Das Reich der Mitte und des Mittelstands

Ob Neue Seidenstraße, E-Commerce oder innerasiatische Verkehre – Chinas boomende Wirtschaft bietet mittelgroßen Logistikern immer wieder neue Geschäftsmöglichkeiten.

Von Kerstin Kloss

Die Aufregung in Deutschland über den Machtzuwachs von Chinas Staatschef Xi Jinping teilt Glenn Bai nicht. Im März beschloss der Volkskongress in Peking, dass Xi lebenslang regieren kann. „Für die BR-Initiative bedeutet das Kontinuität“, sagt Bai, Geschäftsführer bei M&M China. Seit seinem Amtsantritt 2013 verfolgt Xi das ambitionierte Projekt, die Infrastruktur für die Neue Seidenstraße (Belt and Road, BR) Richtung Zentralasien, Europa und Afrika mit einem Milliardenprogramm auszubauen. Und der Logistikdienstleister Militzer & Münch (M&M) aus St. Gallen positioniert sich als Spezialist für BR-Transporte.

„Unser Projektlogistikteam managt Exporte von chinesischen Industrieanlagen nach Zentralasien, in den Mittleren Osten und nach Afrika. Für chinesische Staatsfirmen wie das Energieunternehmen China State Grid Corporation wickeln wir auch Importe aus Europa und den USA ab“, erklärt Bai. M&M organisiert Bahntransporte zwischen China und Europa, deshalb ist es eine gute Nachricht, dass die Verkehrsnetze ertüchtigt werden.

Bai ist seit zwei Jahren China-Chef bei M&M und hat vorher für Logistiker wie DB Schenker oder Panalpina im Reich der Mitte gearbeitet. Der Volkswirt spricht fließend Mandarin, aber die Sprache garantiere noch keinen Erfolg. „Ein Mittelständler in China braucht einen klaren Plan und muss sich eine Nische suchen. Man muss genau definieren, was man kann und was nicht“, so seine Erfahrung.

So eröffnet BR den Schweizern eine weitere Wachstumsnische: E-Commerce aus China nach Zentralasien, Russland und Europa. „Immer mehr chinesische Firmen erschließen diesen Markt“, berichtet Bai. Seit neuestem bietet M&M Europa-Exporte auf der Schiene für Sammelcontainer von Duisburg bis in die Partnerstadt Wuhan in der zentralchinesischen Provinz Hubei an. „Die Transitzeit beträgt ohne Verzollung 18 Tage. Transportiert werden vor allem Produkte für die Automobilindustrie, da Wuhan ein Zentrum für Automobilhersteller ist“, sagt Bai.

Das Neukundengeschäft soll wachsen – mit einer gezielten China-Verkaufsstrategie in Nischen wie Projektlogistik sowie im Luftfahrtgeschäft. Die Schweizer liefern seit 20 Jahren an große chinesische Fluglinien wie Air China, China Eastern oder Shenzhen Airlines Ersatzteile aus Europa. Dazu gehören AOG-Dienstleistungen (Aircraft On Ground) mit sehr eiligen Sendungen, wenn Flugzeuge unerwartet repariert werden müssen.

Rieck plant Umzug in Shanghai

Anders als M&M, die auf dem chinesischen Markt mit der eigenen Gesellschaft sowie weiterhin mit dem Joint Venture (JV) M&M Tianbao agieren, ist die Rieck-Logistik-Gruppe vor zwei Jahren aus einem JV ausgestiegen und hat das eigene Unternehmen Rieck Sea Air Cargo International (Shanghai) gegründet. Heute arbeiten zehn Personen in dem Büro am zentralen Volksplatz, bis Jahresende sollen vier weitere dazukommen. „Wir wollen mit unserem operativen Standort 2019 in den Stadtbezirk Hongkou weiter nördlich umziehen“, kündigt Shiye Zhou, Geschäftsführer bei der chinesischen Rieck-Tochter, an.

„Aktuell gibt es zwei große Projekte, die es erfordern würden, dass wir in ganz anderen Dimensionen agieren müssten“, sagt Oliver-Karsten Thormählen, Geschäftsführer bei Rieck Sea Air Cargo in Hamburg. In der Jiangsu-Provinz geht es um die Werksversorgung im Konsumartikelbereich, wo eine größere Zahl von Lieferanten aufgeschaltet werden soll. Dafür müsste sich Rieck personell, räumlich und mit Fahrzeugen verstärken. Außerdem würden weitere Mitarbeiter benötigt, wenn sich zwei Projekte am Shanghaier Flughafen Pudong realisieren ließen.

