

## Deutscher Mittelstand in China: Herausforderungen beim SAP-Rollout meistern



### Was beim SAP-Rollout nach China zu beachten ist

Viele deutsche Mittelständler expandieren nach China und binden den neuen Standort in ihre SAP-ERP-Landschaft ein. Das bedeutet, dass beim Rollout regionale Vorschriften in Bezug auf Berichterstattung und Rechnungsstellung zu beachten sind. Außerdem gilt es, Sprachbarrieren und kulturelle Unterschiede zu überwinden. Das notwendige Know-how stellt ein erfahrener Partner vor Ort bereit.

**Autor: André Bohe,**  
Managing Director ORBIS Consulting Shanghai Co., Ltd.

# Golden Tax, Golden Audit, Kultur und Co.: Was beim SAP-Rollout nach China zu beachten ist

Für mittelständische Unternehmen in Deutschland sind Auslandsaktivitäten ein wichtiger Bestandteil zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Das belegt unter anderem die Studie „Internationalisierung im deutschen Mittelstand“ der KfW-Bankengruppe.

## Viel Bürokratie und eine andere Kultur

Viele deutsche Mittelständler gründen Niederlassungen in den Wachstumsmärkten Osteuropas und Asiens, insbesondere in China. Doch wegen der großen Entfernung und der langen Flugzeit stellt der Aufbau einer Produktionsstätte oder Vertriebsniederlassung im Reich der Mitte einen gewaltigen Kraftakt dar. Dazu kommen der hohe bürokratische Aufwand wie auch Sprachbarrieren sowie Unterschiede in Kultur und Mentalität.

Um einen Standort in China IT-technisch mit der deutschen Zentrale zu verknüpfen, ist die Einführung eines ERP-Systems wie SAP ERP zwingend erforderlich. Nur so können Auftrags-, Bestell-, Material- und Bestandsinformationen in einem einzigen System und vollständig IT-gestützt und auf der Basis einheitlicher Daten ausgetauscht werden.

## Effizienter SAP-Rollout mit Template

Je nach Komplexität dauert ein SAP-Rollout in China zwischen drei und neun Monaten. Um das Projekt zu straffen, sollten möglichst viele Details im Vorfeld geklärt werden, ob der Rollout im „deutschen ERP-System“ erfolgt oder ob in China eine ERP-Lösung „on premise“ installiert oder in Form eines Cloud-Service bezogen werden soll.

Außerdem muss vorab festgelegt sein, ob SAP in China neu oder auf der Basis eines Templates eingeführt wird, bei dem die Tochter die in der deutschen Zentrale definierten IT-Prozesse übernimmt. Die Option Template senkt die Implementierungskosten, denn die ERP-Software muss dann lediglich den lokalen Anforderungen angepasst werden. Für die reibungslose Kommunikation zwischen Chinesisch und den anderen im SAP-System hinterlegten Sprachen sorgt der Unicode-Standard.

## Kompetente Beratung vor Ort

Des Weiteren sollte geklärt werden: Welche SAP-Funktionen und -Prozesse benötigt die Tochter in China? Gibt es dafür aktuelle Templates und Prozessbeschreibungen? Welche Eigenprogrammierungen (Z-Programme und -Transaktionen) und Formulare werden in der chinesischen Tochtergesellschaft eingesetzt und sind ins Chinesische zu übersetzen? Wie soll die Tochtergesellschaft an das deutsche System angebunden werden, zum Beispiel per Multiprotocol Label Switching (MPLS) oder getunnelter VPN-Verbindung, und wie soll der Zugriff auf das SAP System erfolgen (z.B. direkt über das SAP GUI oder via Citrix)? Soll die Implementierung gleichzeitig

## Zehn Tipps zum SAP-Rollout in China

- ◆ SAP-Rollout-Projekt frühzeitig planen unter Einbindung der chinesischen Niederlassung
- ◆ Frühzeitiges Auswählen des Projektpartners vor Ort und Definition des Projektteams
- ◆ IT-Prozesse, die in China ausgerollt werden, auf den neuesten Stand bringen
- ◆ Prüfen, welche Aufgaben bereits vor Projektstart definiert und durchgeführt werden können
- ◆ Sicherstellen, dass lokales und deutsches Management das Rollout-Vorhaben rückhaltlos unterstützen
- ◆ Chinesische Sprachkenntnisse im Projektteam gewährleisten
- ◆ Schulungsdokumente in chinesischer Sprache bereitstellen
- ◆ Starke Key-User-Organisation in China aufbauen
- ◆ Projektinhalte und -verlauf vor Ort überwachen und Ergebnisse periodisch an das Management in China und Deutschland kommunizieren
- ◆ Chinesische Kultur und Mentalität akzeptieren

mit allen Modulen eingeführt werden oder soll ein stufenweises Go-Live, etwa der SAP-Finanz- und Logistikmodulen, stattfinden?

