

Tracy Dathe  
Marc Helmold

# Erfolgreich im Chinageschäft

Strategien und Handlungsempfehlungen  
für kleinere und mittlere Unternehmen (KMU)

**EBOOK INSIDE**

 Springer Gabler

---

Erfolgreich im Chinageschäft

---

Tracy Dathe · Marc Helmold

# Erfolgreich im Chinageschäft

Strategien und Handlungsempfehlungen  
für kleinere und mittlere Unternehmen  
(KMU)

Tracy Dathe  
Holzkirchen, Deutschland

Marc Helmold  
Berlin, Deutschland

ISBN 978-3-658-21018-2      ISBN 978-3-658-21019-9 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-21019-9>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung – Warum ist dieses Buch über das China-Geschäft einmalig?</b> . . . . .	1
1.1	Verknüpfung von Theorie und Praxis . . . . .	2
1.2	Zielgruppe KMU – Motor der Zukunft . . . . .	4
	Literatur. . . . .	7
<b>2</b>	<b>Der Schwellenmarkt China</b> . . . . .	9
2.1	Hohe Reifegrade der führenden Industrien . . . . .	10
2.2	China als Beschaffungsmarkt. . . . .	15
2.3	Hoch entwickelte Infrastrukturen. . . . .	16
2.4	Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte . . . . .	22
2.5	Förderung internationaler Geschäftsbeziehungen . . . . .	25
2.6	Staatliche Beschränkungen . . . . .	26
	Literatur. . . . .	26
<b>3</b>	<b>Wie ticken die Chinesen wirklich?</b> . . . . .	29
3.1	Grundsätzliches über China . . . . .	30
3.1.1	Allgemeine Informationen . . . . .	30
3.1.2	Eine Kurzfassung der chinesischen Geschichte. . . . .	35
3.2	Kulturverständnis nach G. Hofstede . . . . .	38
3.2.1	Power Distance. . . . .	39
3.2.2	Individualism vs. Collectivism. . . . .	41
3.2.3	Masculinity vs. Femininity . . . . .	41
3.2.4	Uncertainty Avoidance. . . . .	42
3.2.5	Long-Term Orientation . . . . .	43
3.2.6	Indulgence versus Restraint . . . . .	43

3.3	Kulturverständnis nach E.T. Hall . . . . .	45
3.3.1	Kontextorientierung . . . . .	45
3.3.2	Monochrones bzw. polychrones Zeitverständnis . . . . .	46
3.3.3	Raumverständnis . . . . .	48
3.4	Andere Länder, andere Sitten. . . . .	49
3.4.1	关系Guānxì (Netzwerke) + 面子Miànzi (das Gesicht) . . . . .	49
3.4.2	Das Geschäftsessen . . . . .	50
3.4.3	Die Verhandlung. . . . .	52
	Literatur. . . . .	57
<b>4</b>	<b>GOING CHINA: Die richtige Strategie?</b> . . . . .	<b>59</b>
4.1	Die erste Marktstudie . . . . .	59
4.2	Das makroökonomische Umfeld . . . . .	60
4.3	Gesetzgebung und Konventionen. . . . .	63
4.3.1	Allgemeines . . . . .	63
4.3.2	Vertragsgestaltung . . . . .	63
4.3.3	Haftung und Gewährleistung . . . . .	67
4.4	Schutz der Eigentumsrechte. . . . .	69
	Literatur. . . . .	70
<b>5</b>	<b>Investition in China.</b> . . . . .	<b>71</b>
5.1	Definition . . . . .	71
5.2	Niederlassungsform . . . . .	73
5.2.1	Repräsentanz . . . . .	74
5.2.2	Betriebsstätte vs. Tochtergesellschaft . . . . .	74
5.3	Rechtsform. . . . .	75
5.4	Kooperationsform . . . . .	77
5.4.1	Equity Joint Venture. . . . .	77
5.4.2	Contractual Joint Venture. . . . .	78
5.4.3	Vor- und Nachteile des Joint Ventures . . . . .	80
5.4.4	Wholly Foreign Owned Enterprise . . . . .	82
	Literatur. . . . .	83
<b>6</b>	<b>Langfristiger Erfolg</b> . . . . .	<b>85</b>
6.1	Strategieentwicklung – das EPRG-Modell . . . . .	85
6.2	Human Resources . . . . .	87
6.2.1	Wissenswertes über das Arbeitsrecht. . . . .	87
6.2.2	Mitarbeiterbindung durch Gehaltsgestaltung. . . . .	89
6.2.3	Bindung des Schlüsselpersonals . . . . .	89
6.3	Steuerrecht . . . . .	90
6.3.1	Steuerarten . . . . .	90
6.3.2	Umsatzsteuer . . . . .	91

