

# »Es werden oft hohe Risiken in Kauf genommen«

Interview mit Jürgen Köppel, Präsident von Eumabois, über die Chancen deutscher Maschinenhersteller in China

**Der chinesische Möbelmarkt weist auch nach Jahren des Wachstums eine nach wie vor hohe Dynamik auf. Bis heute greifen die großen chinesischen Möbelhersteller vielfach auf ausländische Maschinenhersteller zurück, um die steigende Nachfrage des Inlandmarktes nach hohen Verarbeitungsqualitäten zu befriedigen. Das „Holz-Zentralblatt“ traf den Präsidenten des Europäischen Verbandes der Holzbearbeitungsmaschinen-Hersteller (Eumabois) und Leitz-Geschäftsführer Jürgen Köppel anlässlich der 42. „Internationalen Möbelmesse – CIFF“ Mitte September in Shanghai.**

**Holz-Zentralblatt:** Herr Köppel, Sie beobachten den chinesischen Markt für Holzbearbeitungsmaschinen und Holzprodukte seit längerer Zeit. Wo stehen die Chinesen heute im internationalen Vergleich?

**Jürgen Köppel:** Ich war 1994 das erste Mal in China, und die Veränderungen, die ich seitdem beobachten konnte, sind natürlich immens, vor allem seit der Jahrtausendwende. Als ich dann vor knapp 15 Jahren bei der Homag-Gruppe und damit in die Holzbranche einstieg, war ich ebenfalls regelmäßig in China unterwegs. Und wenn ich mir unsere damaligen chinesischen Wettbewerber anschau und deren teilweise rasante Entwicklung, dann kann ich nur staunen.

Ein Beispiel: Vor etwa 15 Jahren konnten chinesische Kantenanleimmaschinen mit Vorschubgeschwindigkeiten von 10 bis 15 m/min aufwarten, während die europäischen Maschinen mit über 30 m deutlich schneller waren. Heute haben sich diese Geschwindigkeiten und auch andere Leistungsparameter schon angenähert, denn die chinesischen Hersteller haben die Grenze der 20 m/min schon klar und stabil überschritten.

**HZ:** Gibt es heute überhaupt noch nennenswerte Unterschiede zwischen chinesischen und europäischen Holzbearbeitungsmaschinen?

**Köppel:** Es sind immer noch signifikante Unterschiede vorhanden, und genau diese Unterschiede muss man als Europäer natürlich auch betonen. Wenn ich mir chinesische Hersteller der ersten Reihe wie Nanjing oder KDT anschau, dann gibt es schon Themen, bei denen sich die Chinesen noch schwer tun; aber das ist eine Frage der Zeit, bis diese technologisch noch weiter aufschließen.

Eines dieser Themen ist mit Sicherheit die Verkettung von Systemen bzw. die Entwicklung von komplexen Lösungen innerhalb der Holzverarbeitungs- und Möbelindustrie – da haben die Europäer ganz klar die Nase vorn.

**HZ:** Meinen Sie mit „Verkettung“ vor allem die Datenverarbeitung?

**Köppel:** Genau, wobei ich durchaus auch die rein physische Verkettung einbeziehe. Den größeren europäischen Herstellern geht es derzeit vor

allem darum, die Maschinen einer Produktion intelligent untereinander zu vernetzen. Das bedeutet, dass sie einen durchgehenden Datensatz haben, der sich vom Zuschnitt bis hin zum fertigen Möbel durch die ganze Produktion zieht. Idealerweise inklusive Arbeitsvorbereitung und Logistik.

Daher sehen sie hier auf der „CIFF“ bei den europäischen Herstellern überwiegend automatisierte Systeme, die vor allem von mittelgroßen und großen chinesischen Möbelherstellern nachgefragt werden. Bei den chinesischen Herstellern mit ihrem immensen Inlandmarkt spielen der Ausschluss von personalbezogenen Fehlerquellen sowie die Reduktion von Personalkosten mittlerweile auch eine entscheidende Rolle. Seit die Personalkosten auch in China stark gestiegen sind, sind diese zu einem nicht zu unterschätzenden Faktor der Wettbewerbsfähigkeit auch innerhalb Chinas geworden.