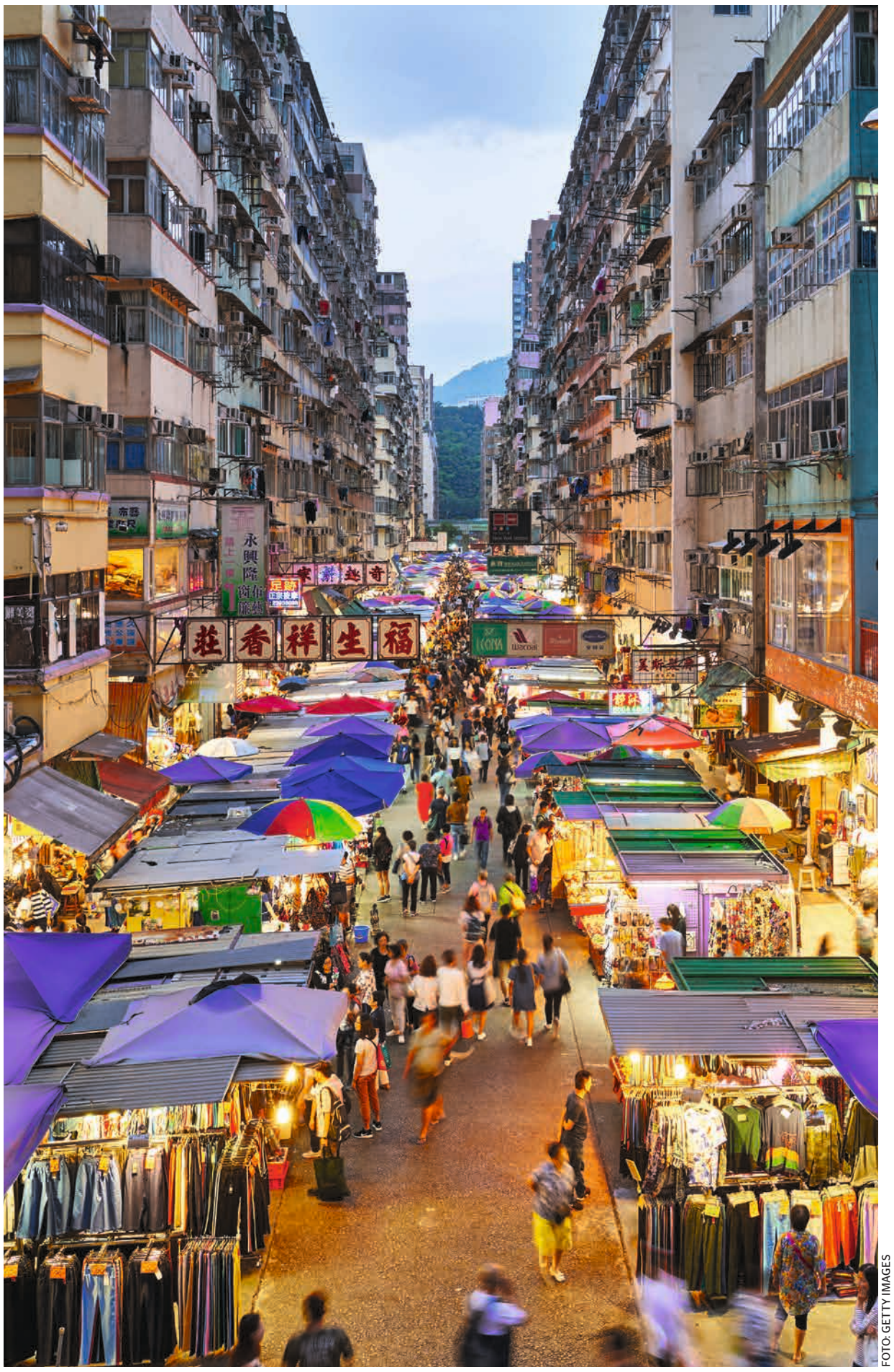

FOTO: GETTY IMAGES

Die wachsende Mittelschicht kauft gerne ein. Davon profitieren auch mittelständische Logistikunternehmen.

