

Udnyt mulighederne for produktion i Kina i kølvandet på finanskrisen

Martin J. Skov, partner i China Sourcing, martin@chinasourcing.dk

I krisetider er det svært at se skoven for bare træer. Vi hører utallige dårlige meldinger fra Kina, som påvirker vore forventninger til produktion derude negativt. Det er dog sundt at se udviklingen lidt ovenfra, og se konstruktivt på hvad krisen betyder for virksomhedens forretningsmuligheder såvel som for de kinesiske samarbejdspartnere såsom leverandører, producenter, konsulenter m.v. Der er stadig åbenlyse muligheder åbne for danske virksomheder, der får produceret varer i Kina og transporteret til Europa.

Det kinesiske lokomotiv kom buldrende

Tocifrede årlige vækstrater. Rekordstort handelsoverskud. Fremadstormende virksomheder. Frem til starten af 2008 var Kinas økonomi drevet af en stadig stærkere indenlandsk og udenlandsk efterspørgsel. Udfordringerne var til at tage at føle på. Økonomien var i fare for overophedning, Kina er dybt afhængig af eksport, og blev ofte ensidigt betragtet som verdens produktionshal. Disse udfordringer tog det kinesiske kommunistparti drastiske skridt for at imødekomme. Gennem en række reformer blev virksomheder motiveret til at flytte fokus over på det hjemlige marked og til at orientere sig mod varer med en højere grad af værdiskabelse end simpel fremstillingsvirksomhed. Kombineret med de hastigt stigende lønninger, betød de tiltag, at mange virksomheder, også danske, måtte genoverveje om Kina var det rigtige sted til sourcing og outsourcing.

... og så trak verden pludselig i nødbremsen

Negative vækstrater. Massevis af fabriks-

lukninger. Nødlidende eksport. Finanskrisen har siden midten af 2008 ramt Kina hårdt på et tidspunkt, hvor de igangsatte reformer netop var begyndt at få effekt. Reformerne var tiltænkt som et værn mod kriser, men nu er disse reformer stærkt medvirkende til at trække Kina ned. Det er frem for alt blevet gjort krystallklart, hvor stor en betydning, eksport har for Kinas økonomiske situation. Med en kraftig nedgang i de traditionelle, arbejdskraft-intensive eksporterhverv, som især er repræsenteret i Pearl Delta i det sydlige Kina, er millioner af kinesere kommet til at stå uden job. Med udsigt til yderligere forværring har det kinesiske kommunistparti taget en række af de igangsatte reformer fuldstændigt af bordet igen.

Social stabilitet er første prioritet

Kina er speciel ved at være verdens eneste større økonomi, der ikke er et demokrati. Det regerende kinesiske kommunistparti opnår i stedet sin legitimitet fra dets resultater, som bl.a. har været at løfte hundreder af millioner ud af fattigdom, og katapultere Kina til en økonomisk magtfaktor. Hvis krisen fortsætter og væksten bremser kraftigt op, så er det ikke usandsynligt, at der kan komme indenrigspolitiske spændinger.

Med bekymring for hvad krisen kan komme til at betyde for det kinesiske samfund, har de kinesiske ledere koncentreret sig om at begrænse den økonomiske nedtur og minimere de sociale konsekvenser af krisen. De har introduceret en række stimuli med det formål at sikre jobs og virksomheder over en bred kam. Det bedste eksempel på dette er den enorme hjælpepakke fra november, der indeholdt massive offentlige investeringer i infrastruktur og fjernelse af en række skatter på nybyggeri.

I kølvandet på finanskrisen og de politiske tiltag, har der åbnet sig en række andre interessante muligheder. Muligheder, som danske virksomheder med aktiviteter i Kina, med fordel kan reagere på.

Genbereg dine totalomkostninger

Alle har tommelfingerregler for deres aktiviteter i Kina: Hvad ligger metalprisen på?, hvad koster én container til Danmark?, hvor mange øre er en kinesisk Renminbi værd? Nu er det tid til at revidere opfattelsen af, hvad omkostningerne reelt er. Størstedelen af omkostningerne er faldet fra meget høje niveauer til tidligere tiders lavere niveauer. Her følger en række omkostninger forbundet med produktion i Kina, som bør revurderes.

