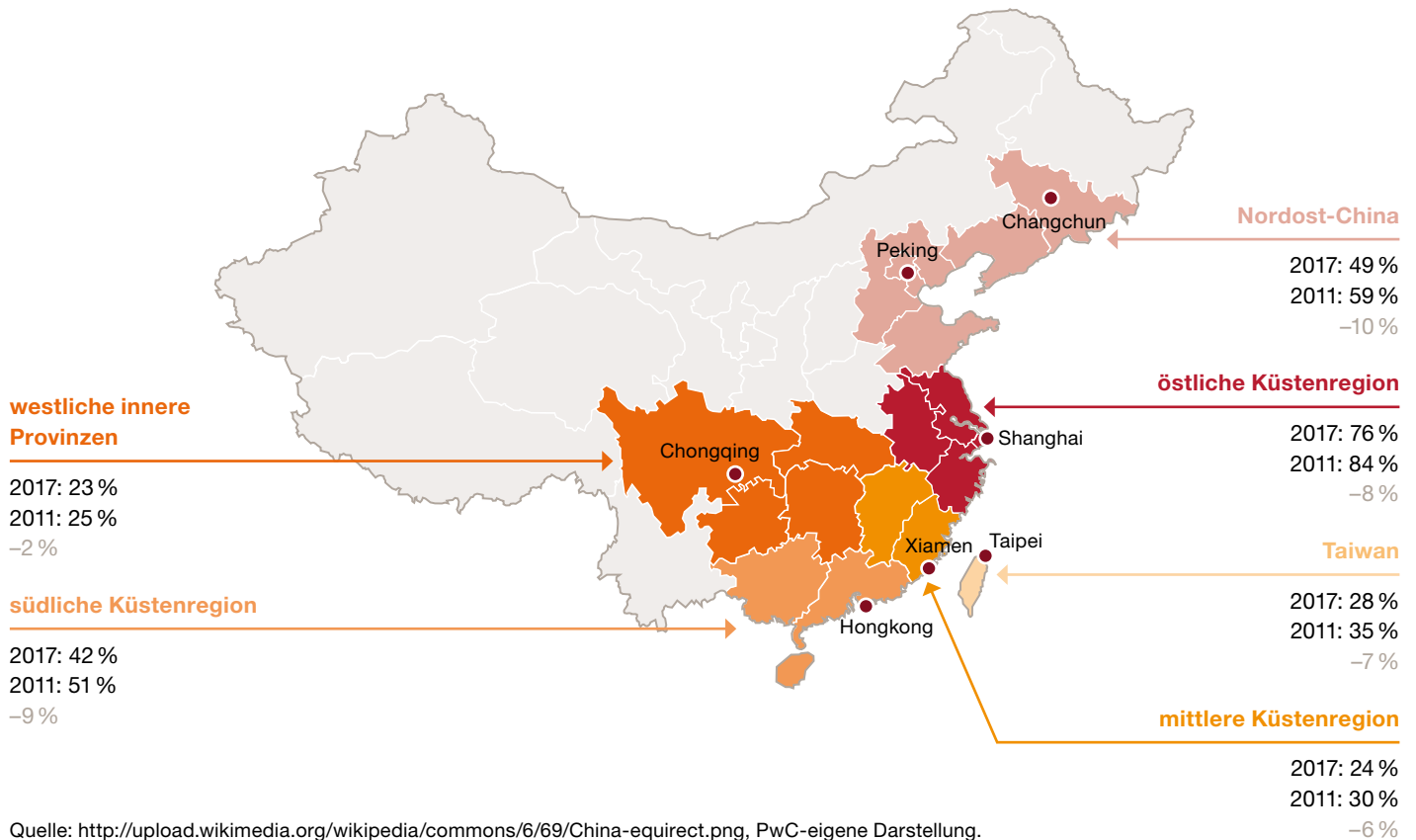
Für den deutschen Maschinenbau ist China ein bedeutender Absatzmarkt. Zwischen deutschen und chinesischen Firmen herrscht ein ausgeprägter Wettbewerb. Aufgrund dieser Konkurrenz und dem Ziel, die Qualität zu sichern und das Know-how zu steigern, realisieren deutsche Maschinenbauer große Teile ihrer Wertschöpfung in China. Zudem ist die Nähe zum Kunden ein starkes Wettbewerbssignal. Schließlich spielt auch die gemeinsame Entwicklung mit chinesischen Firmen eine Rolle. Allerdings zeigt der Vergleich zum Jahr 2011, dass die Realisierung vieler Teile der Wertschöpfung in China in einigen Bereichen wie Beschaffung (–6 Prozentpunkte) zurückgegangen ist oder beim Marketing und Vertrieb stagniert. Die Maschinenbauer haben lediglich die Bereiche After-Sales-Services (+10 Prozentpunkte) sowie Transport und Logistik (+12 Prozentpunkte) deutlich ausgebaut. Die Resultate zeugen insgesamt von einer starken Präsenz des Maschinenbaus in China, der Rückgang der Wertschöpfung ist als Effizienzoffensive zu werten. Mit den steigenden Kosten und Reallöhnen, aber auch der fortschreitenden Digitalisierung und Automatisierung überdenken Unternehmen ihre Strukturen.

Handels- und Konsumgüterbranche: Bedeutung von China als Beschaffungsmarkt sinkt

Auch in der Handels- und die Konsumgüterbranche macht sich ein Wandel bemerkbar: Die Bedeutung von China als Beschaffungsmarkt für die heimische Industrie ist deutlich zurückgegangen (–19 Prozentpunkte). Dagegen bauten die Unternehmen Transport und Logistik (+10 Prozentpunkte) sowie Marketing und Vertrieb (+17 Prozentpunkte) deutlich aus. Ebenso reduzierten sie After-Sales-Services (–6 Prozentpunkte) und Design (–9 Prozentpunkte).

¹¹ Vgl. www.vda.de/de/presse/Pressemeldungen/20170419-Braeunig-Deutsche-Automobilindustrie-verstaerkt-Praesenz-in-China.html.

Abb. 6 Regionen in China, in denen die Unternehmen aktiv sind



Deutsche Unternehmen sind mit chinesischen Standorten zufrieden

Auch wenn deutsche Unternehmen Teile der Wertschöpfung in China zurückfahren, ist das kein Zeichen für eine wachsende Unzufriedenheit. Nur 4 % der befragten Unternehmen planen in absehbarer Zeit, den Standort innerhalb Chinas zu wechseln. Dagegen haben 2011 noch 9 % der Unternehmen darüber nachgedacht. Nur 1 % der befragten Unternehmen möchte China auf absehbare Zeit verlassen.

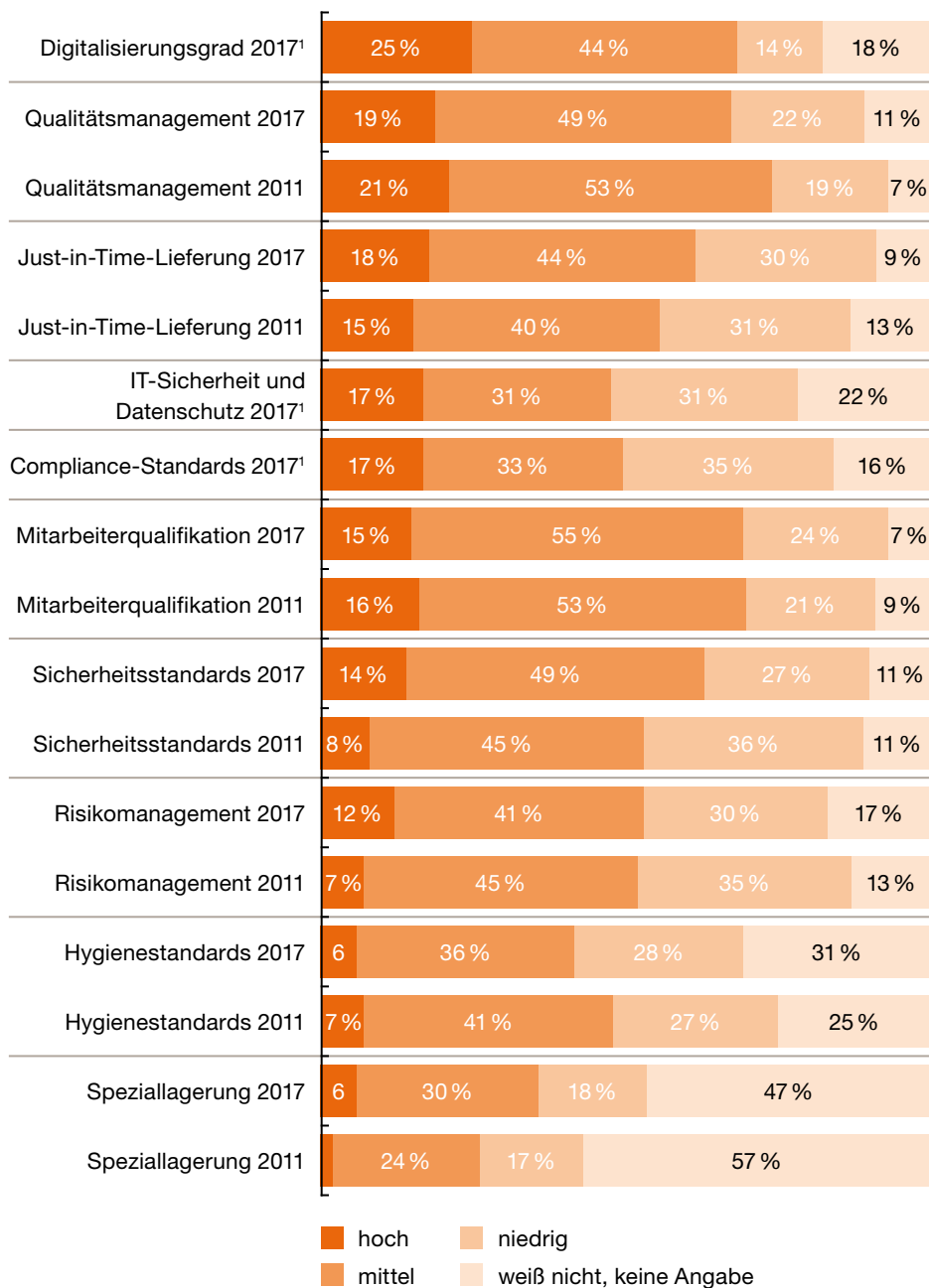
Die Anzahl der Regionen, in denen die Unternehmen tätig sind, hat sich im Durchschnitt reduziert. Waren sie 2011 durchschnittlich in 2,84 Regionen aktiv, sind es aktuell nur noch 2,39.