Insgesamt ist zu beobachten, dass die Chinesen zunehmend nicht mehr nur kopieren, sondern auch selber technologische Entwicklungen vorantreiben, da wo sich entsprechende Marktmöglichkeiten zeigen. Die dabei realisierten Entwicklungsgeschwindigkeiten sind wirklich rasant.

**HZ:** Sehen Sie noch andere grundsätzliche Unterschiede zwischen chinesischen und europäischen Maschinenherstellern?

**Köppel:** Ein weiterer Unterschied zu den europäischen Herstellern liegt bestimmt beim spezifischen Know-how über den Werkstoff Holz. Wenn zum Beispiel beim Zuschnitt von Furnieren immer wieder Fasern ausreißen, dann ist jedem Schreiner sofort klar, dass hier der Faserverlauf des jeweiligen Holzes nicht ausreichend beachtet wurde. Einem Maschinenbauingenieur, der von Holz nur wenig Ahnung hat, ist dieses Problem nicht unbedingt geläufig.

Damit sind wir jedoch wieder beim Thema der gekoppelten oder verketteten Systeme, bei denen Sie dreierlei beherrschen müssen: den Maschinenbau, die Datenverarbeitung und den Werkstoff Holz. Und mit der sich ergebenden Komplexität und der Auslegung der optimalen Fertigungsprozesse tun sich die Chinesen nach wie vor noch schwer.

**HZ:** Wie sieht es mit dem Ausbil-

dungsstand der Chinesen aus, gibt es dort entsprechende Ingenieure oder Holztechniker?

**Köppel:** Bislang mangelte es wie gesagt teilweise noch an entsprechenden Fachkräften, doch auch in dieser Hinsicht holen die Chinesen auf. Die Universität in Nanjing beispielsweise verfügt auf ihrem Gelände über moderne Holzbearbeitungs-Maschinenteknik aus Europa, an der die Studenten ausgebildet werden. In Verbindung mit einem profunden Wissen über den Werkstoff Holz findet man hier Absolventen, die durchaus mit Rosenheimer Ingenieuren und Technikern zu vergleichen sind. Zwischen beiden Hochschulen bestehen auch entsprechende Kontakte, die den sinnvollen fachlichen und kulturellen Austausch fördern.

**HZ:** Allein auf dieser Messe finden sich rund 400 Maschinen- und Werkzeughersteller, von denen die überwiegende Zahl chinesische Hersteller sind. Bei so einem starken Wettbewerb lohnt es sich als europäischer Hersteller überhaupt nach China zu gehen?

**Köppel:** Es lohnt sich auf jeden Fall. Man muss ja eines sehen: Etwa 40 % der Weltmöbelproduktion sind hier in China zu finden. Danach kommen die USA mit etwa 13 %, gefolgt von Deutschland mit etwa 5 % und Italien mit etwa 4 %. Den weltgrößten Möbelmarkt können sie als Maschinenhersteller nicht ausblenden, zumal die Qualitätsansprüche der chinesischen Kunden durchaus hoch sind und noch weiter steigen.

Dazu kommen die Wachstumsraten der chinesischen Wirtschaft, die zwar nicht mehr im zweistelligen Bereich liegen, aber immer noch hoch einstellig sind. Ähnliches gilt für den Wohnungsbau in China, der sich auch verlangsamt hat, aber immer noch wächst – mit entsprechenden Auswirkungen auf den Möbelmarkt. Wenn man dann noch die gigantische Einwohnerzahl von China betrachtet, so dürfte klar sein, dass man zumindest als global agierender Maschinenbauer nur schwer ohne den chinesischen Markt auskommen kann.

