

PRESSEMAPPE Karlheinz ZUERL

Veröffentlichungen in XING von 2022 to 2024

Stand 4.2.2024

Contents

Der Ausblick 2024 für Ihr China-Geschäft (3), 17.1.2024.....	4
Der Ausblick 2024 für Ihr China-Geschäft (2), 31.12.2023	9
Der Ausblick 2024 für Ihr China-Geschäft (1), 28.12.2023	14
VETTE Welcomes You to Visit The 11th Shanghai CIME 2023, 30.11.2023	18
Weltweite LCD-, LED und OLED-Nachfrage ohne China nicht erfüllbar, 29.11.2023	21
KI hält massiv Einzug in China, 29.11.2023	25
Key Challenges for Industrial Companies in Vietnam, 3.10.2023	28
Be active! The most important investment and the best Asset, 19.9.2023	30
HR/Personalwesen in Krisenzeiten, 18.7.2023	33
Management in China, 25.2.2023.....	34
China: Lieferantenkette und die Produktion müssen jetzt angepasst werden! 25.2.2023.....	39
Asiens Ausblick für 2023, 8.1.2023	42
GREEN TECH FOR CHINA! 5.1.2023	49
Wie können deutsche KMU in China aktiv werden? 16.12.2022	53
Wie gelingt die LCD-Fertigung in China? 16.12.2022	60
Wie fertigt man termin- und budgetgerecht LCDs in China?	60
1. Geeignete Geschäftspartner auswählen.....	61
2. Von einem MBSE-Ansatz ausgehen	62
3. Kostenstruktur eines LCD-Moduls ermitteln.....	62
4. Qualitätsmanagement etablieren.....	64

5. Ursachenanalyse betreiben	67
6. Organisationsentwicklung: Transformation und Coaching.....	68
1. Key Requirements for Interim General Managers in India 25.11.2022	73
Wie gelingt die LCD-Fertigung in China? 29.09.2022	76
Wie können deutsche KMU in China aktiv werden? 14.9.2022	77
IT Sicherheit im chinesischen Homeoffice	79
Wie ist die Wirklichkeit in den chinesisch-deutschen Unternehmen in China? 20.7.2022	79
Dann kommen wir zum wichtigen Punkt Datenverlust und Datenklau. Jeder im HQ hat Angst davor, vor allem im weit entfernten China. Wie gehen Sie hier vor? 24.6.2022	82
HQ fordert, der deutsche General Manager hat die Verantwortung für die Datensicherheit. Was sagen Sie dazu? 21.6.2022	84
HQ fordert, es dürfen keine sensiblen Daten und Informationen nach draußen gehen. Was sagen Sie dazu? 15.6.2022	86
Thema: Was sind die steuerliche und rechtliche Herausforderungen bei dem Arbeiten in China für deutsche Firmen? 12.6.2022	89
Are you successful in your business? How you can reach your goals? 7.6.2022.....	91
Hallo Deutschland! Seid ihr interessiert an einer Asissted Remote Lösung? 31.5.2022	94
Lösungen für deutsche Unternehmen in China - IT-Sicherheit im Homeoffice, Steuer, Recht. 25.5.2022.....	95
Im April war mein glücklichster Tag.18.5.2022	96
Wie optimiere ich meine Ausgaben und motiviere meine Mitarbeiter in der chinesischen Niederlassung innerhalb von 6 Monaten, um zurück in die Gewinnzone zu kommen?	97
After having a warm shower (see my post from Jan 29), discover five of the best Sustainability Groups and Resources in Shanghai. 22.2.2022.....	106
Winter Time in Shanghai, 29.1.2022.....	108
First pain, then gain! 2.1.2022	109
This first electric vehicle of the world is awesome! 30.8.2021	110
Profitable Unternehmensentwicklung & Restrukturierung.....	114

Der Ausblick 2024 für Ihr China-Geschäft (3), 17.1.2024

7 Nachteile der Geschäftstätigkeit in China:

Obwohl es in China viele Geschäftsmöglichkeiten gibt und die wachsende Wirtschaft weiterhin internationales Interesse weckt, gibt es auch Nachteile. Im Folgenden werden einige der wichtigsten Nachteile bei der Expansion nach China oder der Einstellung chinesischer Arbeitskräfte erläutert.

1. Lücken beim Schutz geistigen Eigentums

Unternehmen, die neue Produkte, Systeme und Dienstleistungen erfinden und entwickeln, sind in der Regel bestrebt, ihre wertvollen Innovationen zu schützen. Gesetze zum Schutz des geistigen Eigentums (Intellectual Property, IP) dienen diesem Zweck, indem sie den Diebstahl geschützter Ideen gesetzlich verbieten.

Die Gesetze zum geistigen Eigentum in China lassen jedoch viel zu wünschen übrig. Das Rechtssystem des Landes bestraft Fälschung und Diebstahl geistigen Eigentums in der Regel nur mit einem Klaps auf die Hand, was Produktdiebstahl zu einem risikoarmen, aber lohnenden Geschäft macht.

Selbst wenn Sie nur chinesische Mitarbeiter beschäftigen wollen und nicht vorhaben, Ihr Produkt auf dem chinesischen Verbrauchermarkt zu verkaufen, sollten Sie alle möglichen Vorkehrungen treffen, um Ihr geistiges Eigentum streng zu schützen.