Deutsche Unternehmen sehen ihr Engagement in China langfristig als gesetzt. Sie passen ihr Geschäft den globalen Entwicklungen an. Dabei spielt China eine zentrale Rolle. Die Entwicklung der Wertschöpfung von deutschen Unternehmen in China vom reinen Beschaffungsmarkt über den Produktions- und Montagestandort bis hin zum attraktiven Absatzmarkt zeigen den immensen Wandel, den China in den vergangenen Jahren durchlaufen hat.

2 Lob und Kritik für Logistiker

Deutsche Unternehmen in China bewerten die Leistungen von Logistikanbietern in vielen Teilbereichen besser als 2011. So stieg der Anteil der Höchstnoten im Bereich der Just-in-Time-Lieferungen um 3 Prozentpunkte. Bei den Sicherheitsstandards und dem Risikomanagement haben sich die hohen Bewertungen fast verdoppelt. Auch bei der Speziallagerung vergeben die Unternehmen dreimal so oft die Höchstnote wie 2011. Fast unverändert sieht jedes fünfte befragte Unternehmen den Entwicklungsstand der Logistiker im Qualitätsmanagement auf einem hohen Niveau.

Abb. 7 Entwicklungsstand der Logistikanbieter in China



¹ 2017 neu abgefragt.

Speziallagerung wird immer wichtiger

Die Speziallagerung für Güter, beispielsweise im Rahmen von temperaturgeführten Transporten, wird in China immer wichtiger. In der **Handels- und Konsumgüterbranche** ist der Prozentsatz der Unternehmen, die dazu wegen fehlender Relevanz keine Aussage machen konnten, um 12 Prozentpunkte gefallen. Der Anteil der verteilten Topnoten an die Logistikanbieter stieg in der Branche von 2 auf 9%.

Unternehmen aus dem **Automobilbereich** schätzen das Risikomanagement der Logistikdienstleister deutlich höher ein als 2011. Aufgrund der Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten sowie extrem schlanken Just-in-Time-Lieferketten steigen die Ansprüche an die Logistik, um Lieferausfälle zu verhindern. Auch der Einfluss von Katastrophen im globalen Umfeld wie der Tsunami und die Reaktorkatastrophe von Fukushima 2011 haben die Sensibilität der Automobilhersteller für die Anfälligkeit der Lieferkette erhöht. Sie sind Treiber eines professionellen Risikomanagements, die ihre Qualitätsmaßstäbe in der Lieferkette durchsetzen.

Die Unternehmen des **Maschinenbaus** bewerten die Logistikdienstleister bei der Just-in-Time-Lieferung um 10 Prozentpunkte besser als in 2011. Die positiven Bewertungen für Sicherheitsstandards (-6 Prozentpunkte) und Qualitätsmanagement (-8 Prozentpunkte) sind im Gegenzug erheblich gefallen.

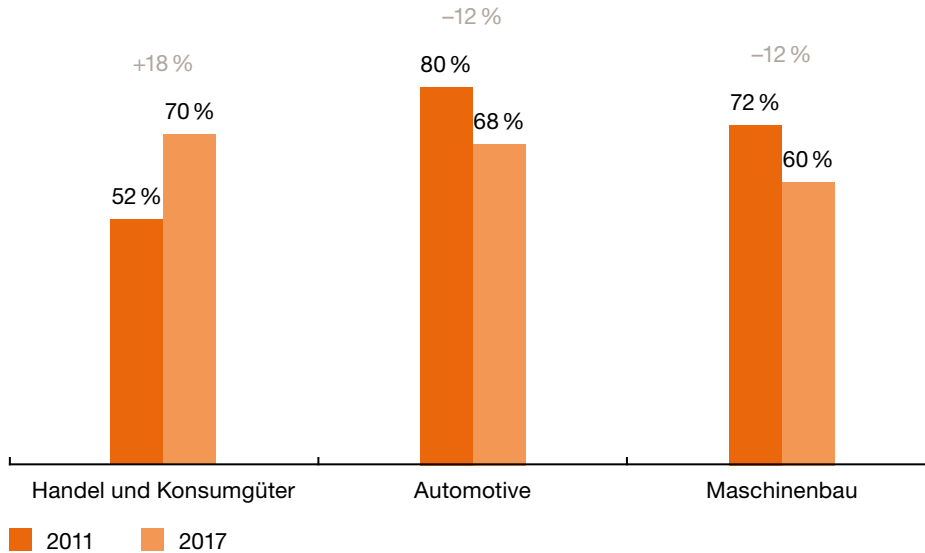
Über alle Branchen bewerten die deutschen Unternehmen den **Digitalisierungsgrad** der chinesischen Anbieter ähnlich, die Fähigkeit zur Analyse von Datenmengen, Programmierkenntnisse und die Nutzung moderner Medien betreffen alle Branchen gleich: Zwar vergibt jedes vierte Unternehmen Bestnoten an die Logistiker auf dem chinesischen Markt, die Mehrheit (58%) der Befragten sieht die Fähigkeiten jedoch eher im mittleren bis niedrigen Bereich. Auch bei der **IT-Sicherheit** und den **Compliance-Standards** ist die hohe Bewertung mit 17% über alle Branchen hinweg überdurchschnittlich hoch.

Auto- und Maschinenbauer suchen händeringend nach guten Mitarbeitern

Die Suche nach qualifizierten Mitarbeitern gestaltet sich im Automobilbereich und im Maschinenbau schwieriger als 2011. Nach dem sehr hohen Wachstum der vergangenen Jahre sind gut ausgebildete Fachkräfte knapp. Die Nachfrage übersteigt das Angebot. Entsprechend steigen die Gehälter der chinesischen Fachkräfte; ihre Erwartungen liegen zum Teil auf dem Niveau von Expats. Bei den Konsumgüterunternehmen ist die Lage längst nicht so dramatisch, der Arbeitsmarkt hat sich hier sogar entspannt. Handelsunternehmen haben im Vergleich zu den anderen Branchen deutlich mehr Schwierigkeiten bei der Mitarbeitersuche.

Abb. 8 Ist ausreichend qualifiziertes Personal in China vorhanden?

Anteil der Befragten, die mit „ja“ antworteten

**Branchen unterscheiden sich beim In- oder Outsourcing**

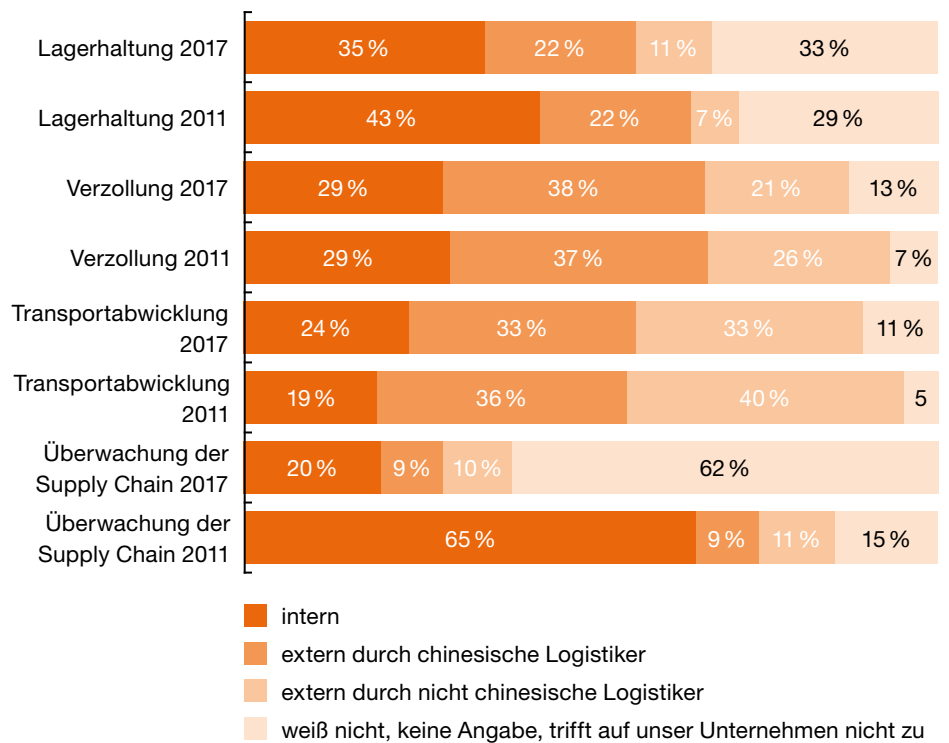
Die Organisation der Logistikprozesse hat sich auf den ersten Blick nicht wesentlich verändert. Beim Blick auf die Branchen ergeben sich aber sehr unterschiedliche Tendenzen. So lagern Handels- und Konsumgüterunternehmen gegen den Trend den Transport von Gütern und die Verzollung stärker aus. Im Gegensatz dazu haben der Automobil- und der Maschinenbau diese Bereiche wieder ins Unternehmen zurückgeholt. Externe Dienstleister spielen bei der Lagerhaltung bei allen befragten Branchen eine größere Rolle.

40 %

der Maschinenbauer haben Schwierigkeiten, ausreichend qualifiziertes Personal zu finden.