6.3.3	Körperschaftsteuer (Enterprise Income Tax – EIT) . . . . .	92
6.3.4	Private Einkommensteuer (Individual Income Tax – IIT) . . . . .	93
6.3.5	Zollgebühren . . . . .	93
6.3.6	Verrechnungspreisdokumentation . . . . .	94
6.3.7	Berichterstattung . . . . .	94
	Literatur. . . . .	95
<b>7</b>	<b>Einkauf in China</b> . . . . .	<b>97</b>
7.1	Beschaffungsmarkt China . . . . .	97
7.1.1	Die Volksrepublik China als Importeur und Exporteur. . . . .	97
7.1.2	Direkte oder indirekte Beschaffung und Einkaufsbüros. . . . .	99
7.1.3	Kompetenzanforderungen an Lieferantenmanager und Einkäufer . . . . .	103
7.1.4	Arten der Beschaffung (direkt und indirekt) . . . . .	109
7.2	Proaktive und innovative Lieferantenentwicklung. . . . .	111
7.3	Strategische Ausrichtung in China. . . . .	114
	Literatur. . . . .	117
<b>8</b>	<b>Der Vertrieb</b> . . . . .	<b>119</b>
8.1	Direkter und indirekter Absatz in China . . . . .	120
8.2	Verhandlungen und Forderungsmanagement in China . . . . .	122
	Literatur. . . . .	127
<b>9</b>	<b>Schlanke Methoden in der Produktion in China</b> . . . . .	<b>129</b>
9.1	Chinesen sind Änderungen gegenüber aufgeschlossen . . . . .	130
9.2	Wertschöpfung: 5S-Konzept . . . . .	131
9.3	Schlanke Methoden in der Produktion. . . . .	132
9.4	Die schlanken Prinzipien . . . . .	135
9.5	Fließ- oder Flussprinzip . . . . .	140
9.6	Taktprinzip . . . . .	145
9.7	Ziehprinzip (Pull). . . . .	147
9.8	Supermärkte als Teil des Ziehprinzips . . . . .	149
9.9	Milkrun-oder Bushaltestellenprinzip . . . . .	151
	Literatur. . . . .	154
<b>10</b>	<b>Supply Chain Management (SCM) und Logistik</b> . . . . .	<b>155</b>
10.1	Internationale Lieferketten. . . . .	156
10.2	Intermodaler Logistikverkehr . . . . .	157
10.3	Logistikwege von China nach Deutschland und von Deutschland nach China. . . . .	161
10.4	Zielsetzung der Logistik: die 7R-Strategie . . . . .	163

---

10.5	International Commercial Terms (Incoterms) . . . . .	164
10.6	Fallstudie: SupplyOn . . . . .	167
10.6.1	Verknüpfung und Vernetzung durch SupplyOn . . . . .	167
10.6.2	Kostenvorteile durch innovative Transportstrategien in China . . . . .	168
10.6.3	Transportoptimierung durch SupplyOn . . . . .	169
10.6.4	Vorteile bei dem Einsatz standardisierter Lösungen im Transport . . . . .	170
	Literatur. . . . .	171
<b>11</b>	<b>Schlusswort und 10 Regeln für die Geschäftsbeziehungen in China . . . . .</b>	<b>173</b>
	<b>Anlage I Basis-Wortschatz auf Chinesisch . . . . .</b>	<b>177</b>
	<b>Anlage II Die gesetzlichen Feiertage in China . . . . .</b>	<b>179</b>



