

Asien hat großes Potenzial. Aber auch Herausforderungen sind zu bewältigen.

# Auf dem asiatischen Weg

**STANDORTE** Der Raum Asien-Pazifik ist vor allem durch seine Heterogenität geprägt: Hochentwickelte Staaten treffen auf Länder, die den wirtschaftlichen Anschluss verlieren. Für die Logistik bedeutet das ein nicht zu unterschätzendes Potenzial – wenn man die Herausforderungen kennt und meistert.

Vor mehr als 20 Jahren schlug der damalige Premierminister von Singapur Goh Chok Tong seinem Kollegen Édouard Balladur aus Frankreich erstmals einen „Asien-Europa-Gipfel“ (Asia-Europe Meeting, kurz ASEM) vor. Er erkannte schon damals das enorme wirtschaftliche Potenzial, das sich aus der Verknüpfung von Europa und Asien bietet – auch für die Logistik. Denn Ziel war es, die Zusammenarbeit sowie die Beziehungen zwischen den beiden Kontinenten zu vertiefen. Eine ehrgeizige Aufgabe hinsichtlich der ganz unterschiedlich historisch gewachsenen und organisierten Staaten.

Bei den ersten Gesprächsrunden waren zunächst 16 europäische (die damaligen EU-Mitgliedstaaten und die Europäische Kommission) sowie zehn asiatische Teilnehmer (die sieben damaligen Mitglieder des Verbands Südostasiatischer Nationen – kurz ASEAN – sowie Japan, China und Südkorea) vertreten. Inzwischen beteiligen sich auch die neuen ASEAN-Mitglieder Kambodscha, Myanmar und Laos sowie die zehn neuen EU-Mitgliedstaaten. Die Bereitschaft der Länder sich untereinander auszutauschen und bes-

ser zusammenzuarbeiten zeigt deutlich, dass von europäischer sowie asiatischer Seite erkannt wird, welches Potenzial hier auszuschöpfen ist. Das manifestiert sich auch beispielsweise in Kooperationen wie dem Asian-German Knowledge Network for Transport and Logistics, das auf Forschungsebene die Kooperation im Bereich Transport und Logistik fördert (siehe Kasten S. 55).

Schließlich ist der Raum Asien-Pazifik „der größte Wirtschaftsraum der Welt und weist die höchsten Wachstumsraten auf“, berichtet Peter Klaus, Universitätsprofessor em. der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, gegenüber LOGISTIK HEUTE. Deshalb seien viele europäische und amerikanische Unternehmen dabei, sich dort zu etablieren.

### Vietnam holt auf

Konkret zeigt sich das in der Logistik an vielen Projekten, die in den vergangenen Jahren umgesetzt wurden. So starteten etwa die Reedereien ZIM, China Shipping und Evergreen 2011 einen neuen, gemeinsam betriebenen Asien-Europa-Dienst mit Hamburg als erstem

Anlaufhafen in Europa. Im gleichen Jahr wurden am HHLA Container Terminal Altenwerder erstmals Container aus einer neuen Direktverbindung nach Vietnam gelöscht. Das Reedereikonsortium Grand Alliance brachte die Fracht aus dem vietnamesischen Tiefwasserhafen Cai Mep, rund 60 Kilometer südöstlich von Ho-Chi-Minh-Stadt. Mit dieser Direktverbindung sollte dem steigenden Ladungsaufkommen aus dem südostasiatischen Land sowie der zunehmenden Nachfrage nach kürzeren Transitzeiten Rechnung getragen werden.

Auch Lufthansa Cargo, Tochterunternehmen der Deutschen Lufthansa AG mit Sitz in Frankfurt am Main, setzt auf Vietnam. Wie das Unternehmen im Oktober mitteilte, wird mit dem neuen Winterflugplan der Küstenstaat fester Teil des Streckennetzes. Nach einer Testphase über die Sommermonate werde das Luftfrachtunternehmen wöchentlich mit einer Boeing 777F Ho-Chi-Minh-Stadt, die größte Stadt Vietnams, anfliegen.

Und das könnte sich lohnen, denn Vietnam holt gegenüber den hochentwickelten Ländern wie China, Japan, Korea oder Singapur auf, bestätigt auch Asien-

## Top Ten des „Resilience Index 2015“

1. Norwegen
2. Schweiz
3. Niederlande
4. Irland
5. Luxemburg
6. Deutschland
7. Katar
8. Kanada
9. Finnland
10. USA – Region 3 (Mitte)

Logistikexperte Klaus: „Vietnam entwickelt sich stark – vor allem beispielsweise in der Schuh- und Textilproduktion.“ Doch nicht nur dort: So hat etwa das Molkeunternehmen Vinamilk an seinem Produktionsstandort in der südvietnamesischen Provinz Binh Duong eines der modernsten Logistikzentren des Landes errichtet (siehe LOGISTIK HEUTE 7-8/2014). Dabei kam die Technik, inklusive der ersten Elektrobodenbahn Südostasiens, aus Deutschland. Den Zuschlag für Konzeption, Planung und Ausführung dieses Endproduktlagers und Distributionszentrums erhielt die Fritz Schäfer GmbH (SSI Schäfer) aus Giebelstadt. Nur eines von vielen Beispielen, wie europäische Unternehmen in Asien Umsatz generieren.