Gerade der Mittelstand verfügt in der Regel jedoch nicht über die personellen Mittel, um die aufwendige Planung, die ein SAP-Rollout nach China erfordert, alleine durchzuführen. Daher wird ein kompetenter und erfahrener Partner im Land benötigt. Die Berater vor Ort müssen nicht nur die Landessprache perfekt beherrschen, sondern auch Beratungs-, Produkt- und Prozesskompetenz im SAP-Umfeld mitbringen, damit gemeinsam Lösungsvorschläge erarbeitet werden können. Vor allen Dingen müssen sie landesspezifische Besonderheiten und Vorschriften im Hinblick auf das Steuerrecht, die Finanzbuchhaltung und das Reporting oder die Bestandsführung im SAP-System abbilden können.

## Golden-Tax-konforme Rechnungsstellung

In China werden steuerlich relevante Daten ausschließlich über das sogenannte „Golden-Tax-System“, das auch die Steuerlast berechnet, mit den Finanzbehörden ausgetauscht. Die Golden Tax Software ist auf einem eigenen Rechner installiert, über den mit einem vorgeschriebenen

Drucker spezielle Rechnungs- und Quittungsbelege, sogenannte „Fapiaos“, ausgedruckt werden. Diese Belege sind fortlaufend nummeriert und haben ein fixes Layout. Das Golden-Tax-System schreibt außerdem vor, dass bei Rechnungen eine bestimmte Anzahl von Einzelpositionen nicht überschritten werden darf. Auch beim Rechnungsbetrag gilt eine Obergrenze.

Die Datenübertragung zwischen der Golden-Tax-Software und SAP ERP kann auf drei Wegen erfolgen: über die manuelle Erfassung oder über eine Online / Offline Schnittstelle. Mit dem GTI (Golden Tax Interface) können die entsprechenden Belegdaten aus SAP an die Golden-Tax-Software übermittelt und das Ergebnis nach dem Rechnungsdruck in die ERP-Anwendung zurückgespielt werden. Funktionen für die Stornierung von Rechnungen und das „Red Invoice Processing“, also Zahlungen mit einem roten Einzahlungsschein“ sind dabei integraler Bestandteil des GTI.

#### **Golden-Audit-Anforderungen erfüllen**

Für den Finanzabschluss im Rahmen des „Golden Audit“, das ausschließlich im Stadtgebiet von Shanghai gilt, ist die Vorlage bestimmter normierter Berichte – Bilanzaufstellung, Gewinn-und-Verlust-Rechnung, Cashflow-Report, Kontensalden sowie Buchungs-, Zahlungs- und Bankvorgänge – obligatorisch. Das ORBIS FI-Reporting-Package stellt als Add-On unter anderem die entsprechenden Berichte vorkonfiguriert bereit.

Gesetzliche Vorgaben sind auch bei der Bilanzierung und beim Finanz-Reporting im SAP-System einzuhalten. Die Bilanz erfolgt gemäß den chinesischen Rechnungslegungsstandards (Chinese Accounting Standards), das Periodenergebnis wird nach dem Umsatzkostenverfahren („cost of goods sold“) ermittelt. Dabei ist zu beachten,

dass die ersten vier Ziffern der lokalen Kontennummern wie auch deren chinesische Bezeichnung behördlich vorgegeben sind.

#### **Materialbewertung im zollfreien Lager**

Spezielle Anforderungen gibt es außerdem bei den Logistikprozessen. Wer Produkte und Waren zollfrei nach China einführen und diese außerhalb eines zollfreien Gebietes lagern will, muss bei den zuständigen Behörden ein „zollfreies Lager“ (= bonded warehouse) beantragen. Dort werden die Importartikel physikalisch getrennt von anderen Artikeln aufbewahrt, damit die entsprechende Materialbewertung bei der Inventur berücksichtigt werden kann. Nur im Fall einer einheitlichen Bewertung sind die Importgebühren im Aufwand entsprechend zu berücksichtigen.

#### **Die chinesische Kultur akzeptieren**

Wesentlich zum Erfolg eines SAP-Rollouts in China trägt ein strukturiertes Projektvorgehen bei, in dem Meilensteine, Workshops und Arbeitspakete klar definiert sind und regelmäßig überprüft werden. Ein weiterer wichtiger Baustein für den Erfolg sind aber die sogenannten „weichen Faktoren“ wie chinesische Sprachkenntnisse im Projektteam oder die Leitung des Projekts durch eine deutsch-chinesische Doppelspitze. Genauso wichtig sind der Wissenstransfer zu den Prozesseignern des Kunden und ein regelmäßiges Projekt-Reporting.

Die Schulung der SAP-Key-User in China sollte in der Landessprache mit entsprechenden chinesischen Schulungsunterlagen erfolgen. Deutsche Projektmitarbeiter sollten bereit sein, sich der chinesischen Kultur zu öffnen in der persönliche Beziehungen einen hohen Stellenwert haben. Ein interkulturelles Training kann das gegenseitige Verständnis in diesem Bereich fördern.



André Bohe, Managing Director ORBIS Consulting Shanghai Co., Ltd.

## Mehr Informationen



ORBIS AG, Nell-Breuning-Allee 3-5, D-66115 Saarbrücken, Telefon: +49 (0) 681 / 99 24-0, E-Mail: [info@orbis.de](mailto:info@orbis.de), [www.orbis.de](http://www.orbis.de)

Deutschland ♦ Frankreich ♦ Schweiz ♦ Österreich ♦ Niederlande ♦ USA ♦ China