---

## Autorenbeschreibung: Zwei Experten auf dem Gebiet deutsch-chinesische Geschäftsbeziehungen



**Frau Dr. Tracy Dathe** ist eine erfahrene Finanzexpertin und Hochschuldozentin auf dem Gebiet der multinationalen produzierenden KMUs. Von 2012 bis 2016, als CFO bei der Erich Jaeger Gruppe in der Automobilzulieferindustrie, war sie verantwortlich für die kaufmännische Gesamtleitung im deutschen Headquarter sowie für die Tochtergesellschaften in China, Frankreich, Italien, Schweden, Tschechien, der Türkei sowie in den USA. Von 2014 bis 2016 wurde sie zur italienischen Niederlassungsleiterin der Erich Jäger Gruppe berufen.

Ihre Karriere startet Dr. Tracy Dathe bei der HOCHTIEF AG/Philipp Holzmann AG Sino-German Ertan Joint Venture in Südchina. Nach Stationen in verschiedenen Ländern wie Lesotho in Südafrika und Griechenland engagierte sich Dr. Dathe bei der Ina Schaeffler KG.

Die akademische Laufbahn begann sie an der Chongqing Universität und setzte sie mit einem BWL-Studium an der FernUniversität Hagen fort. In ihrem anschließenden Promotionsstudium an der University of Gloucestershire in Cheltenham/UK analysierte sie die Auswirkung der leistungsabhängigen Vergütung bei mittelständischen Unternehmen in China, Deutschland und Tschechien.

Heute unterstützt Dr. Dathe mit ihrem Unternehmen Dr. Dathe Consulting & Trading mittelständische Betriebe und arbeitet nebenberuflich als Dozentin in den Lehrgebieten Finanzmanagement bzw. internationale Kommunikation an verschiedenen deutschen Hochschulen, u. a. an der Frankfurt School of Finance & Management in Frankfurt am Main, der International School of Management (ISM) sowie der Hochschule Trier.

Ihre Expertise in internationalen Kooperationen mit China verdankt sie nicht zuletzt ihrer langjährigen Praxiserfahrung in der Industrie sowie ihrer chinesischen Herkunft.



**Prof. Dr. Marc Helmold**, M.B.A., ist Professor für Allgemeine BWL, Strategisches Management und Beschaffung. Er hat Erfahrungen in verschiedenen Führungspositionen in der Automobil- und Bahnindustrie in namhaften Unternehmen sammeln können. Er hat von 2002 bis 2006 in Japan und von 2013 bis 2016 in China gearbeitet.

Mehr als sieben Jahre hat er in Fernost verbracht, davon vier Jahre in Shanghai, wo er von 2013 und 2017 Geschäftsführer des Chinabüros von Bombardier Transportation war. Die Bombardier Transportation Consulting hatte den Hauptsitz als eigenständiges Unternehmen (engl. WOFE, wholly owned foreign enterprise) in Shanghai und Außenstellen in fünf anderen Orten in China, darunter Changzhou, Liaoyuan, Changsha, Qingdao und Nanjing. Die Unternehmung hatte ein Gesamtbudget von mehr als 7 Mio. EUR und mehr als 65 Mitarbeiter, davon mehr als 90 % lokale Mitarbeiter. Parallel war er für den Verkauf von Ersatzteilen in China und Asien-Pazifik verantwortlich. Seine Promotion hat er an der Universität zu Gloucestershire in Cheltenham und Gloucestershire im Bereich des Lieferantenmanagements abgeschlossen. Im Jahr 2016 ist er zum Professor an der Internationalen Hochschule Bad Honnef berufen worden. Parallel hat er seine eigene Beratungsfirma in der Prozessoptimierung MaHeLeanCon gegründet. Nebenberuflich ist er als Lehrbeauftragter an der Gloucestershire Universität, der Hochschule für Oekonomie und Management (FOM) und der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) tätig. Seine Doktorarbeit hat 2013 den Emerald-Wissenschaftspreis in der Kategorie Supply Chain Management und Logistik gewonnen. Schwerpunkte von Dr. Helmold liegen in den Bereichen Markteintritt von KMU in China oder Japan, Lieferantenmanagement, Produktion, Logistik, Qualitätsmanagement und Marketing.