**HZ:** Nun weist China einen bislang nur schmalen Mittelstand auf, der hochwertige Möbel nachfragt.

**Köppel:** Auch das ist richtig, doch bedenken Sie bitte Folgendes: China ist mit nahezu 1,4 Mrd. Einwohnern das bevölkerungsreichste Land der Erde. Wenn Sie davon ausgehen, dass der chinesische Mittelstand etwa 15 % der Gesamtbevölkerung ausmacht, dann kommen wir auf etwa 200 Mio. Menschen, die mit hoch qualitativen Möbeln beglückt werden wollen. Diese Zahl relativiert den Begriff „schmaler Mittelstand“ – und an so einem Markt – der um ein Vielfaches größer ist als der deutsche Markt – darf und kann



Jürgen Köppel ist seit dem 1. September 2016 Sprecher der Geschäftsführung der Leitz GmbH & Co. KG, Oberkochen und verantwortet die Ressorts Marketing und Vertrieb. Zuvor war er sieben Jahre lang Vorstand Vertrieb, Service und Marketing (CSO) bei der Homag Group AG, Schopfloch. Zwischen 2004 und 2009 leitete er als Geschäftsführer die Brandt Kantentechnik GmbH, Lemgo. Köppel hat während einer zwölfjährigen Dienstzeit in der deutschen Bundesluftwaffe ein Studium der Luft- und Raumfahrttechnik und ein Betriebswirtschaftsstudium zum Wirtschaftsingenieur abgeschlossen.

Foto: Leitz

man aus meiner Sicht nicht vorbeigehen.

Das sieht man auch an der Präsenz der großen europäischen Unternehmen, ob Sie jetzt Biesse, SCM, Weinig, Homag, Holz-Her oder Ima Schelling nehmen – alle sind sie hier.

**HZ:** Insgesamt scheinen die deutschen Hersteller zufrieden zu sein mit ihren Exporten nach China.

**Köppel:** Was die Umsätze des ersten Halbjahres 2018 betrifft können die deutschen Hersteller von stationären Holzbearbeitungsmaschinen sehr zufrieden sein. Immerhin stieg der Export im Vergleich zum entsprechenden Vorjahreszeitraum um etwa 11 % an. Damit wurden in den sechs ersten Monaten dieses Jahres Maschinen im Wert von etwa 151 Mio. Euro nach China exportiert.

Die genannten Exportzahlen betreffen die deutschen Produzenten und sind auch für andere europäische Länder erhältlich. Die entsprechende vom VDMA erhobene Statistik ist meines Erachtens sehr präzise, wobei der Verband der italienischen Maschinenhersteller Acimall ebenfalls mit verlässlichen Marktzahlen über europäische Exporte aufwarten kann.

**HZ:** Haben die europäischen Maschinenhersteller eigene Fertigungen in China?

**Köppel:** Dies ist bei den meisten größeren Herstellern der Fall. Allerdings ist auch hier die Qualität entscheidend, da man auf der Kostenschiene kaum mit den Chinesen konkurrieren kann. Die Devisen müssen für europäische Hersteller damit auch in China immer lauten: „Quality first“. Insgesamt würde ich sagen, dass europäische Maschinenhersteller ihre Einsteigerprodukte durchaus in China fertigen, während die Premiumprodukte der höheren Leistungsklassen tendenziell in Europa gefertigt werden. Aber auch hier gibt es Unterschiede.

**HZ:** Wird bei einer Produktionsstätte in China nicht wieder Know-how abgezogen von den Chinesen?

**Köppel:** Das mag sein, aber dies können sie grundsätzlich sowieso nicht verhindern. Know-how können Sie in China nur durch eines schützen: Durch zufriedene Mitarbeiter, was aber weltweit gilt. Und zufriedene Mitarbeiter, die lange Zeit im Unternehmen bleiben und loyal zu ihnen stehen, müssen gut behandelt und angemessen entlohnt werden. Dann entsteht auch eine langfristige Vertrauensbasis mit den chinesischen Arbeitern und Fachkräften, was definitiv eine nachhaltige Stärkung des Produktionsstandortes im Ausland darstellt.

**HZ:** Auf der Messe sieht man überwiegend chinesisches Standpersonal. Erfolgt der Vertrieb von Holzbearbeitungsmaschinen überwiegend über Händler?