1. Råvarer skal følges og times

Uanset om man selv producerer i Kina eller får produceret i Kina, bør man følge prisudviklingen på de varer, der tilflyder produktionen. Råvarebørser som f.eks. London Metal Exchange har været ramt af kraftige fald på alt fra aluminium til plast. Hvor der i de kategorier ofte er tale om verdensmarkedspriser, er det omvendt med priser på f.eks. stål. Der er ikke et synkront forløb i stålprisens udvikling mellem eksempelvis Europa og Kina. Trenden er mere drastiske fald i den kinesiske pris, hvilket betyder at forskellen mellem en europæisk pris og en kinesisk pris vil være størst i en periode som nu. Omvendt vil forskellen være mindre når priserne igen går op. Uanset typen af råvare er der fortsat meget store udsving.

Timing er altafgørende, og det kræver at prisniveauet følges tæt.

2. Transport er på et meget lavt niveau

Rederier, vognmænd og andre transportudbydere står først for skud når verdens virksomheder sænker produktionen.

Mest tydeligt er dette, når priserne på søfragt er i bund, således som det er tilfældet nu. Både rederiernes rater og havnenes tillæg lider under den alt for høje kapacitet. For mindre end et år siden var en pris på én 20' container fra Shanghai til Svendborg i underkanten af 20.000 kr., men selvsamme container kan i dag leveres for under 10.000 kr. Som en sidegevinst til denne væsentlige nedsættelse, er det også blevet langt lettere at booke kapacitet hos rederierne.

3. Udsigt til stabil valutakurs

Den svingende kinesiske Renminbi er alene i det seneste år styrket med mere end 20 % ift. Euro. Det er en faktor, der let kan gå hen og ødelægge et outsourcing regnestykke, og den kræver derfor speciel opmærksomhed, især fordi der i de senere år har været et stærkt udenlandsk pres på Kina for at få styrket værdien af en valuta, som mange har set som et middel til at holde eksportpriserne kunstigt nede. Valutaen er efterfølgende blevet revalueret flere gange (dog primært for at bekæmpe den begyndende økonomiske overophedning). I den nuværende økonomiske krise er der dog et stærkt internt pres for en stabil eller devalueret Renminbi. Især Sydkina, der er hårdt ramt af den faldende eksport, er voldsomt interesseret i at få gjort deres varer billigere for udenlandske købere.

Først når økonomien og væksten igen når niveauerne fra starten af sidste år, forventes det, at man vil genoptage revalueringstrenden. Indtil da kan man formentlig nyde godt af en stabil eller måske endda faldende Renminbi, der gør kinesiske varer billigere i Euro.

4. Politiske tiltag kommer udenlandske virksomheder til gavn

I årevis har politikerne begunstiget en lang række industrier med eksportstøtte i form af såkaldte eksportrabatter. Med disse har bestemte varer kunnet sælges helt op til 20 % billigere. Siden 2003 er eksportrabatterne dog reduceret på varer med en lav grad af forædling via manuel arbejdskraft. Formålet er at støtte produktion af varer, der er arbejdskraftintensive. I de senere år har man sågar suppleret med eksportskat for at få en endnu større effekt.

Med faldende eksport er tonen nu en anden. En række eksportrabatter er genindført på især de værste udsatte områder som tekstiler,

beklædning og legetøj. Samtidig har handelsministeriet udtalt, at man gradvist vil reducere eksportskatter til nul så længe der ikke er udsigt til bedring.

Revurder din portefølje af samarbejdspartnere

Leverandører og samarbejdspartnere er af mangel på ordrer blevet mere samarbejdsvillige, og nu er et perfekt tidspunkt at dyrke ens personlige relationer. Med sund fornuft er det muligt at få forbedret ens portefølje væsentligt.

1. Styrk relationen til dine bedste samarbejdspartnere

I Kina, og Asien generelt, er det at have en dygtig samarbejdspartner ikke noget, man uden videre får. Det kræver ofte år at finde den rigtige, og undervejs gør man sig dyrekøbte erfaringer. Derfor er det værd at have in mente – også under en finanskriser – at personlige relationer skal holdes ved lige.

Under en krise kommer man som virksomhed hurtigt til at fokusere indad, og samtidig betyder nedgang i ens produktion også mindre kontakt udadtil. Pludselig er det lang tid siden man har haft kontakt med

de gode samarbejdspartnere. Her kan man hurtigt stå med knap så stærke personlige relationer og netværk (guanxi) og dermed kan flere års forarbejde være spildt. Kinesere husker, hvem der har været med dem i krisetider – og hvem der ikke har. Tænk også på at man med fordel kan udnytte, at samarbejdspartnerne groft sagt har fået mere tid til overs i denne nedgangstid. De kan være en vigtig brik i f.eks. at få revurderet de totale omkostninger.