---

## Abkürzungsverzeichnis

AIC	Administration of Industry and Commerce (Industrie- und Handelskammer)
CJV	Corporation Joint Venture
EJVG	Gesetz über Equity Joint Venture der Volksrepublik China
EJV	Equity Joint Venture
FIE	Foreign Invested Enterprise
IFM	Institut für Mittelstandsforschung
JIT	Just in Time
JV	Joint Venture
MOFCOM	Ministry of Commerce (chinesisches Handelsministerium)
SAFE	State Administration of Foreign Exchange
VMI	Vendor Managed Inventory
WFOE	Wholly Foreign Owned Enterprise

---

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Kriterien der EU für KMU. (Quelle: IFM 2017) . . . . .	5
Abb. 1.2	KMU als Motor der deutschen Wirtschaft. (Quelle: Schauf 2009). . . . .	6
Abb. 1.3	Anzahl der deutschen Unternehmen nach Jahresumsatz in Euro. (Quelle: Schauf 2009) . . . . .	6
Abb. 2.1	Evolution des Leitbildes im Lieferantenmanagement. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold und Terry 2016). . . . .	13
Abb. 2.2	Investitionsvolumen des chinesischen Staats in Infrastrukturen in Mrd. EUR. (Quelle: Dr. Dathe) . . . . .	16
Abb. 2.3	Der Hochgeschwindigkeitszug „Harmonie“ in Shanghai. (Quelle: Prof. Dr. Helmold). . . . .	19
Abb. 2.4	Stromverbrauch in China. (Quelle: Dr. Dathe). . . . .	20
Abb. 2.5	Chinas Investitionen in Energieversorgung in Mrd. EUR. (Quelle: Dr. Dathe) . . . . .	20
Abb. 2.6	Zwei Schüler lassen sich beim Ritual zum Erwachsenwerden ablichten (Konfuzius-Tempel im Beijing). (Quelle: Dr. Dathe). . . . .	24
Abb. 2.7	Die Schüler binden Ihre Wünsche für ein gutes Ergebnis bei der Hochschulaufnahmeprüfung an einen Baum im Konfuzius-Tempel. (Quelle: Dr. Dathe) . . . . .	25
Abb. 3.1	Volksrepublik China: Verwaltungsgliederung und Gebietsstreitigkeiten. ( <a href="https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c9/China_administrative.png">https:// upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/ c/c9/China_administrative.png</a> ) . . . . .	30

Abb. 3.2	Nationalflagge der Volksrepublik China vs. der Republik China. (Quellen: <a href="https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Flag_of_the_People%27s_Republic_of_China.svg">https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Flag_of_the_People%27s_Republic_of_China.svg</a> ; <a href="https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Flag_of_the_Republic_of_China.svg">https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Flag_of_the_Republic_of_China.svg</a> ) . . . . .	31
Abb. 3.3	Minderheiten in China. Es leben im Land beispielsweise ca. 23 Mio. Muslime, die einige wichtige Minderheitsgruppen bilden. <b>a</b> Eine Moschee in Huashi Dajie, Downtown Beijing mit chinesischen architektonischen Elementen. <b>b</b> Die Schule für die muslimischen Hui Kinder in Huashi Dajie, Beijing. (Quelle: Dr. Dathe) . . . . .	33
Abb. 3.4	Tibetischer Buddhismus in Lamatempel (雍和宮 Yōnghégōng, wörtlich: Palast des Friedens und der Harmonie), Beijing. <b>a</b> Praktizierende Lamas. <b>b</b> Betende Gläubige, darunter viele mehrheitliche Han Chinesen. . . . .	34
Abb. 3.5	Terrakottaarmee des 秦始皇帝 Qín Shǐhuángdì. ( <a href="https://commons.wikimedia.org/wiki/File:1_terracotta_army_2011.JPG">https://commons.wikimedia.org/wiki/File:1_terracotta_army_2011.JPG</a> ) . . . . .	36
Abb. 3.6	Die Große Mauer 长城 Chángchéng. (Quelle: Prof. Dr. Helmold) . . . . .	36
Abb. 3.7	Gebiet der Qing-Dynastie. (Quelle: <a href="http://www.gifex.com/fullsize-en/2011-08-04-14.255/The-Qing-Dynasty-in-1820.html">http://www.gifex.com/fullsize-en/2011-08-04-14.255/The-Qing-Dynasty-in-1820.html</a> ) . . . . .	37
Abb. 3.8	China vs. Deutschland in Kulturdimensionen nach Hofstede (Geert Hofstede Center 2017). (Hinweise Verlag/Setzerei: <a href="https://geert-hofstede.com/china.html">https://geert-hofstede.com/china.html</a> ) . . . . .	39
Abb. 3.9	Kollektivismus wird großgeschrieben. <b>a</b> 广场舞 guǎngchǎng wǔ (der Parktanz) – der verbreitete chinesische Fitnessstanz zur gemeinschaftlichen Bewegung. Zumeist Frauen, aber auch Männer mittleren Alters und Ältere treffen sich dabei abends auf öffentlichen Plätzen, um zu populären Liedern zu tanzen. <b>b</b> Die Wachmänner in einer Pekinger Wohnsiedlung kommen zum Dienst. (Quelle: Dr. Dathe). . . . .	40