### China auf Transformationspfad

Doch nicht nur auf europäischer Seite funktioniert die logistische Zusammenarbeit – auch die asiatischen Firmen wissen ihre Chance zu nutzen, um in Europa Fuß zu fassen – und nehmen dafür richtig Geld in die Hand. So kaufte zum Beispiel ein Fonds des südkoreanischen Unternehmens ADF Asset Management im September 2015 das H&M-Logistikzentrum in Hamburg-Allermöhe – mit 114.500 Quadratmeter Fläche das weltweit größte des Modehändlers. Der Preis soll mehr als 100 Millionen Euro betragen haben.

Aber auch in Asien ist nicht alles Gold, was glänzt. Denn trotz der enormen Binnenmarktentwicklungen, die die asiatischen Länder gerade vollziehen, bleiben auch enorme Herausforderungen zu bewältigen. So entwickeln sich Chinas Wirtschaftsdaten im Vergleich zu den Vorjahren derzeit eher ernüchternd, wie die Münchener Unternehmensberatung Roland Berger Strategy Consultants Holding GmbH in ihrer Publikation „China: Kollaps, ‚New Normal‘ oder neues Wachstumsmodell?“ belegt.

Demnach nahmen die Exporte 2014 nur noch um 6,1 Prozent, in der ersten Jahreshälfte 2015 sogar nur um 0,9 Prozent zu. Zum Vergleich: Zwischen 2000 und 2013 verbuchte man in China noch jährliche Wachstumsraten von 18,9 Prozent. Laut der Unternehmensberatung nahmen auch „wichtige

inländische Indikatoren wie das Volumen des Schienenverkehrs (minus 10,1 Prozent) oder die Zahl der Neubauprojekte (minus 15,8 Prozent)“ ab. „China steht im Augenblick für alle Elemente, die wir mit Ungewissheit verbinden: Die Entwicklungen dort sind vielschichtig und nicht eindeutig interpretierbar, die Prognosen sind widersprüchlich“, sagt Studienautor Professor Dr. Burkhard Schwenker, Ex-CEO und heutiger Chairman des Advisory Council von Roland Berger.

Kein Grund allerdings zur Panik, meint Deutsche Post DHL-Chef Frank Appel in einem Beitrag auf dem Netzwerk Xing. China befinde sich „auf einem Transformationspfad“. „Das einstige ‚Dauerwunder‘ mit investitionsgetriebenen, zweistelligen Zuwachsraten wandelt sich zu einer Volkswirtschaft, die ihre Wachstumskraft zunehmend aus wachsendem Binnenkonsum, Innovation und einer starken Dienstleistungsbranche zu schöpfen versucht“, so der Vorstandsvorsitzende weiter. Die derzeitige Situation sei lediglich die Normalisierung einer Volkswirtschaft, die ein

Reifeniveau erreicht habe. Schließlich wächst die chinesische Wirtschaft laut Appel aktuell immer noch um 6,5 bis 7,0 Prozent. „Für mich befindet sich China damit nach wie vor auf einem gesunden Wachstumspfad, und ich bin der festen Überzeugung, dass das Wachstum von Schwellenländern wie China mittel- und langfristig weiterhin deutlich über dem Wachstum reiferer Märkte liegen wird.“

Zudem geht Appel davon aus, dass China sich in einem Markt ganz anders verändern wird: „China wird sich in den nächsten Jahren zum größten Markt für Onlinehandel entwickeln.“ Das bietet nicht nur den Logistikunternehmen enormes Potenzial. DHL habe deshalb bereits Ende Juli 2015 ein neues E-Commerce-Terminal in Shanghai in Betrieb genommen. Bis zum Jahresende werden außerdem zusätzliche Abgabestellen in Nord- und Südchina eingerichtet, teilt der Vorstandsvorsitzende mit.

Größter Profiteur des Onlinehandels ist allerdings ein chinesisches Unternehmen: Onlineriese Alibaba Group Holding, Hongkong. Der Konzern macht inzwischen mit etwa 250 Milliarden Dollar weltweit deutlich mehr Umsatz als Konkurrent Amazon (2014: 88,9 Milliarden Dollar) und kaufte bereits zahlreiche Logistiker auf.