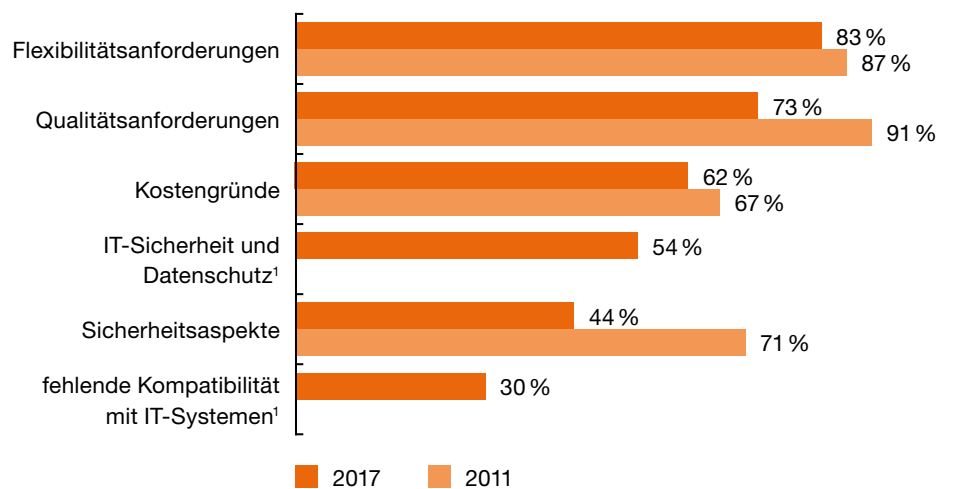
Abb. 9 Interne vs. externe Abwicklung logistischer Prozesse



Gefragt nach den Gründen, warum sie Logistikprozesse nicht an externe Dienstleister vergeben, nennen die befragten Unternehmen den Verlust der Flexibilität als wichtigsten Grund. Dagegen sind Sicherheitsaspekte deutlich weniger relevant. Fast jeder Dritte nennt auch fehlende Kompatibilität der IT-Systeme als Grund für die interne Abwicklung.

Abb. 10 Gründe für die interne Abwicklung der Logistik

Mehrfachnennungen waren möglich.



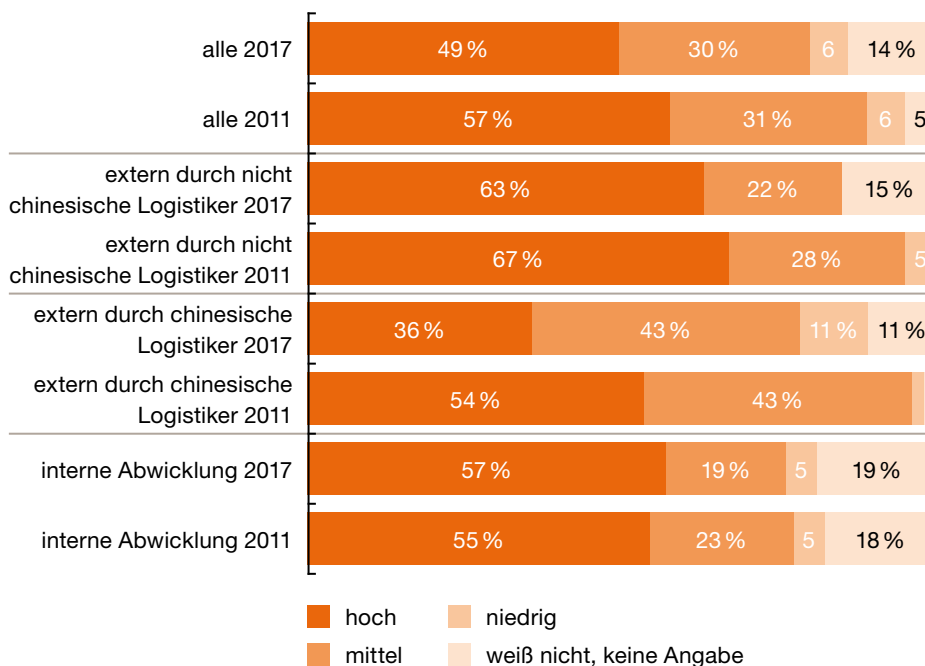
¹ 2017 neu abgefragt.

Wachsende Unzufriedenheit mit chinesischen Zolldienstleistern

Die Zufriedenheit der Verlager mit der Leistung ihrer Logistikdienstleister ist außer im Zollbereich im Vergleich zu 2011 nahezu unverändert. Je nachdem, ob die Unternehmen die Dienstleistung intern oder extern abwickeln, zeigen sich jedoch unterschiedliche Tendenzen.

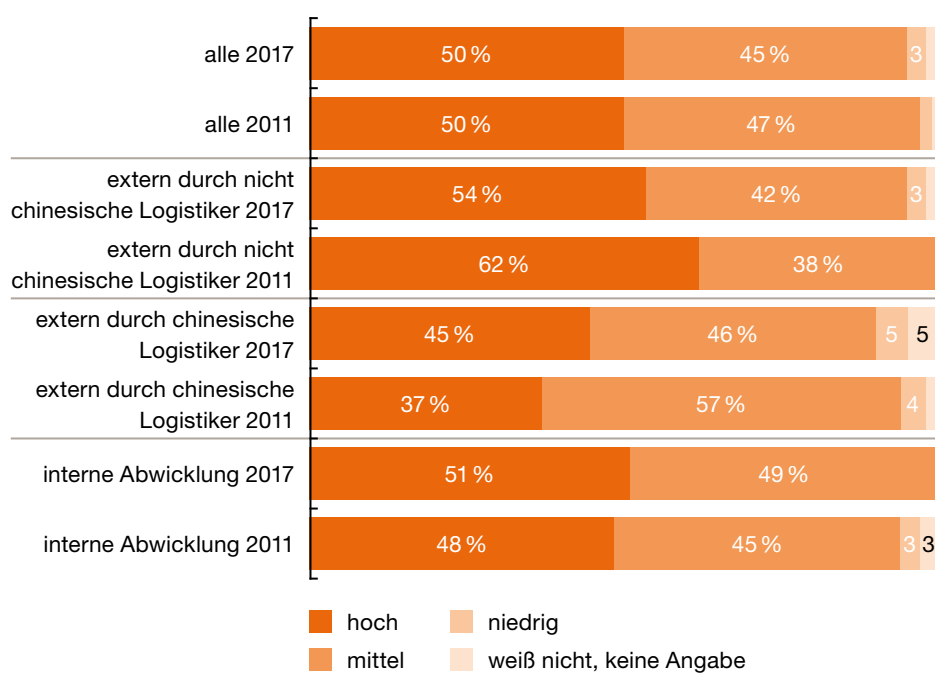
Mit der Zollabwicklung der externen nicht chinesischen Dienstleister und der internen Abteilungen ist die Mehrheit der befragten Unternehmen sehr zufrieden. Bei den Unternehmen, die ihre Zollabwicklung an chinesische Dienstleister ausgelagert haben, sind die Zufriedenheitswerte im Vergleich zu 2011 deutlich gesunken.

Abb. 11 Zufriedenheit mit den Zolldienstleistern



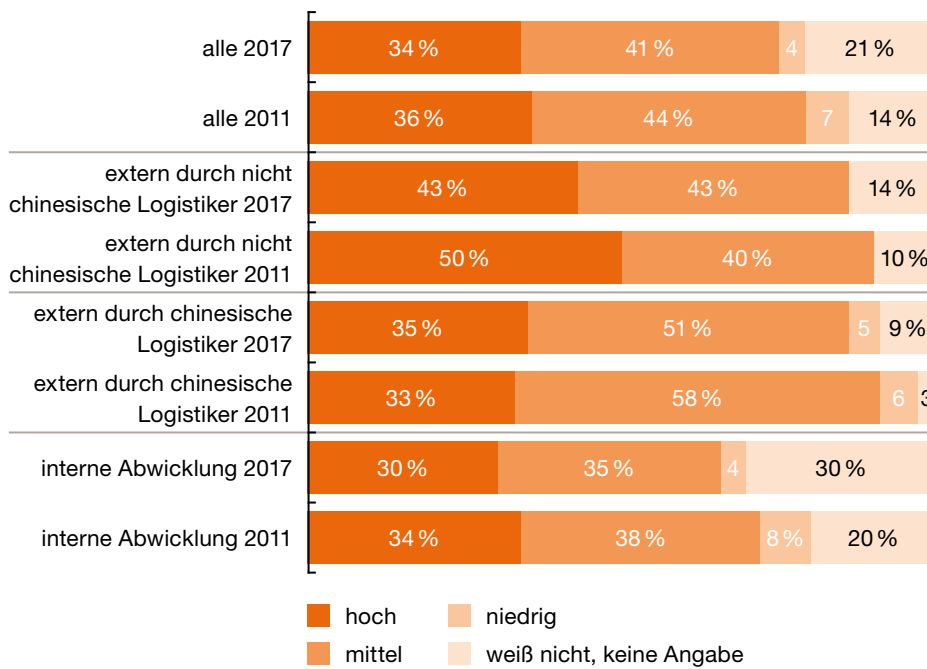
Jedes zweite befragte Unternehmen ist mit den Transporteuren nach wie vor hoch zufrieden. Bei den einzelnen Branchen zeigt sich jedoch ein unterschiedliches Bild. Während im Handels- und Konsumgüterbereich (-7,5 Prozentpunkte) und Maschinenbau (-12 Prozentpunkte) die Topnote sehr viel weniger verteilt wurde, vergaben sie die Unternehmen im Automobilbereich (+21 Prozentpunkte) deutlich häufiger. Im Schnitt über alle Branchen hinweg bewerteten die deutschen Unternehmen externe nicht chinesische Dienstleister 2017 deutlich schlechter. Deutliche Unzufriedenheit kam hier aus dem Lager der Maschinenbauer. Während in den anderen Branchen um die 60 % der Befragten gute Noten gaben, waren es dort lediglich 33 %.

Abb. 12 Zufriedenheit mit den Transporteuren



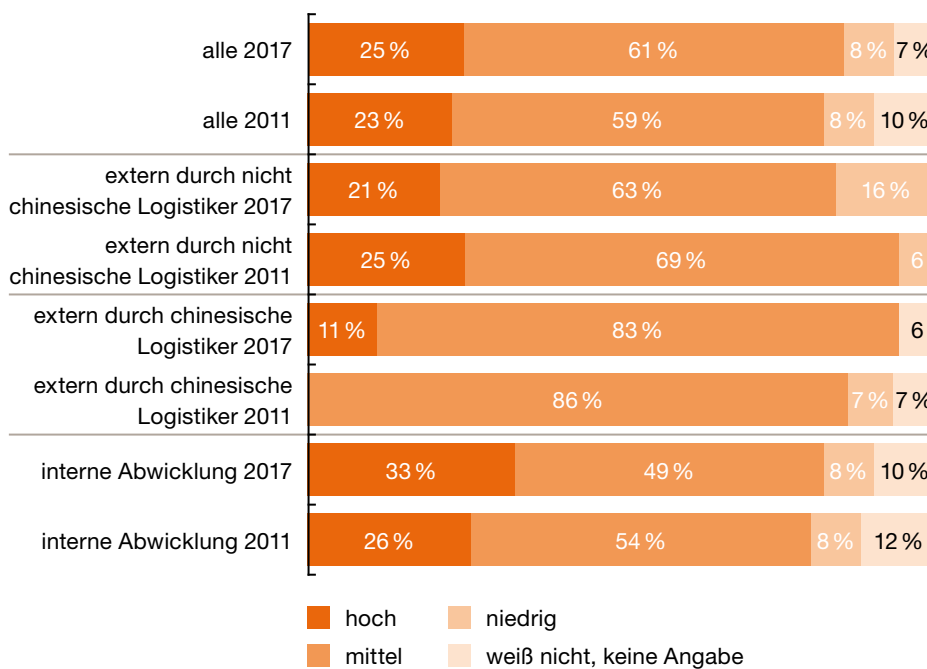
Die deutschen Unternehmen schätzten die chinesischen Dienstleister bei der Lagerhaltung besser ein. Zwar setzten nur vier Maschinenbauer auf Anbieter aus China, doch immerhin sind drei davon sehr zufrieden. Anders dagegen das Bild bei den Automobilherstellern: Von den sechs Unternehmen, die auf heimische Dienstleister setzten, sind nur 17% von deren Kompetenz überzeugt.