> ***Hier wird immer mehr über Apps oder Frachtenbörsen gebucht.***
>
> **Jan Buelck,** Geschäftsführer Hongkong und Südchina bei A. Hartrodt

Doch zunächst will der Mittelständler Strukturen schaffen. „Wir haben unser Know-how, Kontakte und stabilisieren unser Geschäft. Dann entwickeln wir weitere Niederlassungen“, skizziert Thormählen. In diesem Jahr will er in Dalian ein Büro eröffnen. Innerhalb der nächsten zehn Jahre soll Rieck Sea Air Cargo 150 Personen im Reich der Mitte beschäftigen. „Maßgebliche Entwicklungsregionen“ im Bereich See- und Luftfracht sieht er für das „Kernprodukt Werksversorgung als Import nach China“ entlang der Jangtse-Achse von Shanghai bis Nanjing und im nächsten Schritt bis Wuhan. Interessant sei zum Beispiel Taicang bei Suzhou in der Provinz Jiangsu, wo zahlreiche deutsche Firmen Produktionsstandorte haben.

Vor allem in der Luftfracht arbeitet Rieck mit chinesischen Partnern zusammen, die sich zu lokalen Platzhirschen entwickelt haben wie Chang Shun Da mit 1.000 Mitarbeitern in Shanghai oder Ze Kun mit 600 Beschäftigten in Peking und mehreren 100 LKW im Nahverkehr. „Leistungserbringung in China ist ohne chinesische Speditionen und deren Lager sowie LKW annähernd unmöglich“, konstatiert Thormählen. Das spiegeln auch die Ergebnisse der Studie „Deutsche Unternehmen in China – Logistikprozesse im Wandel“ wider, die das Beratungshaus PWC im März veröffentlicht hat. Demnach ist die Zufriedenheit deutscher Verlader mit chinesischen Logistikern besonders im Transportsegment im Vergleich zu 2011 um 7 Prozentpunkte gestiegen.

Dominik Bühring, Geschäftsführer und Partner bei Miebach Supply Chain Management Consulting in China, bestätigt, dass chinesische Logistikdienstleister schnell aufholen. „Das Gleiche gilt für Lieferanten von Material Handling Equipment“, sagt er. Anders als 2015 hätten 2017 auf der Cemat Asia in Shanghai rund 20 chinesische Hersteller automatisierte Transport- und Kommissioniersysteme präsentiert. „Die Systeme funktionieren gut und liegen preislich teilweise deutlich unter dem deutschen Niveau“, beobachtet Bühring, der sich als stellvertretender Vorsitzender bei der internationalen Regionalgruppe Shanghai der Bundesvereinigung Logistik (BVL) engagiert.

Der Wirtschaftsingenieur baut die Miebach-Tochter mit Sitz in Shanghai seit vier Jahren auf. Bis Ende 2019 sollen in dem Büro im Stadtbezirk Putuo 20 Personen arbeiten, mehr als doppelt so viele wie heute. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Frankfurt am Main berät vor allem internationale Kunden für die gesamte Logistikkette von der Planung bis zur Realisierung sowie im Strategiebereich. Für den US-Pharmakonzern Pfizer erarbeiten die Berater beispielsweise einen Masterplan für einen Standort in Nordchina.

In der aktuellen Länderübersicht zur Einfachheit der Geschäftstätigkeit „Ease of doing business ranking“ der Weltbank liegt China mit Platz 78 von 190 nur im Mittelfeld. Bühring weiß, dass eine Unternehmensgründung nicht einfach ist: „Es hat ein Dreivierteljahr gedauert, bis wir unsere Geschäftslizenz hatten.“ Nach längeren Auslandsaufenthalten in Frankreich, Spanien und Mexiko habe er im Reich der Mitte erleben müssen, dass es hier noch wichtiger ist, den lokalen Sitten und Gebräuchen zu folgen. Seine Erfahrung: „China ist komplett anders.“ Dinge bräuchten mehr Zeit, persönliche Kontakte seien wichtig.

Auch Jan Buelck, Geschäftsführer Hongkong und Südchina bei der Spedition A. Hartrodt, hat außer der Sprache zunächst die anderen Sitten, Werte und Regeln als Hürden erlebt, als er 2010 von Hamburg nach China wechselte. Längst hat er sein Netzwerk ausgebaut, doch für ihn bleibt es eine Herausforderung, die chinesische Kultur deutschen Kollegen zu vermitteln. Als Beispiel nennt er WeChat, ein Pendant zum Messenger-Dienst WhatsApp und in der Volksrepublik auch in der Geschäftswelt allgegenwärtig. „Wir bekommen Aufträge über WeChat, und der Kunde erwartet eine schnelle Antwort“, berichtet Buelck. Doch es sei schwer, die Abfertigung in Deutschland zu beschleunigen, wo das Kommunikationsmittel der Wahl die E-Mail ist, mit Reaktionszeiten von einem Tag anstatt weniger Stunden. „China ist uns bei der Digitalisierung mehrere Schritte voraus. Hier wird immer mehr um das Smartphone herum zentralisiert und über Apps oder Frachtenbörsen gebucht“, erklärt Buelck Unterschiede zu Deutschland.