### Taiwan steigt auf

Dass der wachsende Onlinehandel eine besondere Herausforderung für die asiatischen Märkte wird, davon geht auch

die Marktanalyse „Global Logistics Markets – Trend Analysis“ der Münchener Unternehmensberatung Roland Berger und der Hamburger Barclays Bank PLC aus. Die vergangene Analyse bescheinigt unter anderem dadurch dem weltweiten Logistikmarkt voraussichtlich bis 2020 ein jährliches Wachstum um bis zu drei Prozent. Besonders stark sollen sich dabei die lokalen Märkte in Südostasien entwickeln – vor allem in den Bereichen Automotive, Konsumgüter und Industrieprodukte. Hier gebe es allerdings in puncto Transportinfrastruktur – mit Ausnahme

„China wird sich in den nächsten Jahren zum größten Markt für Onlinehandel entwickeln.“

Frank Appel,  
Vorstandsvorsitzender  
Deutsche Post DHL





**Bedeutendster Containerumschlagplatz: Singapur stößt geografisch an seine Grenzen und muss sich deshalb neue Geschäftsbereiche erschließen.**

kungen auf das Ranking. Den größten Sprung nach oben machte hingegen Taiwan: Das Land konnte sich um 52 Plätze auf Rang 37 verbessern. Der stärkste Aufstieg eines Landes, heißt es im Index. Das sei insbesondere auf eine erhebliche Verbesserung des Risikomanagements, sowohl bei Elementar- als auch bei Feuer- risiken, zurückzuführen.

Unerwartet hingegen die Einschätzung der Republik Korea, die oft zu den dynamischsten unter den asiatischen Ländern gezählt wird – nur der 70. Platz. Gründe hierfür sind unter anderem das hohe Elementarrisiko und die geringen Möglichkeiten des Landes, angemessen darauf zu reagieren. Auch hier zeigt sich, dass die Länder und damit die Firmen, die dort investieren wollen, mit ganz unterschiedlichen Herausforderungen zu kämpfen haben.

## Singapur auf neuen Wegen

Schlechte Platzierungen bei der Risikobewertung schmälern allerdings nicht die blanken Zahlen, die asiatische Länder für Logistiker zu bieten haben: So ist etwa der Intralogistikmarkt in China der größte Markt weltweit. Knapp 100 Milliarden Euro werden hier im Jahr umgesetzt. Zum Vergleich: Die USA auf Platz zwei erreicht nur ein Drittel davon. Kein Wunder also, dass immer mehr europäische Intralogistiker wie etwa Eisenmann SE, Böblingen, TGW Logistics Group GmbH, Wels (A), Viastore Systems GmbH, Stuttgart, Interroll Holding AG, Sant'Antonino (CH), Knapp AG, Hart bei Graz (A), oder Swisslog Holding AG, Buchs (A), inzwischen auch auf dem chinesischen Markt tätig sind. Der österreichische Anbieter TGW eröffnete beispielsweise erst im Juni eine neue Produktionseinheit in Changzhou, um seine Position am asiatischen und – nicht zu vergessen – am australischen Intralogistikmarkt zu stärken.

Für Klaus ist noch ein anderer Bereich der asiatische Zukunftsmarkt: die Kontraktlogistik. Dieser sei bislang deutlich weniger entwickelt als in Europa oder den USA. Aber: „Wir werden dort noch die gleiche Outsourcing-Welle erleben wie hierzulande.“ Erste Tendenzen gebe es bereits – das hätten auch einige euro-

von Singapur und Hongkong – auch Nachholbedarf. In der Kontraktlogistik haben laut der Analyse China, Japan und Indien die Nase vorn. Gerade die oftmals mangelhafte Infrastruktur der Länder macht es jedoch schwierig, anspruchsvolle europäische Logistik umzusetzen.

„In Indonesien, Kambodscha, Myanmar sind die Infrastrukturen noch sehr rudimentär“, berichtet Klaus. Auch die immer wichtiger werdenden Landverbindungen zwischen Südostasien und Bangladesch sowie Indien seien bislang nicht gut ausgebaut. Insbesondere im Bereich Straßen- und Schienenverbindungen, die kostengünstigen und schnellen Binnentransport zulassen, ist in Südostasien noch sehr viel zu tun, so Klaus. „Aber in zehn Jahren spricht vieles dafür, dass die Verbindungen stark entwickelt werden – da wird sich noch viel tun.“ Deshalb seien auch bereits europäische Logistikdienstleister wie etwa DHL oder TNT im Begriff, ihre Landtransportnetze in der Region zu entwickeln.

