

Ying Sun

Beschaffung in China

Ein Ratgeber für optimale Verhandlungen
mit chinesischen Lieferanten

AUSSENHANDELSPOLITIK UND -PRAXIS

Herausgegeben von Prof. Dr. Jörn Altmann

ISSN 1614-3582

Ying Sun

BESCHAFFUNG IN CHINA

Ein Ratgeber für optimale Verhandlungen
mit chinesischen Lieferanten

ibidem-Verlag
Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Bibliographic information published by the Deutsche Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek lists this publication in the Deutsche Nationalbibliografie; detailed bibliographic data are available in the Internet at <http://dnb.d-nb.de>.

Dieser Titel ist als Printversion im Buchhandel
oder direkt bei *ibidem* (www.ibidem-verlag.de) zu beziehen unter der

ISBN 978-3-89821-0002-6.

∞

ISSN: 1614-3582

ISBN-13: 978-3-8382-6002-0

© *ibidem*-Verlag
Stuttgart 2012

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und elektronische Speicherformen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in or introduced into a retrieval system, or transmitted, in any form, or by any means (electronical, mechanical, photocopying, recording or otherwise) without the prior written permission of the publisher. Any person who does any unauthorized act in relation to this publication may be liable to criminal prosecution and civil claims for damages.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	7
2	Grundlagen der Beschaffung	9
2.1	Der Begriff der Beschaffung.....	9
2.2	Versorgungsmanagement.....	10
2.3	Beschaffungsarten	13
2.4	Operative Beschaffung	14
3	Die strategische Beschaffung	19
3.1	Strategische Beschaffung	19
3.2	Organisation der Beschaffung.....	20
3.3	Global Sourcing	22
3.3.1	Trend: Global Sourcing deutscher Unternehmen	26
3.3.2	China: Unverzichtbare Einkaufsquelle der Welt.....	28
3.3.3	Risiken bei der Beschaffung in China	33
4	Optimale Verhandlung	37
4.1	Exzellente Gesprächsvorbereitung	37
4.1.1	Rahmenbedingungen der Verhandlung	37
4.1.2	„Soft Information“ für die Verhandlung.....	39
4.1.2.1	Charakter des modernen chinesischen Nationalismus..	39
4.1.2.2	Die Kernphilosophien in China	41
4.1.2.3	Unterschiede zwischen Deutschen und Chinesen	42
4.1.2.4	Kultureller Faktor „Mianzi“	51
4.1.3	Chinesische Absolventen in der Beschaffungsorganisation	52
4.1.4	Die Besonderheiten chinesischer Verhandlungsteams	54

4.2	Verhandlung.....	56
4.2.1	Erste Schritte zum Erfolg	56
4.2.2	Begrüßung	58
4.2.3	Geschäftsessen	59
4.2.4	Selbstsicherheit bei der Verhandlung	60
4.2.5	Verhandlungstaktik	63
4.2.6	Diplomatie im Streitfall	66
4.3	Vertragsabschluss	67
5	Zusammenfassende Betrachtung und Fazit.....	69
	Literaturverzeichnis	71
	Bücher.....	71
	Online-Artikel.....	73

1 Einleitung

Wie können deutsche Einkäufer in China Verhandlungen mit chinesischen Lieferanten zu einem optimalen Ergebnis führen? Mit dieser Fragestellung beschäftigt sich die vorliegende Studie. Die weltweite Beschaffung („global sourcing“) ist wegen des starken Kostendrucks zum Trend geworden. China als eine der interessantesten Beschaffungsquellen zieht immer mehr deutsche Unternehmen an. Die Beschaffung nach China auszuweiten hat natürlich nicht nur viele Vorteile, sondern birgt auch gewisse Risiken. Nur wenn Unternehmen die Chancen ebenso gut wie die Risiken kennen, können sie von ihnen profitieren.

Traditionell spielt Beschaffung im Unternehmen eine eher untergeordnete Rolle. Unter dem Begriff Beschaffung werden die operative und die strategische Beschaffung gefasst. Das zweite Kapitel dieser Studie wird sich hauptsächlich mit operativer Beschaffung befassen. Hier wird zuerst ein Überblick über die Grundlagen der Beschaffung gegeben. Zur operativen Beschaffung gehören Bedarfsermittlung und Bestandskontrolle sowie die Lieferantenauswahl.

Im dritten Kapitel wird die strategische Beschaffung beschrieben. Im Vergleich zur operativen Beschaffung ist die strategische Beschaffung mehr wertschöpfungs-, prozess- und partnerorientiert.

Das vierte Kapitel beschäftigt sich mit dem Fokus der vorliegenden Studie – der „optimalen Verhandlung“. Zuerst wird ermittelt, was der deutsche Einkäufer für die Verhandlung vorbereiten sollte, bevor er nach China reist. Es ist für den deutschen Einkäufer notwendig, die chinesische Kultur, Mentalität, Denkweise und Philosophie zu kennen, um erfolgreich verhandeln zu können. Wie es schon in Sun Tzus Credo heißt:

„Wer sich selbst und seinen Gegner gut kennt, kann hundert Schlachten gewinnen.“

Während der Verhandlung sollte der Einkäufer immer an das Ziel „Aufbau der Win-Win-Beziehung“ denken und seine Verhandlungsstrategie immer mit diesem Ziel abgleichen. Dabei sollte er unbedingt auf wichtige Er-

folgsfaktoren der Verhandlungsführung mit Chinesen achten, wie etwa auf das Verhalten bei Begrüßung, Geschäftsessen, Diskussionen und Streitfällen. In Streitfällen sollte der Einkäufer sich beispielsweise möglichst diplomatisch verhalten, damit die Harmonie nicht verletzt und das Gesicht des chinesischen Verhandlungspartners gewahrt bleibt.

Im fünften Kapitel werden die Kernpunkte der vorliegenden Studie zusammengefasst und wichtige Ratschläge für die Verhandlungsführung mit Chinesen gegeben.