Der schnell wachsende Bereich E-Commerce bietet dem Mittelständler neue Geschäftsmöglichkeiten. „Wir sind als Subunternehmer in den Onlinehandel eingebunden und transportieren Fracht für Kunden, die ihre Ware inzwischen auch über eigene Portale verkaufen“, berichtet Francesco Lanzone, China-Regionaldirektor bei A. Hartrodt. Seit 2017 übernimmt die Spedition für kleinere chinesische Kep-Dienstleister Aircargo-Aufträge von China nach Europa. „Das ist ein interessantes Geschäft, das wir weiterentwickeln wollen“, betont er. Viele kleinere lokale Unternehmen könnten Lieferungen für den Onlinehandel nicht mit eigenen Strukturen abbilden. Zusehends würden dabei Schienentransporte

Referenzbeleg Kerstin Kloss. DVV Media 2018

Kontraktlogistik: Rhenus sieht sich wie hier in Shanghai gut aufgestellt.

FOTOS: JAN BUELCK; TONY BURNS

12.000

m² umfassen vier Logistiklager, die Rhenus in China betreibt

Quelle: Rhenus

100.000

Teu hat Fr. Meyer's Sohn 2017 in Asien abgefertigt

Quelle: FMS

nachgefragt. Innerasiatische Verkehre machen inzwischen 20 bis 30 Prozent des Transportvolumens aus.

A. Hartrodt wächst mit Lagern

Als wichtiges Wachstumssegment nennt Buelck den Lagerhausbereich mit Supply-Chain-Lösungen. Ein Drittel der Kunden von A. Hartrodt in der Volksrepublik sind inzwischen einheimische Unternehmen. Lanzone sieht Geschäftschancen, weil der mittelständische Logistiker flexibel und schnell die wachsende Nachfrage nach intelligenter Datenanalyse und personalisiertem Service bedienen könne. In Hongkong betreibt A. Hartrodt zwei Lagerhäuser, knapp ein Viertel der Fläche temperaturgeführt für Lebensmittel und Getränke. 2018 soll ein weiteres Lagerhaus in Xiamen hinzukommen sowie eine bislang ausgelagerte Kontraktlogistikanlage in Shanghai in Eigenregie übergehen.

Wie A. Hartrodt folgt Rhenus Logistics den Kunden und plant 2018 bis zu zwei neue Standorte im Westen und im Landesinneren Chinas. „Da die innerasiatischen Verkehre mittlerweile einen wichtigen Stellenwert haben, ist es wichtig, über ein gutes Netzwerk im asiatisch-pazifischen Raum zu verfügen“, betont Jana Schebera, Geschäftsführerin Hongkong und Südchina bei Rhenus Logistics.

Das Wachstum beschreibt Schebera als „rasant“ und erklärt: „Für Luft- und Seefracht ist China einer der wichtigsten Märkte mit Wachstumsraten im höheren zweistelligen Bereich.“ Inzwischen bietet der Mittelständler in China auch 20 Prozent

Wachstumssegment: Der Lagerhausbereich von A. Hartrodt, hier in Hongkong.

andere Transporte an. Dazu gehören seit 2017 lokale Verteilung und grenzüberschreitende LKW-Verkehre Richtung Südostasien sowie länger schon Schienentransporte entlang der Neuen Seidenstraße. „Rhenus konnte das Transportvolumen zwischen China und Europa im Schienengüterverkehr 2017 deutlich steigern und die Verkehre im Vergleich zum Vorjahr verdoppeln“, berichtet sie. Auch für 2018 erwarte das Unternehmen „deutliche Steigerungen“. Durch E-Commerce habe das Volumen aus China nach Europa stark zugenommen, im dreistelligen Bereich.

Außerdem betreibt Rhenus im Kontraktlogistikbereich vier Logistiklager mit einer Fläche von mehr als 12.000 m²: zwei im Großraum Shanghai, die anderen in Hongkong und Shenzhen. Künftig kann sich Schebera spezialisierte Lagerhäuser wie in Europa, beispielsweise für Pharma, auch in China vorstellen.