China versucht dabei, im gesamten Raum Asien-Pazifik seine dominante Rolle zu festigen: „China ist dabei, die Infrastruktur flächendeckend auszubauen – bislang hatte man sich auf die Küstenregionen beschränkt“, sagt Klaus. Auch der Landweg Richtung Europa sowohl

per Schiene als auch Straße rücke immer mehr in den Fokus des Landes. So baute etwa der Duisburger Hafen im vergangenen Jahr seine transkontinentalen Zugverbindungen nach China aus. Bis dahin war die Auslastung der Züge von China nach Duisburg höher als in umgekehrter Richtung, teilte die Duisburger Hafen AG (Duisport) mit. Insbesondere die deutsche Automobilindustrie nutze verstärkt das Bahnangebot nach China.

Die Infrastruktur ist allerdings nicht die einzige Herausforderung, der sich die asiatischen Länder und auch die Firmen, die dort investieren wollen, stellen müssen. Das zeigt unter anderem der „Resilience Index 2015“, der vom amerikanischen

Industrierversicherer FM Global veröffentlicht wird und 130 Länder hinsichtlich ihrer Anfälligkeit für Lieferkettenunterbrechungen vergleicht.

Demnach verschlechterte sich etwa Thailand, eine wichtige Exportnation, um 20 Plätze auf Platz 82. Vor allem die mangel-

hafte Infrastruktur des Landes sowie die Abnahme der politischen Stabilität und der Qualität des Risikomanagements bei Feuerrisiken wirkten sich negativ auf die Bewertung aus. Zudem hatten die Überschwemmungen im Jahr 2011 – und der damit entstandene Schaden von etwa 45 Milliarden US-Dollar – Auswir-

**„Wir werden dort noch die gleiche Outsourcing-Welle erleben wie hierzulande.“**

**Peter Klaus, Professor em. der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg**

päische Unternehmen erkannt. So fangen Firmen wie Schenker, DHL, Rhenus, Ceva, oder Menlo Logistics aus den USA an, sich diesen Bereich zu erschließen.

Eine ganz besondere Stellung für die Logistik Südostasiens entwickelt Singapur für sich, meint der Experte, der unter anderem das Masterprogramm Transport & Logistics für die Singapur-Außenstelle der Technischen Universität München („TUM Asia“) mitentwickelt hat. Der Hafen – größter Containerumschlagplatz der Welt – wird in den nächsten zehn Jahren verlegt und völlig neu aufgebaut. Trotzdem stößt der flächenmäßig kleinste Staat Südostasiens an seine geografischen Grenzen. Deshalb streben die Regierung und ansässigen Unternehmen danach, sich neue, nicht flächenbedürftige Geschäftsbereiche zu erschließen. „Singapur will die kommerzielle und technologische Führerschaft der Logistik in der Region energisch ausbauen“, sagt Klaus. Das zeige sich schon jetzt: So habe die Singapore Post beispielsweise angefangen, E-Commerce-Firmen in der Region aufzukaufen. „Das ist typisch für die bedeutsame Rolle, die Singapur spielt.“

Nadine Bradl

## Deutsch-asiatische Kooperation

### Forschung nachhaltig vernetzen

Der Verein **Asian-German Knowledge Network for Transport and Logistics** (AGKN) wurde im November 2014 in Bremen gegründet. Insgesamt zählen acht institutionelle (Institut für Seeverkehrswirtschaft und Logistik, Universität Bremen, Hochschule Bremen, Hochschule Merseburg, Shipping Research Centre der Hong Kong Polytechnic University, Logistics Research Institute der Guanxi University, Vietnam University of Commerce und School of Logistics and Supply Chain der Naresuan University aus Thailand) sowie zwei persönliche Partner (Dr. Irina Dovbischuk und Prof. Dr. Joachim Daduna) zu den Gründungsmitgliedern des AGKN.

Das AGKN hat seinen Ursprung in einer webbasierten Plattform des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Produktionswirtschaft und Industriebetriebslehre an der Universität Bremen. Hierbei standen im Rahmen eines vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projektes (2010 bis 2015) die **Kommunikation** und der

**Wissensaustausch** zwischen ausgewählten Universitäten in China und Vietnam im Fokus. Ziel des Vorhabens war, einen Ansatz zur Steigerung der Sichtbarkeit der deutschen Forschungsstrukturen im Bereich Transport und Logistik im Asiatisch-Pazifischen Forschungsraum zu entwickeln und umzusetzen. Um dieses Netzwerk auch nach der Projektzeit zu erhalten, wurde AGKN gegründet.

#### Die Ziele des AGKN sind:

- Kooperationsbeziehungen deutscher Wissenschaftler mit den Ländern des Asiatisch-Pazifischen Forschungsraums stärken,
- internationale Vernetzung der deutschen und asiatischen Hochschulen und Forschungseinrichtungen intensivieren,
- Sichtbarkeit und Wissensaustausch in den Bereichen Forschung und Lehre erhöhen sowie
- nachhaltigen Informations- und Erfahrungsaustausch sichern.