Abb. 3.10	辟雍大殿Halle Biyong in Beijing, wo die Kaiser der Qing-Dynastie vor den Gelehrten und Studenten an der Kaiserlichen Universität (国子监 <i>Guózijiān</i> ) Vorträge zur konfuzianischen Lehre hielten. (Quelle: Dr. Dathe) . . . . .	44
Abb. 3.11	Ein Feuertopf-Restaurant in Beijing. (Quelle: Dr. Dathe) . . . . .	51
Abb. 3.12	Einige Beispiele des kulinarischen Angebotes in der „Fressgasse“ in Wang Fujing, Beijing. <b>a</b> Die Besucher aus aller Welt. <b>b</b> Spieße mit Skorpionen, Zikaden und Seidenwürmchen. <b>c</b> Unten rechts: Traditionelles Dampfbrot . . . . .	52
Abb. 3.13	Das Geschäftsessen fördert den Aufbau von 关系Guānxi. Ein tüppiges kulinarisches Aufgebot beschert dem Gastgeber 面子Miànzi. (Quelle: Prof. Dr. Helmold) . . . . .	53
Abb. 4.1	Die Bewertung Chinas anhand der zwölf Säulen der Kennzahl GCI (Global Competitiveness Index) für die Wettbewerbsfähigkeit auf einer Skala von 1–7. (In Anlehnung an World Economic Forum [WEC] 2017) . . . . .	61
Abb. 4.2	Der Wartesaal in einem Pekinger öffentlichen Krankenhaus. Das Krankenhaus ist mit modernen medizinischen Geräten ausgestattet und empfängt täglich über 1000 ambulante Patienten. (Quelle: Dr. Dathe) . . . . .	62
Abb. 5.1	Deutsche Direktinvestitionen im Ausland in Mrd. EUR . . . . .	72
Abb. 5.2	Deutsche Direktinvestitionen im Ausland – nach Regionen – Anteil in %. (Quelle: Bundesministerium für Finanzen). . . . .	72
Abb. 7.1	Import von Gütern und Waren nach Deutschland in 2016. (Quelle: Statistisches Bundesamt 2016). . . . .	98
Abb. 7.2	Hochgeschwindigkeitszug, China. (Bildquelle: Prof. Dr. Marc Helmold). . . . .	99
Abb. 7.3	China-Anteil für die Beschaffung. (Eigene Darstellung, Helmold et al. 2016). . . . .	103
Abb. 7.4	Globales Lieferantenmanagementnetzwerk bei Bombardier. (Quelle: Helmold et al. 2017. Beschaffung aktuell. 04.05.2017). . . . .	105
Abb. 7.5	Treffen mit Lieferanten. . . . .	106
Abb. 7.6	Anbindung der Lieferanten die Hersteller. (Quelle: SupplyOn 2016) . . . . .	108