Abb. 13 Zufriedenheit mit den Lageristen



Bei der Überwachung der Supply Chain war der Anteil der Befragten mit hoher Zufriedenheit relativ gering. Nur jeder Dritte zeigte sich von der eigenen internen Abwicklung überzeugt. Deutlich über dem Durchschnitt bewerteten die Unternehmen des Handels das Ergebnis positiv, das produzierende Gewerbe liegt unter dem Durchschnitt.

Abb. 14 Zufriedenheit mit der Überwachung der Supply Chain



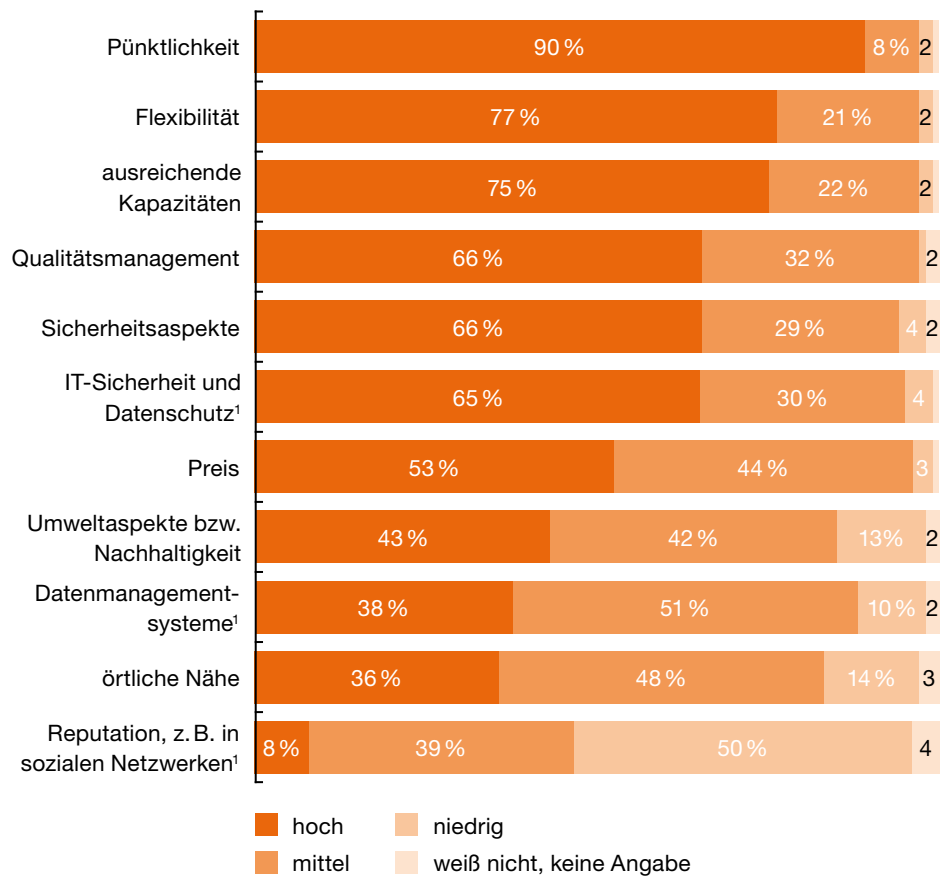
Die Unternehmen wurden erstmals nach dem **Dokumentenmanagement** befragt. Nur jedes dritte Unternehmen vergab gute Noten. Deutlich zufriedener als der Durchschnitt zeigen sich die Automobilhersteller (46%), weniger gute Noten gab es dagegen im Handel (36%). Deutlich darunter liegen Unternehmen des Maschinenbaus und die Konsumgüterhersteller (26%).

Preis spielt als Kriterium für einen Logistikanbieter geringere Rolle

Die Kriterien für die Auswahl eines Logistikanbieters sind im Branchendurchschnitt seit 2011 unverändert: Pünktlichkeit, Flexibilität, ausreichende Kapazitäten und Qualitätsmanagement sind zentrale Aspekte.

In der aktuellen Umfrage hat das Thema Sicherheit eine größere Bedeutung bei der Auftragsvergabe als der Preis. Die Wichtigkeit des Preises hat im Handel und bei Konsumgüterherstellern (-6 Prozentpunkte) sowie im Automobilbereich (-14 Prozentpunkte) stark nachgelassen. Gegen den Trend hat dagegen der Preis im Maschinenbau an Wichtigkeit zugenommen (+12 Prozentpunkte).

Abb. 15 Auswahlkriterien für die Wahl eines Logistikanbieters



¹ 2017 neu abgefragt.

Kriterien zur Auftragsvergabe hängen von der Branche ab

Datenmanagementsysteme sind bei der Auftragsvergabe in den einzelnen Branchen unterschiedlich relevant: am wenigsten bei den Konsumgüterunternehmen (26%) und im Maschinenbau (34%), am stärksten in der Automobilbranche (44%) und im Handel (46%).

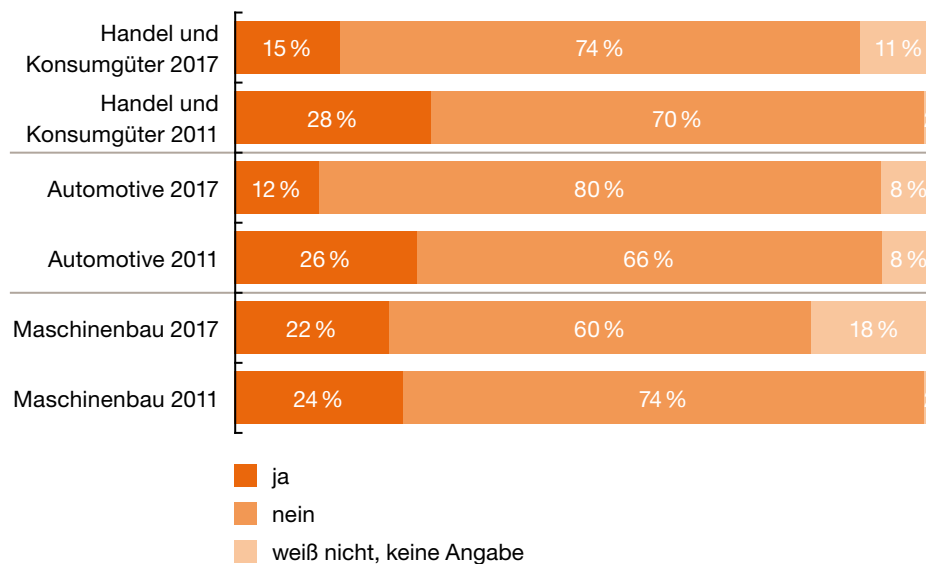
Für Handels- und Konsumgüterunternehmen spielen Umwelt und Nachhaltigkeit bei der Auswahl der Logistikdienstleister eine immer wichtigere Rolle. Die Reputation, aber auch soziale Netzwerke spielen bei der Vergabe eine sehr untergeordnete Rolle.

Die räumliche Nähe des Logistikanbieters spielt als Auswahlkriterium keine wichtige Rolle. Am wenigsten legen die Handels- und Konsumgüterunternehmen Wert auf einen Anbieter vor Ort.

3 Kontraktlogistiker nutzen Chancen nicht

Immer weniger Unternehmen vergeben Mehrwertdienstleistungen an Logistikdienstleister. Hatten 2011 noch 27% aller Befragten Kontraktlogistikaufträge erteilt, liegt der Anteil 2017 nur noch bei 16%. Die Aufträge aus dem Handel, der Konsumgüterindustrie sowie der Automobilindustrie haben sich im Vergleich zu 2011 nahezu halbiert. Einzig im Maschinenbau blieb das Auftragsniveau fast unverändert.