**Köppel:** Die größeren und tendenziell erfolgreichen europäischen Maschinenhersteller wählen bevorzugt den Ansatz einer eigenen Vertriebs- und Serviceorganisation, während sich andere Hersteller chinesische Vertreter oder Vertriebsfirmen vor Ort suchen. Leitz zum Beispiel hat in China sowohl eine eigene Produktion als auch einen eigenen Vertrieb und Service. Wenn Sie überwiegend erklärungsbedürftige Produkte vertreiben – und das tun wir z.B. bei Leitz – dann müssen sie die Vertriebsmitarbeiter selbst schulen und diese auf die Besonderheiten der Produkte und Bearbeitungsprozesse hinweisen. Ähnliches gilt natürlich für viele andere europäische Maschinenhersteller, vor allem im Bereich der vernetzten Systeme.

**HZ:** Gibt es große Unterschiede zwischen einem Chinesen und einem Europäer als Geschäftspartner?

**Köppel:** Oh, diese Frage ist wirklich nicht leicht zu beantworten, da sie sehr komplex ist. Ad hoc fällt mir jedoch ein, dass die Menschen in China allgemein sehr schnell sind und oft schnelle Entscheidungen treffen, wenn sie eine geschäftliche Chance sehen. Dies sieht man auch daran, wie immens manche chinesischen Unternehmen im Bereich der Möbelherstellung gewachsen sind und immer noch wachsen. Hier werden oft große Risiken in Kauf genommen, die dann auch zu entsprechenden Erfolgen führen.

Wie überall auf der Welt spielt auch in China das gegenseitige Vertrauen eine große Rolle. Wenn sie dieses einmal erlangt haben, dann haben sie beste Chancen in China gute Geschäfte zu machen. Verlässlichkeit ist dabei ein wichtiger Punkt, weshalb wir als Europäer und Deutsche auch entsprechend als Partner geschätzt werden.

**HZ:** Eine letzte Frage: Wie wird sich der Handelsboykott der USA für deutsche Maschinenexporteure auf den chinesischen Markt auswirken?

**Köppel:** Ich bedauere die Entwicklung in den USA sehr, denn diese führt zu einer Verunsicherung der Märkte und dieses ganz speziell hier in China. Auf der Messe hatte ich die Chance mit verschiedenen Kunden zu sprechen, die derzeit eher eine abwartende Haltung einnehmen, wodurch entsprechende Maschinenprojekte dann zeitlich verzögert oder sogar gar nicht realisiert werden. Dieses trifft leider speziell die deutschen und italienischen Maschinenexporteure. Stephan Klein

## Exporte europäischer Hersteller stationärer Holzbearbeitungsmaschinen nach China

Exportland-/Region	2013	2014	2015	2016	2017	Veränd. in % 2016/17	1. Halbjahr 2018
Deutschland	127 602	145 699	111 301	165 294	289 770	75,3	151 263
Italien	54 547	45 990	50 583	67 425	84 279	25,0	31 455
Österreich	3 786	6 105	6 689	6 150	7 068	14,9	6 552
Schweden	530	602	1 966	1 474	3 216	118,2	1 313
Spanien	3 012	2 570	10 479	1 363	2 440	79,0	1 131
Frankreich	1 158	2 253	1 206	1 219	2 320	90,3	460
Finnland	647	2 104	113	539	1 738	222,4	142
Verein. Königreich	6 719	4 424	3 902	2 476	1 444	-41,7	808
Dänemark	2 690	1 878	3 003	1 025	1 246	21,6	722
Estland	200	1 592	-	83	1 200	1345,8	635
Polen	73	229	191	132	961	628,0	217
Belgien	3 758	84	1 355	518	485	-6,4	20
Niederlande	973	3 993	631	1 291	280	-78,3	140
Lettland	476	1 436	-	-	180	-	7
Tschechien	10	1503	255	80	134	67,5	1204
Ungarn	499	21	2	11	53	381,8	133
Slowenien	1 217	-	9	8	26	225,0	10
EU-28	208 324	220 553	191 821	249 657	397 103	59,1	196 296

Quelle: VDMA; nach Angaben nationaler statistischer Ämter