Abb. 7.7	Beschaffungsstrategien in China. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold et al. 2016) . . . . .	110
Abb. 7.8	Gesamtkostenbetrachtung. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold und Terry 2016) . . . . .	112
Abb. 7.9	Gesamtkostenbetrachtung mit Qualifizierungskosten. (Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold et al. 2016). . .	112
Abb. 7.10	Qualifizierungskosten und Beschaffung in China. (Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold und Terry 2016). . . . .	113
Abb. 7.11	Strategische Ziele im Lieferantenmanagement. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold et al. 2016) . . . . .	115
Abb. 7.12	Strategieableitung. (Quelle: Darstellung in Anlehnung an Helmold und Terry 2016) . . . . .	117
Abb. 8.1	Markteintritt in China. (Quelle: Helmold) . . . . .	121
Abb. 8.2	Claim Management: 6-Phasen-Modell. (Quelle: Emmett und Crocker 2009) . . . . .	125
Abb. 8.3	Hochgeschwindigkeitszug in China. (Quelle: Prof. Dr. Helmold) . . . . .	126
Abb. 8.4	Claim-Prozess. (Helmold und Terry 2017). . . . .	126
Abb. 9.1	Skyline Shanghai. (Quelle: Prof. Dr. Marc Helmold) . . . . .	130
Abb. 9.2	5S-Konzept. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold 2011a) . . . . .	131
Abb. 9.3	Beispiel des 5-S-Konzepts anhand einer Tafel. Neben den herkömmlichen 5S-Kategorien wurden drei weitere Kategorien hinzugefügt, sodass es nun 8-S-Kategorien sind. (Quelle: Helmold und Terry 2016). . . . .	132
Abb. 9.4	Traditioneller und schlanker Ansatz. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold und Terry 2016) . . . . .	133
Abb. 9.5	Kaizen und die Evolution von Kaizen. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold et al. 2016) . . . . .	134
Abb. 9.6	Prinzipien der schlanken Produktion. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold et al. 2016) . . . . .	135
Abb. 9.7	7R-Prinzip. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold et al. 2016) . . . . .	137
Abb. 9.8	Wertschöpfung und Verschwendung. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold und Terry 2016) . . . . .	139
Abb. 9.9	Sieben Verschwendungsarten innerhalb der Produktion. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold 2010) . . . . .	139
Abb. 9.10	Prinzipien der Fließfertigung. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold 2010) . . . . .	140

---

Abb. 9.11	Konzept der Fließfertigung. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold 2010) . . . . .	143
Abb. 9.12	Einbindung von Lieferanten. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold 2010) . . . . .	143
Abb. 9.13	Chaku-Chaku-Produktionslinie. (Quelle:Eigene Darstellung, in Anlehnung an Porsche 2009) . . . . .	144
Abb. 9.14	Gegenstand des Taktprinzips. (Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold 2010) . . . . .	145
Abb. 9.15	Taktprinzip. (Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold 2010) . . . . .	146
Abb. 9.16	Prinzipien des Ziehprinzips. (Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold 2010) . . . . .	147
Abb. 9.17	Supermärkte. (Quelle: Helmold und Terry 2016). . . . .	150
Abb. 9.18	Materialbereitstellung durch Supermärkte. (Quelle: Helmold und Terry 2016) . . . . .	150
Abb. 9.19	Materialbereitstellung durch Milkrun-Prinzip. (Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Helmold 2010). . . . .	151
Abb. 9.20	Null-Fehler-Prinzip. (Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Helmold 2010) . . . . .	152
Abb. 10.1	International verbundene Lieferketten. (Quelle: Deutscher Speditions- und Logistikverband 2016) . . . . .	156
Abb. 10.2	Intermodaler Transport als kostenoptimierte Logistiklösung. (Quelle: Dust 2009) . . . . .	157
Abb. 10.3	Logistikkette von Seetransporten. (Quelle: Dust 2009) . . . . .	158
Abb. 10.4	Transportlogistik auf der Straße. (Quelle: Dust 2009). . . . .	159
Abb. 10.5	Transportkosten. (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Helmold und Terry 2017) . . . . .	160
Abb. 10.6	Transportwege von China nach Europa. (Quelle: eigene Quelle in Anlehnung an Helmold und Terry 2017) . . . . .	162
Abb. 10.7	7R-Prinzip als Ziel in der Logistik. (Quelle: eigene Quelle in Anlehnung an Helmold und Terry 2017) . . . . .	163
Abb. 10.8	International Commercial Terms 2010 (IncoTerms). (Quelle: DHL 2016) . . . . .	166
Abb. 10.9	Digitale Vernetzung der Flugzeugindustrie. (Quelle: SupplyOn 2016) . . . . .	168