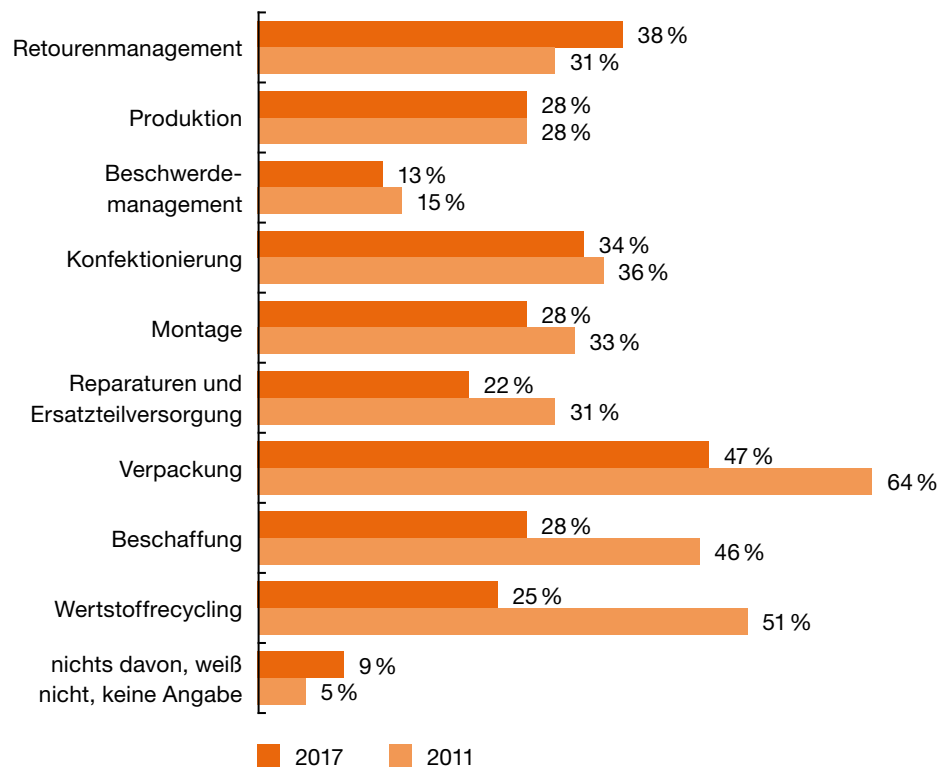
Abb. 16 Auftragsvergabe an Kontraktlogistiker nach Branchen



Bei der Analyse nach Art der Mehrwertdienstleistungen zeigen sich erhebliche Unterschiede. In Bereichen, in denen die Unternehmen durch eine interne Abwicklung Kosten einsparen können, verliert Outsourcing an Attraktivität. Steigende Rohstoffpreise machen das interne Recycling wieder attraktiv. Bei Beschaffung und Reparaturen sowie Ersatzteilversorgung zeigt sich ebenfalls ein deutlicher Trend, diese Aufgaben wieder zurück in das Unternehmen zu holen. Das gilt auch für den Bereich Verpackung.

Abb. 17 Art der beauftragten Mehrwertdienstleistungen

Mehrfachnennungen waren möglich.



Die Anzahl der Unternehmen, die Kontraktlogistikaufträge überwiegend an chinesische Dienstleister vergeben, ist von 62 auf 28% gesunken. Nicht chinesische Dienstleister konnten ein Viertel der Aufträge halten. Der Anteil der Unternehmen, die sich an beide Gruppen wenden, stieg deutlich von 13 auf 44%.

Unternehmen wollen Abhängigkeit vermeiden

Im Jahr 2011 haben 42% der Unternehmen eine Auftragsvergabe an Kontraktlogistiker noch nicht geprüft. Dieser Wert ist 2017 nur um 4 Prozentpunkte gefallen. Die Bereitschaft der Unternehmen zur Vergabe von Kontraktlogistikdienstleistungen – unter der Voraussetzung, dass qualifizierte Anbieter vorhanden sind – hat sich in allen Sparten gegenüber 2011 leicht erhöht. Damals wie heute ist somit das Potenzial für Kontraktlogistiker groß. Sie konnten es aber bislang nicht nutzen. Bedenken bezüglich der Effizienz, Sorgen vor zu großer Abhängigkeit sowie fehlende Flexibilität sind damals wie heute für einen Großteil der deutschen Unternehmen eine enorme Hemmschwelle, um Mehrwertdienstleistungen zu vergeben.

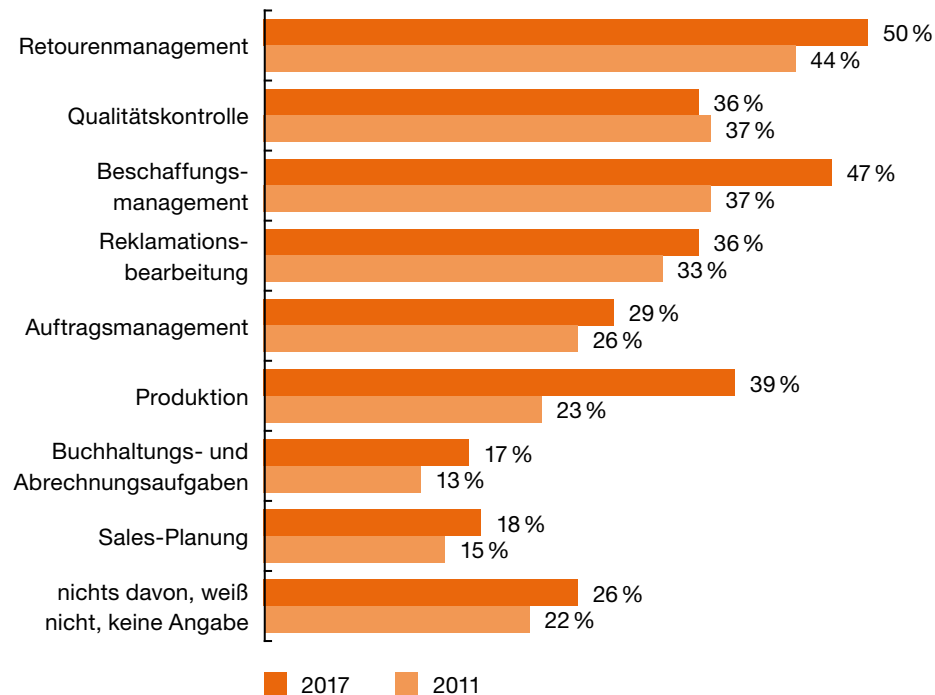
Abb. 18 Argumente gegen die Auftragsvergabe an Kontraktlogistiker

Die befragten Unternehmen ...



In diesem Zusammenhang sollte die Logistikdienstleister die ebenfalls abgefragte Zufriedenheit der Verlager mit den Mehrwertdienstleistungen nachdenklich stimmen. Im Automobilbereich und im Maschinenbau ist rund die Hälfte der Unternehmen mit den Leistungen der Dienstleister sehr zufrieden, im Handel nur jeder Zehnte und bei den Konsumgüterherstellern 40 %.

Abb. 19 Potenzial für Kontraktlogistikdienstleister



4 Beim Umweltschutz stirbt die Hoffnung zuletzt

Der Umweltschutz spielt in China eine immer größere Rolle. Die Regierung will ein nachhaltiges, umweltfreundliches Wachstum fördern. Auch die deutschen Unternehmen in China haben das Thema im Visier. Die Bilanz seit 2011 fällt aber zwiespältig aus. Auf der einen Seite sind Fortschritte erkennbar, auf der anderen Seite wurden viele Pläne nicht verwirklicht.

Zwar haben sich viele deutsche Unternehmen eine CO₂-Bilanzierung für ihre Aktivitäten in China zum Ziel gesetzt, doch nur 8 % berichten tatsächlich. Damit stagniert das Reporting auf dem Niveau von 2011. Neue Ansätze, den CO₂-Fußabdruck einzelner Produkte zu ermitteln, haben nur 12 % der befragten Unternehmen realisiert. Der Wunsch der Kunden nach einem Global Product Foodprint scheint in China noch nicht angekommen zu sein. Fazit aus den Ergebnissen ist: Das Thema liegt auf Eis – keine Weiterentwicklung in Sicht.

Ebenso verharren Maßnahmen zur **Routenoptimierung** auf dem niedrigen Level von 2011. Voraus- und Echtzeitplanung unter dem Einsatz von Tracking-Systemen, Telematik oder nur GPS scheinen bei der Tourenplanung wenig Bedeutung zu haben. Ebenso wie in der CO₂-Bilanzierung haben auch hier die Unternehmen ihre Pläne aus 2011 nicht umgesetzt.

Das Gleiche gilt für das Thema **Fahrerschulungen**: Sie sind in China eher bedeutungslos für die Arbeitskräfte in der Logistik. Ein ganzheitlicher Ansatz, um die Kosten pro gefahrenen Kilometer durch den gezielten Einsatz von Telematiklösungen und Fahrerausbildung zu optimieren, wie in Westeuropa und USA mit steigender Intensität praktiziert, steht in China noch nicht oben auf der Agenda.

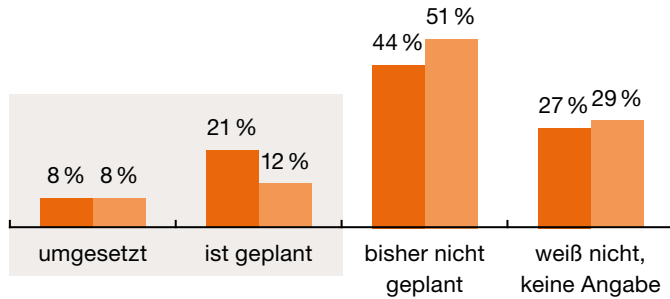
Doch es gibt auch Gegenbeispiele. So nutzen deutsche Unternehmen in China viel stärker den **Transport von Gütern mit der Schiene**. Bei diesem Thema haben sie ihre selbst gesetzten Ziele von 2011 weit übertroffen. Auch 2017 wollen wieder 17 % der befragten Unternehmen die Verlagerung auf die Schiene vorantreiben. Die Diskussion im Rahmen der Neuen Seidenstraße wirkt sich positiv aus.

Positive Entwicklungen zeichnen sich ebenfalls bei **erneuerbaren Energien** ab. Im Vergleich zum Vorjahr konnten die Unternehmen die Nutzung erneuerbarer Energien um 6 Prozentpunkte steigern. Jedes zehnte Unternehmen sieht noch Potenzial für weitere Projekte. China forciert derzeit den Ausbau erneuerbarer Energien, um die Abhängigkeit von der Kohle zu reduzieren. Bis 2020 will das Land 15 % des gesamten Energiebedarfs durch Alternativen zur Kohle decken; neben Wind, Wasser, Sonne kommt auch Atomkraft infrage.

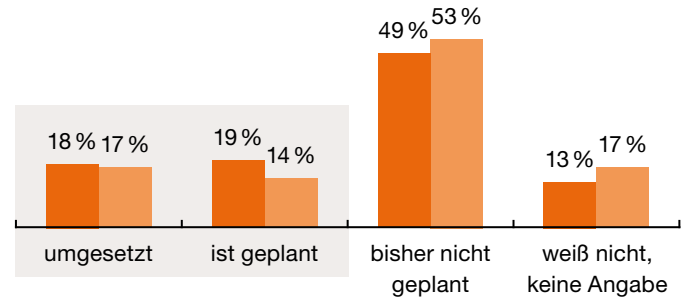
2017 wurden die Unternehmen befragt, ob sie **Elektrofahrzeuge nutzen**, um das Potenzial dieser alternativen Antriebsform besser einschätzen zu können. Resultat: Derzeit haben nur 6 % Elektrofahrzeuge in Betrieb. Eine große Mehrheit von 74 % hat das auch in Zukunft nicht vor. Zwar will die chinesische Regierung Umweltprobleme durch strikte Auflagen lösen, doch in der Realität spielt das Thema bei den meisten Unternehmen keine zentrale Rolle.