2. Udskift mindre attraktive samarbejdspartnere

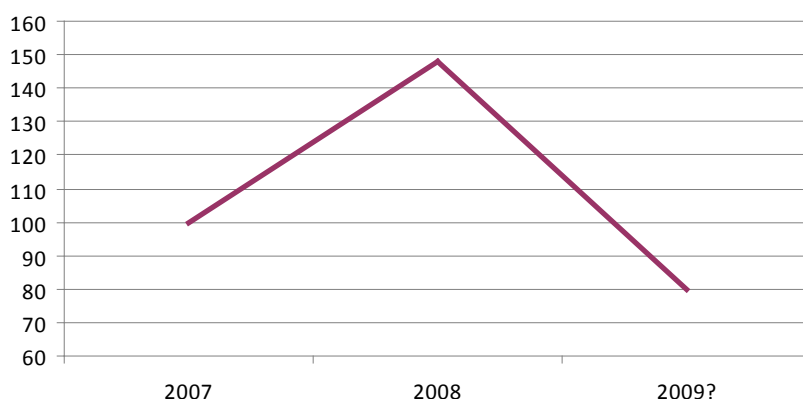
Lige såvel som der er gode samarbejdspartnere, er der også knap så gode samarbejdspartnere. Under den voldsomme kinesiske vækst har der været rig efterspørgsel efter de dygtigste kinesiske virksomheder. Tidligere har man som virksomhed derfor måske ikke været attraktiv nok til for alvor at blive taget seriøst. Derfor kan det have været for tidskrævende at få en dialog igennem, og man kan i sidste ende have valgt sin anden prioritet.

Hvis man har overskud til det, er der dog nu bedre muligheder for at forbedre sin leverandørportefølje. Leverandører er over en

År	2007	2008	2009
Indeks	100	148	80
Stålpris	93	116	58
Eksport rabat (11%)	-10	0	0
Eksportskat (15%)	0	17	0
Valutakurs påvirkning	0	-4	9
Transport til Danmark	17	19	13

Eksempel på effekten af ændringer i totale omkostninger for et lavt forædlet kinesisk produkt. I dette tilfælde for stålbjælker, hvor der er et udsving indenfor +5 % og -20 % ift. 2007

Totale omkostninger - stålbjælker



bred kam meget sultne, og mange kinesiske virksomheder har taget forebyggende foranstaltninger på krisen og fået skåret omkostningerne ned således, at deres tilbud kan være mere gunstige. Det er altså på tide at få hevet notater fra de tidligere markeds screeninger frem igen og få tjekket hvordan situationen er nu for andre mulige samarbejdspartnere.

3. Bevar en sund skepsis

Uanset tiderne er det hårdt og tidskrævende arbejde at bygge relationer til nye samarbejdspartnere. Til trods for dette modtager man ind i mellem tilbud, der næsten er for gode til at være sande, og hvad nu hvis? Her er det værd at huske på, at i krisetider kan virksomheder blive så desperate, at de faldbyder sig selv. Enhver, der har været i Kina, kender til, at der kan blive sagt ja til alt – også selvom der menes nej. Det er derfor værd at huske på, at man kan afklare meget hjemme ved skrivebordet, frem for at rejse Kina tyndt for at afklare de samme ting.

Vær til stede

Når denne artikel læses, er en del af den allerede forældet. Kinas økonomi og kultur ændrer sig så hurtigt, at det næsten er umuligt at forblive opdateret. F.eks. er det ikke unormalt, at et lovforslag om eksportrabat kan blive fremsat, vedtaget og implementeret i løbet af blot 14 dage. Forudsætningerne for at opretholde en kinesisk supply chain er ikke anderledes end de, der findes for andre globale forsyningskæder: Brug ressourcer på løbende at være opdateret – det kræver løbende dialog og regelmæssige besøg i Kina, frem for kun at hente informationer fra tidsskrifter og magasiner, som det du sidder med i hånden.

Der findes ingen svar på hvor længe, man vil kunne mærke effekten af krisen i Kina. Det eneste vi ved, er at der er muligheder i Kina nu, og at effekterne af dem kommer til at vare i en rum tid endnu.

China Sourcing er en handels- og rådgivningsvirksomhed, som opdyrker det kinesiske leverandørmarked for små og mellemstore danske virksomheder.

China Sourcing har mange års erfaring med sourcing i Kina, og har kunder inden for en række forskellige industrier.

» 机不可失: Gå ikke glip af muligheden «



Rundtur i kinesisk produktion