---

## Tabellenverzeichnis

Tab. 2.1	China als Motor der Wirtschaftsleistung in Asien für Textilien. (Quelle: Silkroad Associates 2016) . . . . .	10
Tab. 2.2	Traditionelle und moderne Schule. (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Helmold et al. 2016). . . . .	11
Tab. 2.3	Investitionsvolumen des chinesischen Staats in Infrastrukturen in Mrd. EUR. (Quelle: Dr. Dathe) . . . . .	17
Tab. 2.4	Die Kapazitäten des Verkehrsnetzwerks in China. (Datenquelle: Chinesisches Staatliches Statistisches Amt) . . . . .	18
Tab. 2.5	Das Geschäftsvolumen des Kurierdiensts in Chinas. (Datenquelle: Chinesisches Staatliches Statistisches Amt [Umgerechnet von RMB Yuan in EUR mit dem Jahresmittelkurs der Europäischen Zentralbank]) . . . . .	19
Tab. 2.6	Nettoimport von Energien (=Gesamtimport – Gesamtexport) in China. (Datenquelle: Chinesisches Staatliches Statistisches Amt) . . . . .	21
Tab. 2.7	Internetanwendung in China. (Datenquelle: Chinesisches Staatliches Statistisches Amt) . . . . .	21
Tab. 2.8	Bildungseinrichtungen in China (Datenquelle: Chinesisches Staatliches Statistisches Amt [Umgerechnet von RMB Yuan in EUR mit dem Jahresmittelkurs der Europäischen Zentralbank]) . . . . .	23
Tab. 3.1	Beispiele für den Kontextbezug: Kommunikation mit Britten (Englisch) . . . . .	46
Tab. 3.2	Beispiele für den Kontextbezug: Kommunikation mit Briten (deutsche Übersetzung) . . . . .	47

Tab. 5.1	Arten der Direktinvestition: Übersicht. . . . .	73
Tab. 5.2	Übersicht häufig registrierter Geschäftstypen und der Geschäftsbereich . . . . .	76
Tab. 5.3	Vergleich EJV vs. CJV. . . . .	79
Tab. 7.1	Kompetenzanforderungen an Lieferantenmanager und Einkäufer. . . . .	107

# Einleitung – Warum ist dieses Buch über das China-Geschäft einmalig?

# 1

*Kāi juàn yǒu yì*

开卷有益

(*Öffne ein Buch und es wird dir nützen.*)

Wang Pizhi (1031-?)

## Zusammenfassung

Bei der systematischen und strukturierten Suche nach geeigneten Werken im Bereich des Markteintritts in China stößt man auf zahlreiche Publikationen in den unterschiedlichsten Themenbereichen. Jedoch wird bei genauerer Überprüfung ersichtlich, dass es noch kein Werk gibt, das Theorie, Praxis und Kultur aus chinesischer und deutscher Sicht kombiniert. Das Buch „Erfolgreich im Chinageschäft: Strategien und Handlungsempfehlungen für kleinere und mittlere Unternehmen (KMU)“ ist von zwei Chinaexperten unter Berücksichtigung beider Seiten verfasst worden. Den Ergebnissen liegen Interviews zugrunde, die mit Führungskräften und Eigentümern von klein- oder mittelständischen Unternehmen (KMU) durchgeführt worden sind. Das Buch „Erfolgreich im Chinageschäft: Strategien und Handlungsempfehlungen für kleinere und mittlere Unternehmen (KMU)“ leistet die Zusammenführung der bislang lediglich getrennt voneinander wahrgenommenen Elemente unter Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher Disziplinen und der Wertschöpfungskette mit den Primärfunktionen Beschaffung, Produktion sowie Vertrieb, aber auch Sekundärfunktionen wie Finanzen oder Human Resources Management und ist damit einzigartig auf dem deutschen Markt.