Abb. 20 Umweltschutzmaßnahmen

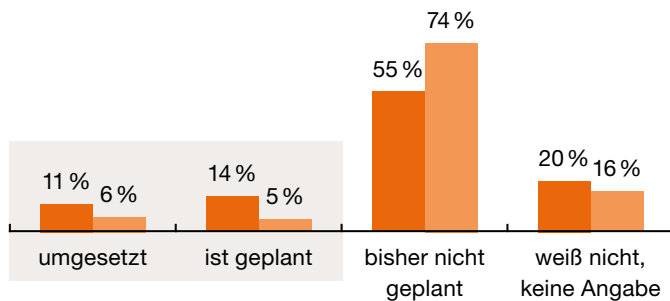
CO₂-Bilanzierung



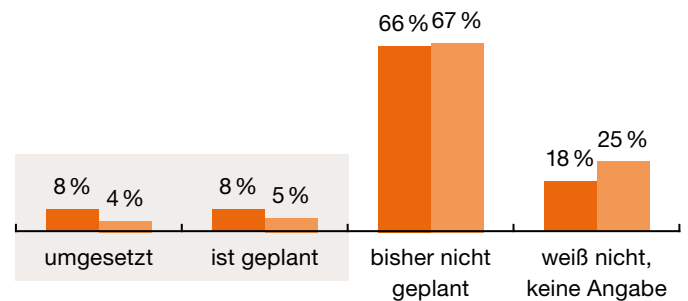
Routenoptimierung



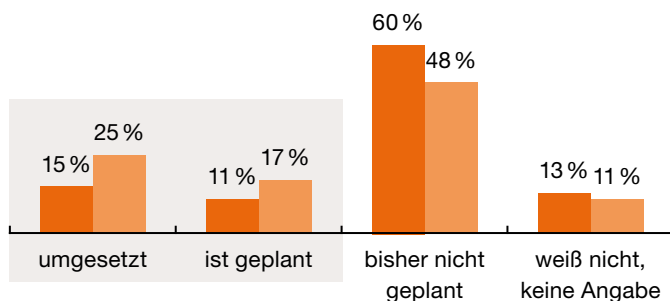
Nutzung von Elektrofahrzeugen/emissionsarmen Fahrzeugen



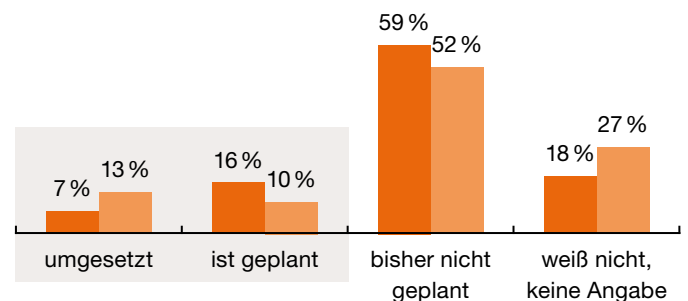
Fahrerschulung




Wechsel auf andere Verkehrsträger



Nutzung erneuerbarer Energien

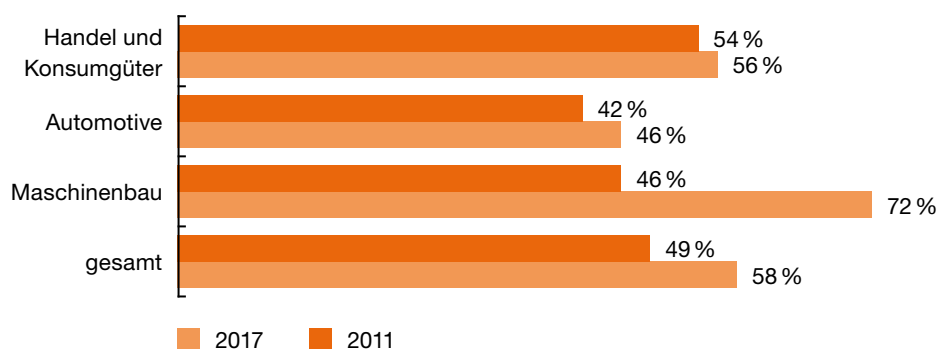


■ 2011 ■ 2017

4 von 5 
 Unternehmen verfolgen
 keinen konkreten Plan
 zur Nutzung erneuerbarer
 Energien.

Die Erwartungen hinsichtlich eines wachsenden Umweltbewusstseins sind offensichtlich von den Zielsetzungen des aktuellen 13. Fünfjahresplans von 2016 bis 2020 der Regierung getrieben. Dieser rückt Nachhaltigkeit und Klimaschutz in den Fokus. Die Luftverschmutzung ist in vielen Regionen in China groß. So will die Regierung die CO₂-Emissionen um 18%, den Energieverbrauch um 15% und den Wasserverbrauch um 23% senken.¹² Weiteres Ziel: Die chinesische Regierung will bis 2020 den Anteil der Nachhaltigkeits- und Umweltschutztechnologien am Bruttoinlandsprodukt auf 15% anheben.¹³

Abb. 21 Erwartung erhöhter Umweltschutzaktivitäten in den kommenden zwei bis drei Jahren



Umweltschutzaufgaben zeigen Wirkung

Auch die Logistikunternehmen in China müssen mit neuen Umweltschutzaufgaben rechnen. Gerade die Luftverschmutzung in den Großstädten zwingt zum Umdenken, sodass ein frühzeitiges Handeln die Wettbewerbsfähigkeit sichert. So stellt der Onlinehändler JD.com, neben Alibaba der einzige Anbieter mit einem nennenswerten Marktanteil, in den nächsten fünf Jahren alle Lieferfahrzeuge auf elektrische Antriebstechnik um.¹⁴

¹² Vgl. <http://china.ahk.de/de/news/single-view/artikel/china-veroeffentlicht-13-fuenfjahresplan-2016-2020/?cHash=59d090a447b4ba77a7e27240d4f198ce>.

¹³ Vgl. www.nachhaltigkeitsrat.de/index.php?id=6211.

¹⁴ Vgl. www.fbicgroup.com/sites/default/files/WeeklyRetailUpdates_5-11May2017_Eng.pdf.

D PwC-Experten geben Ausblick

1 Standort: China ist und bleibt attraktiv

Die chinesische Volkswirtschaft wandelt sich rasant. Waren es bislang vor allem Investitionen in Anlagegüter und Infrastruktur sowie der Export, sind es nun vermehrt Konsum und Dienstleistungen, die zum Wachstum des Bruttoinlandprodukts (BIP) beitragen. Auf dem Dienstleistungssektor basierten mittlerweile 60% des Wachstums. Dienstleistungen machen insgesamt 56 % des chinesischen BIP aus. Im Jahr 2010 belief sich der Anteil des Dienstleistungssektors am BIP noch auf 41 %.

Die Digitalisierung der Gesellschaft und der Wirtschaft schreitet voran

In China setzen sich digitale Technologien durch: Hatten 2011 rund 350 Millionen Chinesen ein Smartphone mit Internetzugang, hat sich ihre Zahl bis 2016 verdoppelt. Lag der Anteil von E-Commerce am Handel 2011 noch bei rund 5 %, hat er sich bis 2016 auf 15 % erhöht. Das Wachstum des Onlinehandels belief sich im ersten Quartal 2017 auf 32 %, während der traditionelle stationäre Handel nur auf einen Zuwachs von 7 % kam. China ist heute auch der größte Markt für On-Demand Transportation mit rund 1,5 Milliarden Fahrten auf Basis von Mitfahrgelegenheiten im ersten Quartal 2017. Der Strukturwandel ist unverkennbar: In traditionellen Bereichen wie Investition in Anlagen und Infrastruktur schwächen sich die Wachstumsraten deutlich ab. Betrug das Wachstum in diesem Bereich im ersten Quartal noch 13 %, waren es zwei Jahre später nur 9 %.

Dieser Wandel wirkt sich auch auf die Logistik innerhalb Chinas, aber auch zu globalen Handelspartnern aus. Die Studie zeigt eindrucksvoll, dass die deutschen Unternehmen weiter dem Standort vertrauen. Allerdings verschieben sich in einzelnen Segmenten die Schwerpunkte: So sehen zum Beispiel mittelständische Unternehmen in China heute eher einen Absatzmarkt als einen reinen Produktions- oder Beschaffungsstandort.

Das Thema Digitalisierung der Produktion und Industrie 4.0 – das im Übrigen auch in China unter dem Stichwort „Made in China 2025“ vorangetrieben wird – könnte diese Tendenzen noch verstärken. Die Suche nach qualifizierten Mitarbeitern bleibt ein zentrales Thema. Hier schätzen die befragten Unternehmen die Lage auf dem chinesischen Arbeitsmarkt noch schwieriger ein. Dabei spielt sicherlich die anhaltend gute Konjunkturlage, verbunden mit der stets hohen Wechselbereitschaft der chinesischen Mitarbeiter eine Rolle. Zudem gibt es in China kein mit der deutschen dualen Berufsausbildung vergleichbares System.



Thomas Heck
China Business Group

Zollabwicklung im Umbruch

Ein weiterer interessanter Aspekt ist die stark gesunkene Zufriedenheit mit der Zollabwicklung. Dies könnte mit der seit ein paar Jahren verschärften Antikorrupionskampagne zusammenhängen. So war es in der Vergangenheit durchaus üblich, dass Unternehmen mithilfe von Agenten diese Prozesse beschleunigen konnten. Dies ist heute aufgrund der Initiative zur Verhinderung von Korruption sehr viel schwerer geworden. Auch sehen wir in der „Belt and Road Initiative“ einen Katalysator, der starke Veränderungen in der Logistik auslösen wird. Das Ziel der Initiative: Die wirtschaftliche Entwicklung der großen Provinzen im Westen Chinas und der Transformationsländer in Zentralasien zu beschleunigen. Dazu werden hohe Investitionen in Bahnstrecken, Häfen, Energieerzeugung und Transport notwendig.