Den wachsenden Wettbewerb durch chinesische Anbieter sieht sie entspannt. Während diese bei Lagerhaltung und lokaler Verteilung Platzhirsche seien und durch E-Commerce weiter wachsen, bedeuteten sie bei Luft- und Seefracht noch keine starke Konkurrenz.

Den Know-how-Vorsprung in der Seefracht macht sich auch die Hamburger Spedition Fr. Meyer’s Sohn (FMS) zunutze, die mit weltweit knapp 800 Mitarbeitern vor allem die Nische Papier- und Forstwirtschaft bedient. Das Asien-Geschäft bei FMS in Hongkong verantwortet seit Jahresbeginn Christian Nebel, der einen Großteil seiner Karriere für DB Schenker in Asien gearbeitet hat und deshalb das China-Geschäft bei einem Mittelständler mit dem eines Logistikkonzerns vergleicht. Für seinen Geschmack reicht das FMS-Netzwerk in der Region noch nicht aus, um die Kunden zu befriedigen und an dem Wachstum in China teilzunehmen.

FMS sieht Potenzial im Export

„Mein Bestreben ist, in den nächsten sechs bis zwölf Monaten zusätzlich fünf bis sechs Filialen zu eröffnen“, gibt der Manager das Ziel vor. Anfangen will er im Nordosten in Dalian und Ningbo, wo FMS heute mit Agenten zusammenarbeitet. Auch im Großraum Shanghai sowie am Perlflussdelta, etwa in Guangzhou, sollen eigene Büros entstehen. Während sich FMS in China bislang eher auf den Import konzentriert hat, sieht Nebel vor allem in Südchina und Shanghai großes Potenzial für das Exportgeschäft. „Wir wollen stärker an innerasiatischen Verkehren mit einem Marktpotenzial von über 30 Mio. Teu teilnehmen“, sagt er. Zum bestehenden Exportgeschäft aus Malaysia, Thailand, Indonesien und Vietnam nach China sollen künftig Importe aus China nach Südostasien und Indien hinzukommen.

2017 hat FMS knapp 100.000 Teu in Asien abgefertigt, 60 Prozent mehr als im Vorjahr. Nebel peilt an, die Teu-Anzahl in den nächsten zwei Jahren zu verdoppeln - sowohl innerasiatisch als auch mit Europa und den USA. Als kurzfristiges Ziel gibt er vor: „In den nächsten Wochen und Monaten wollen wir den Transpazifik-Verkehr anschieben.“ Trotz des Handelskonflikts zwischen den USA und China denkt er, „dass der Markt für uns groß genug ist, um Geschäfte abzuwickeln. Auch die Far-East-Westbound-Verkehre inklusive Bahntransporte stehen im Fokus, um die gesteckten Wachstumsziele zu erreichen.“

Doch Marktanteile seien für einen Mittelständler nicht das vorrangige Thema wie bei einem Logistikkonzern, stellt er klar: „Wir fokussieren uns auf die Dinge, die wir können.“ Bei FMS stehe der Kunde im Mittelpunkt und werde in allen chinesischen Büros mit persönlicher Ansprache bedient.

Chinas mächtiger Regierung unter Xi kann Nebel übrigens etwas abgewinnen: „Jahrelange Verzögerungen bei wichtigen Infrastrukturprojekten wie der Elbvertiefung oder dem Berliner Flughafen würden in China nicht passieren.“

Mittelständische Spediteure in China (Auswahl)

Firma	Markteinstieg	Mitarbeiter	Niederlassungen	Umsatz
A. Hartrodt	1995	287	17	59,35 Mio. EUR (2016)
FMS	1992	70	6	24 Mio. EUR
M&M	2006 (1994*)	knapp 90	4+3*	ca. 20 Mio. EUR
Rhenus	2002	über 300	16	keine Angabe
Rieck	2016 (1991*)	10	1	2,1 Mio. EUR

Quelle: Unternehmensangaben

*Joint Venture

Kerstin Kloss ist Journalistin mit Sitz in Hamburg

ANZEIGE

The pioneer of rail transport business linking Asia and Europe since 2007

FAR EAST LAND BRIDGE

FELB

www.felb.world | sales@felb.world

Photo credits © www.fotolia.at

Referenzbeleg Kerstin Kloss. DVV Media 2018