Neue Player im Markt

Aus unserer Sicht wird der Standort China gerade in den Bereichen Konsum und Dienstleistung an Attraktivität gewinnen. Das gilt auch für ausländische Unternehmen. Diese Unternehmen werden sich künftig mit neuen Formen der Logistik, zum Beispiel der Lieferung durch Drohnen oder autonom fahrende Fahrzeuge, beschäftigen. An diesen innovativen Systemen arbeiten zahlreiche Start-ups, aber auch große chinesische Technologiekonzerne. Die hohe Affinität zu neuen Technologien in China wird diese Trends verstärken.



Dr. Frank Schmidt
Leiter Industrielle Produktion

2 Maschinenbau: Mangel an Fachkräften wird zum Problem

China ist für den deutschen Maschinenbau Chance und Herausforderung zugleich. Einerseits dominieren chinesische Anbieter den Weltmaschinenmarkt, erwerben Anteile deutscher Firmen oder übernehmen sie ganz. Andererseits ist das Reich der Mitte selbst einer der wichtigsten Märkte. Deutsche Firmen haben sich dort mittlerweile nicht nur einen guten Ruf, sondern auch eine sehr starke Marktposition erarbeitet. Sie haben die letzten Jahre intensiv dazu genutzt, um ihre Wertschöpfung in China weiter auszubauen.

Investitionen für mehr Kundenservice

Sicherlich sind die Nähe zum Kunden, die Entwicklung einer starken Marktposition gegenüber chinesischen Wettbewerbern, aber auch eine günstige Ausgangslage für den gesamten asiatischen Wirtschaftsraum die wichtigsten Gründe für die Investitionsoffensive vor Ort. Die deutschen Unternehmen bauen vor allem die Bereiche After Sales und Distribution in China stark aus. Analog zu der verstärkten Präsenz steigen auch die Ansprüche an die Qualifikation der Mitarbeiter. Die Suche nach geeigneten Fachkräften in China wird immer schwieriger. Auch der Preis- und Margendruck setzt dem Maschinenbau stärker zu als anderen Branchen.

Diese Entwicklungen tragen dazu bei, dass der Maschinenbau in China bei der Einschätzung der Logistikdienstleister deutlich kritischer ist als andere Branchen. Das erklärt auch, warum sie zum Beispiel bei der Inanspruchnahme von Dienstleistungen von Kontraktlogistikern so zurückhaltend sind. Schließlich liegt gerade im kundennahen Service eine Kernkompetenz der Maschinenbauer. Vor dem Hintergrund der digitalen Transformation der Wertschöpfung, den damit entstehenden horizontalen und vertikalen Vernetzungsmöglichkeiten und nicht zuletzt disruptiven Technologien wie künstliche Intelligenz, 3-D-Druck oder Predictive Maintenance ergeben sich immense Wachstumschancen.

Effizienz gemeinsam steigern

Die Digitalisierung eröffnet neben dem Aufbau neuer Serviceangebote und Geschäftsmodelle auch die Chance, die Effizienz der gesamten Wertschöpfung vor Ort zu steigern. Logistiker sollten gemeinsam mit den Maschinenbauern für die Kunden maßgeschneiderte Dienstleistungen entwickeln, ohne in deren Servicekompetenz einzugreifen. Dann bestehen gute Chancen, gemeinsam das immense Geschäftspotenzial zu heben.

3 Automobilproduktion: flexible Logistik- und Transportstrukturen gefragt

Die Automobilindustrie ist einer der strategischen Schlüsselsektoren der Wirtschafts-, Innovations- und Umweltpolitik in China. Sie steht im Mittelpunkt komplexer, dynamischer Regulierungen, die Anreize für Innovationen geben sollen. Der Pkw-Markt in China hat sich in den letzten zehn Jahren nahezu verdoppelt und die weiteren Prognosen sehen ein solides Wachstum für die nächsten Jahre vor. Entsprechend wächst auch der Anteil Chinas am globalen Automarkt.

Geschwindigkeit ist Trumpf

Der chinesische Markt ist der komplexeste und wettbewerbsintensivste Automarkt der Welt. Die Gruppe der Importmarken, die der Joint Ventures und die der chinesischen Hersteller konkurrieren um die Käufergunst und sorgen für einen starken Wettbewerb. Die Marktteilnehmer brauchen ein hohes Maß an Agilität und Reaktionsfähigkeit, um schnell auf den Wandel von Markt und Wettbewerb reagieren zu können. Die Logistik- und Transportprozesse müssen in der Lage sein, diese Reaktionsgeschwindigkeit abzubilden.

Logistikprozesse in der Automobilindustrie beschränken sich daher nicht auf reine Transportleistungen, sondern umfassen sowohl im Inbound- als auch im Outbound-Bereich wesentlich komplexere Prozesse, die die Qualität und Individualisierung der Produkte insgesamt stark beeinflussen. Im Inbound-Bereich, der Versorgung der Fertigungs- und Montagestandorte, kommen insbesondere Dienste wie (Dis-)Aggregation, Sequenzierung und Qualitätskontrolle zum Tragen.

Kundennähe wird ausgebaut

Im Outbound-Bereich, von der Fertigungsversorgung bis hin zum Ersatzteilmanagement, werden momentan im Wesentlichen das klassische Finished-Vehicle-Geschäft einschließlich Schadensmanagement nachgefragt. Downstream-bezogene Logistikdienstleistungen, die näher am Kunden angesiedelt sind wie Ersatzteillogistik und Gebrauchtfahrzeug-Disposition haben im Moment eine nachgeordnete Bedeutung, werden aber exponentiell wachsen und stellen damit ein wichtiges, strategisches Wachstumsfeld dar.



Felix Kuhnert
Leiter Automotive



Gerd Bovensiepen
Leiter Consumer Markets

4 Handels- und Konsumgüterindustrie: China als Vorreiter für digitale Technologien

China ist aufgrund der reinen Marktgröße und der weiter steigenden Kaufkraft der markenaffinen und kauffreudigen Mittelschicht einer der weltweit wichtigsten Handels- und Konsumgütermärkte: ein „Must Play“-Markt sowohl für die großen Händler und Konsumgüterhersteller als auch für spezialisierte Anbieter. Ein wesentlicher Treiber des Einzelhandelswachstums ist der Onlinehandel. So ist bereits heute der Anteil des online erzielten Einzelhandelsumsatzes in China fast doppelt so hoch wie in Deutschland.

Das Reich der Mitte ist der größte E-Commerce-Markt weltweit und die chinesischen Konsumenten sind die Vorreiter bei der Nutzung digitaler Technologien für den Onlinekauf. Anstelle einer teuren stationären Präsenz in China sind Onlinemarktplätze eine attraktive Alternative für internationale Händler und Konsumgüterhersteller, um den chinesischen Markt zu erschließen. Diese Plattformen bieten den Unternehmen neben integrierter Technologie zahlreiche Services: vom Zugang zu Kundendaten und Social-Media-Kanälen für individualisiertes, digitales Marketing über Bezahlungssysteme bis hin zu Logistiklösungen.

Hohe Wettbewerbsintensität

Der Handels- und Konsumgütermarkt in China ist durch eine hohe Wettbewerbsintensität geprägt. Das gilt nicht nur für den Wettbewerb globaler und lokaler Händler und Konsumgüterhersteller, sondern auch für die disruptive Innovationskraft und wachsende Marktdominanz von Alibaba. In diesem Kontext spielt auch die Logistik eine entscheidende Rolle: Rund ein Drittel der chinesischen Konsumenten nennt eine schnelle Lieferung, insbesondere die Same-Day Delivery, als wichtigen Faktor bei der Kaufentscheidung. Entsprechend sind Pünktlichkeit, Flexibilität und ausreichende Kapazitäten auch für deutsche Händler die entscheidenden Kriterien bei der Auswahl von Logistikdienstleistern in China.

Während Produktsicherheit und Nachhaltigkeitsaspekte für die chinesischen Konsumenten in den letzten Jahren immer wichtiger geworden sind, zeigt sich erheblicher Optimierungsbedarf bei den befragten deutschen Unternehmen. Insbesondere die junge Käufergeneration erwartet ein aktives Engagement und messbares Handeln von Unternehmen. Angesichts der globalen Klimaziele und der Konsumentenpräferenzen besteht somit dringender Handlungsbedarf.

Innovative Lösungen von Logistikdienstleistern

Während heute die Mehrheit der Händler und der Konsumgüterhersteller nach eigenen Angaben noch ausreichend qualifiziertes Personal finden, wird sich das aller Voraussicht nach in den nächsten Jahren aufgrund der demografischen Entwicklung und der Folgen der Ein-Kind-Politik ändern. Angesichts der hohen Wettbewerbsintensität und der steigenden Erwartungen der chinesischen Konsumenten an das Einkaufserlebnis sind innovative und flexible Geschäftsmodelle im Handel und in der Konsumgüterindustrie gefragt. Um relevante Partner auf diesem Weg zu bleiben, müssen auch Logistikdienstleister innovative und flexible Lösungen bieten.

5 Logistikmarkt: mehr Flexibilität ist Trumpf

China ist ein gigantischer Logistikmarkt. Große Infrastrukturprojekte verbinden vormals abgelegene Regionen mit den Industrie- und Handelszentren. Gleichzeitig expandiert der stark grenzüberschreitende Onlinehandel. Expresslieferdienste stehen dementsprechend vor der Aufgabe, nicht nur Handels- und Industrieunternehmen, sondern nun auch anspruchsvolle Konsumenten innerhalb der globalen Supply Chain schnell und flexibel zu bedienen.

Nach der Marktöffnung im Jahr 1993 haben sich in China über 8.000 private Expressdienstleister etabliert. Der Markt ist sehr fragmentiert. Im Jahr 2016 lieferten sie 31 Milliarden Pakete zu den Kunden. Zum Vergleich: 2016 wurden in Deutschland rund 3 Milliarden Pakete ausgeliefert. Fast 80 % aller Onlinebestellungen werden derzeit von sechs großen chinesischen Anbietern – YTO Shanghai, SF Express, Shanghai STO Express Co. Ltd., Shanghai Yunda Express Co. Ltd., ZTO Express Co. Ltd. und Best Express – ausgeliefert.¹⁵

Diese Logistikdienstleister sind mit dem boomenden Internethandel in China stark gewachsen und treiben nun die globale Expansion voran. Aufgrund des zweistelligen Wachstums des grenzüberschreitenden Onlinehandels bauen die chinesischen Expressdienstleister ihre Netzwerke in Europa, USA und Kanada aus. Sie eröffnen nicht nur Niederlassungen, sondern betreiben Verteilerzentren und Warenlager. Unter anderen stehen Value-added Services, Cold Chain, Warehousing, On-time Delivery, Reverse Logistics und viele andere Produkte auf der Angebotspalette. Start-ups erleichtern hier mit globalen Plattformen die Auftragsvergabe; die Kunden können ihre Sendung bequem online nachverfolgen.

Die globalen Player UPS, FedEx und DHL werden nicht mehr lange die einzigen sein, die weltweit im Kurier-Express-Paket-Markt agieren. Sie werden in Zukunft gegen mehr als bisher nur ein oder zwei lokale Konkurrenten antreten. Insofern dokumentieren die Umfrageergebnisse der Studie einen Wandel. Chinesische Logistikdienstleister werden in der Umfrage in fast allen Segmenten sehr viel positiver beurteilt als in der Umfrage im Jahr 2011. Logistiker sollten auf die in der Studie geäußerten Bedenken der Unternehmen wegen zu geringer Flexibilität, nicht ausreichender Kapazitäten und mangelhafter Qualität, aber auch auf die Angst vor Abhängigkeit eine Antwort haben.

Chinesische Expresslogistiker waren 2016 im Hinblick auf Transaktionen und neue Formen der Finanzierung aktiv. Kooperationen und Übernahmen sowie der Aufbau eigener Niederlassungen in Europa begleiten den Weg, um zu den internationalen Anbietern aufzuschließen. Lag die Anzahl der Transaktionen in den Jahren zuvor bei etwa zwei pro Jahr, so ist die Anzahl der Aktivitäten der großen fünf chinesischen Expressdienstleister im Jahr 2015 auf 14 und 2016 auf 22 Deal-Aktivitäten gestiegen.

Fazit

2016 haben sich die großen chinesischen Expresslogistiker viel Kapital besorgt, um das Wachstum im Heimatmarkt zu finanzieren, aber auch, um die Expansion in andere Märkte vorzubereiten.



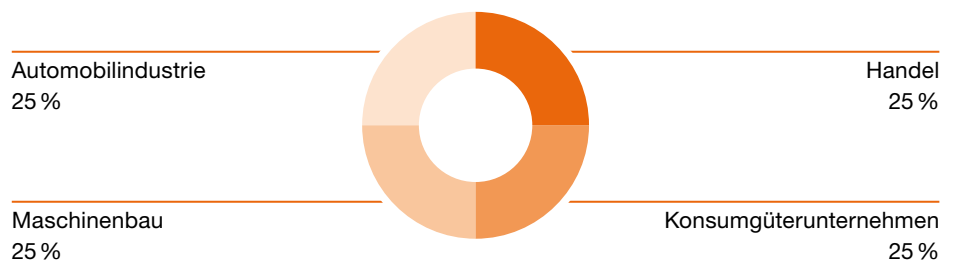
Gerhard Nowak
Strategy&

¹⁵ Vgl. www.dvz.de/rubriken/single-view/nachricht/die-express-dienstleister.html.

E Methodik

Die Studie *Deutsche Unternehmen in China – Logistikprozesse im Wandel* analysiert die Logistikaktivitäten deutscher Unternehmen aus vier verschiedenen Branchen: Handel, Konsumgüter, Maschinenbau und Automobilindustrie. Aus den einzelnen Bereichen wurden quotierte Stichproben gezogen. Insgesamt wurden 200 Netto-interviews geführt. Aus den Branchen Maschinenbau und Automobilindustrie wurden jeweils 50 Interviews für die Untersuchung herangezogen. 100 Interviews wurden mit Unternehmen aus dem Handel und der Konsumgüterbranche geführt. Insgesamt stammen 25% der befragten Unternehmen aus dem Bereich Handel und 75% aus dem Bereich Produktion.

Abb. 22 Branchen der befragten Unternehmen

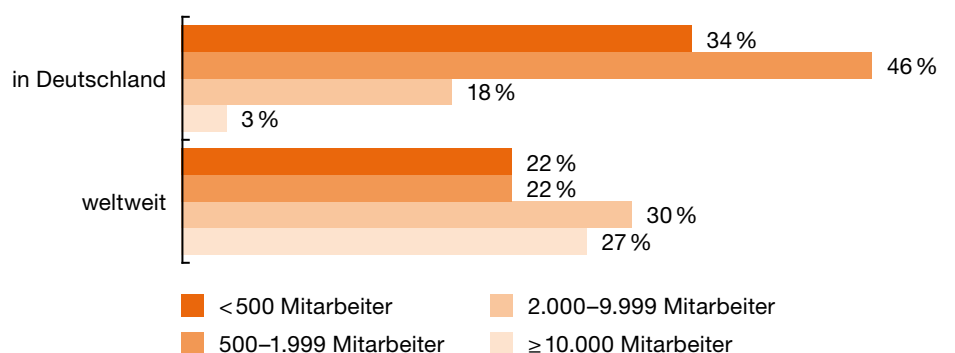


Für die Studie wurden Unternehmen befragt, die in China Geschäftsbeziehungen unterhalten und in der chinesischen Logistik aktiv sind. Bei den befragten Unternehmen handelt es sich um deutsche Topunternehmen der genannten Branchen.

Die befragten Vertreter der Unternehmen leiten zum Großteil die Bereiche Beschaffung, Einkauf und Logistik. Sie haben die Fragen entweder selbst beantwortet oder haben sie an relevante Entscheidungsträger weitergeleitet. Die Kontaktdaten der Zielpersonen wurden über die Firmendatenbank Hoppenstedt beschafft.

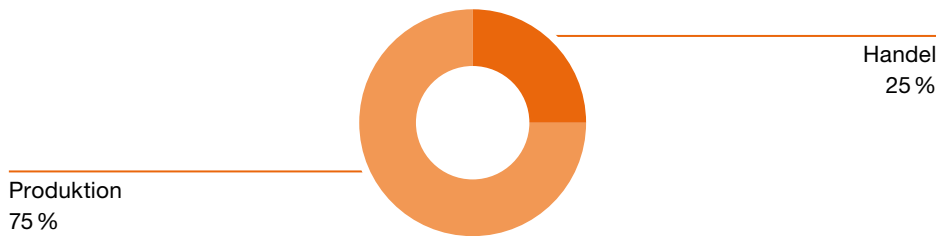
Die 200 CATI-Interviews führte das unabhängige Marktforschungsinstitut (Kantar EMNID) zwischen dem 18. April 2017 und dem 19. Mai 2017 durch. So wurde die Anonymität der Befragten und der Datenschutz sichergestellt. Durchschnittlich dauerten die Gespräche rund 20 Minuten.

Abb. 23 Anzahl der Mitarbeiter der befragten Unternehmen



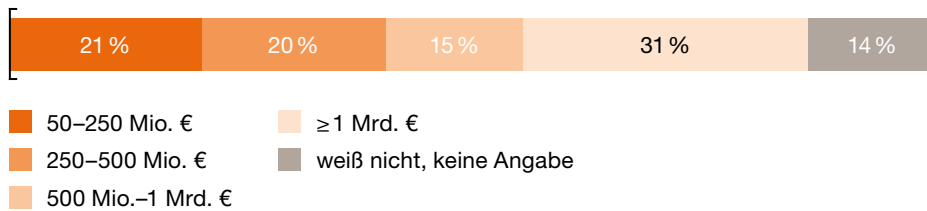
Teil der Stichprobe sind nur Unternehmen, die mindestens 100 Mitarbeiter beschäftigen.

Abb. 24 Tätigkeitsbereiche der befragten Unternehmen



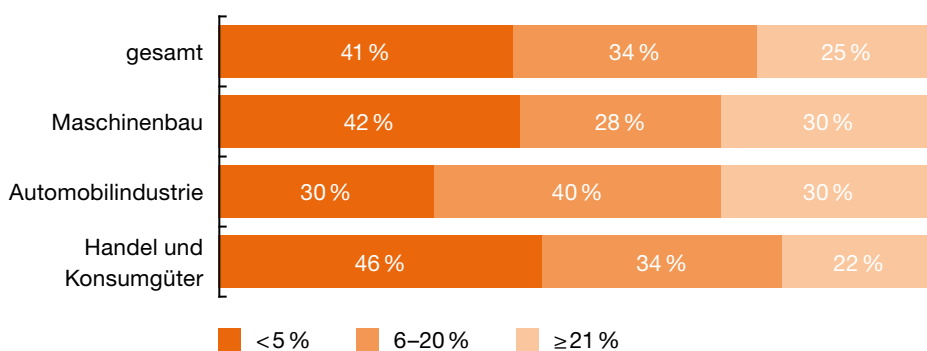
Drei Viertel der befragten Unternehmen kommen aus dem Produktionsbereich, ein Viertel stammt aus dem Handel.

Abb. 25 Vorjahresumsatz der befragten Unternehmen



Während mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen weniger als 1 Milliarde Euro Umsatz im Vorjahr erwirtschaftete, lag der Umsatz von nahezu jedem dritten Unternehmen bei mehr als 1 Milliarde Euro.

Abb. 26 Anteil der China-Aktivitäten am Gesamtgeschäft



Insgesamt geht ein Viertel der befragten Unternehmen davon aus, dass die Unternehmensaktivitäten in China bei mehr als 21 % liegen. Überdurchschnittlich hoch schätzen Maschinenbau und Automobilbranche ihre China-Aktivitäten ein.

Ihre Ansprechpartner



Dietmar Prümm

Leiter Transport & Logistik
Tel.: +49 211 981-2146
dietmar.pruemm@pwc.com



Gerd Bovensiepen

Leiter des Geschäftsbereichs Consumer
Markets Deutschland und EMEA
Tel.: +49 211 981-2939
g.bovensiepen@pwc.com



Dr. Frank Schmidt

Leiter Industrielle Produktion
Tel.: +49 69 9585-6711
frank.r.schmidt@pwc.com



Felix Kuhnert

Leiter Automotive
Tel.: +49 711 25034-3309
felix.kuhnert@pwc.com



Thomas Heck

China Business Group
Tel.: +49 69 9585-1265
thomas.heck@pwc.com

Über uns

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expertennetzwerks in 158 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC. Mehr als 10.600 engagierte Menschen an 21 Standorten. 2,09 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