Für Unternehmen mit interessanten und bahnbrechenden geistigen Eigentumsrechten kann die Arbeit in China diese neuen Ideen gefährden. Experten sagen jedoch Veränderungen voraus. Internationale Unternehmen und Regierungen, die in China tätig sind, fordern bessere Gesetze zum Schutz des geistigen Eigentums, und auch inländische Unternehmen beginnen, dies zu fordern.

2. Vorrang für inländische Unternehmen

Nach einer langen Phase der wirtschaftlichen Lethargie und einer schwachen Präsenz auf dem Weltmarkt ist China sehr auf seinen Wohlstand im Inland bedacht.

Trotz zunehmender internationaler Präsenz und Wettbewerbsfähigkeit schützt die chinesische Wirtschaft in erster Linie sich selbst, indem sie einheimischen chinesischen Unternehmen und Arbeitnehmern Vorrang vor Unternehmen in ausländischem Besitz einräumt.

China macht es internationalen Unternehmen in vielerlei Hinsicht schwer, Fuß zu fassen:

Die chinesische Gesetzgebung ist nicht besonders transparent, so dass es für ein ausländisches Unternehmen schwierig ist, sich über die Einhaltung von Vorschriften und Beschäftigungsverfahren zu informieren. Während sich ändernde Vorschriften die Geschäftstätigkeit chinesischer Unternehmen erleichtert haben, ist es für ausländische Investoren etwas schwieriger geworden, Lizenzen, Genehmigungen und Patente zu erhalten.

Die inländische Gesetzgebung fördert und schützt chinesische Unternehmen stärker als ihre ausländischen Geschäftspartner, was internationale Marken einem erhöhten Risiko aussetzt.

3. Schwierigkeiten beim Markteintritt

Es gibt durchaus Erfolgsgeschichten ausländischer Marken in China. So haben sowohl Nike als auch Walmart sehr erfolgreich in das Land expandiert. Da China jedoch weiter wächst und der Binnenentwicklung Priorität einräumt, wird es für internationale Unternehmen immer schwieriger, die Hürden für den Markteintritt in China zu überwinden. Unternehmen, die chinesische Mitarbeiter beschäftigen oder ihre Produkte in China verkaufen wollen, werden wahrscheinlich auf eine oder mehrere der folgenden Hürden stoßen:

(a) Steigende Investitionen in die Infrastruktur fördern die Entwicklung der heimischen Wirtschaft, was den Wettbewerb für ausländische Unternehmen verschärft.

(b) Einheimische Unternehmen werden bei der Regulierung bevorzugt, was zu Schwierigkeiten bei der Registrierung ausländischer Unternehmen und bei der Lösung von Compliance-Konflikten führen kann.

(c) China verfügt über mehr Ressourcen als je zuvor, um seine in der Vergangenheit minderwertigen einheimischen Produkte zu verbessern, so dass chinesische Verbraucher mehr Möglichkeiten haben, einheimische Produkte zu kaufen. Ausländische Marken werden einem stärkeren Wettbewerb ausgesetzt sein, da die Qualität chinesischer Produkte weiter zunimmt.

4. Steigende Kosten

Da die Nachfrage der Verbraucher nach städtischem Wohnraum, Infrastruktur, Versorgungseinrichtungen und hochwertigen Gütern zunimmt, werden auch die Preise steigen. Früher bot China die Möglichkeit, Arbeitskräfte kostengünstig auszulagern, doch heute wird es für internationale Unternehmen immer teurer, in China Geschäfte zu

machen.

Mehrere Faktoren beeinflussen diesen Kostenanstieg:

(a) Ausländische und einheimische Unternehmen wachsen in China, was die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften erhöht und Erwartungen an höhere und wettbewerbsfähigere Löhne und Gehälter in China weckt.

(b) Die Verbesserung der Infrastruktur ist mit erheblichen Kosten verbunden. Die Preise in China steigen ständig, um die Kosten für die Entwicklung neuer Versorgungseinrichtungen, Straßen und öffentlicher Dienstleistungen zu decken.

(c) Neben der Verbesserung der Infrastruktur hat auch die starke Abwanderung in die Ballungszentren den Wert chinesischer Immobilien steigen lassen. Unternehmen, die chinesische Arbeitskräfte einstellen, müssen die stetig steigenden Lebenshaltungskosten bei der Lohnfindung berücksichtigen.

Es wird erwartet, dass die Löhne für deutsche Unternehmen in China um 4.49% für das Jahr 2024 wachsen (Source: German Chamber of Commerce).

5. Chinas Jugendarbeitslosigkeit auf Rekordniveau

Da die innovative Wirtschaft die arbeitsintensive verarbeitende Industrie allmählich ablöst, erfordern die neuen Arbeitsplätze spezifische Qualifikationen, die viele Universitäten und Berufsschulen derzeit nicht vermitteln.

Zum anderen besteht ein Missverhältnis zwischen den sich wandelnden Erwartungen der immer besser ausgebildeten jungen Menschen und einer Wirtschaft, die mit ihren Erwartungen nicht Schritt hält. Nur wenige Hochschulabsolventen wollen in die Fabriken zurückkehren, um eine arbeitsintensive Tätigkeit auszuüben, vor allem wegen der niedrigen Löhne, des unangenehmen Arbeitsumfelds und der begrenzten Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung. "Für eine höhere Position ungeeignet, aber nicht bereit, eine niedrigere anzunehmen", ist eine häufige Situation für viele junge Menschen.

Entwicklung der Jugendarbeitslosigkeit von 21.3% für das Jahr 2023 (Source: National Bureau of Statistics).

6. Mangel an gewerblichen Arbeitskräften

Obwohl die Jugendarbeitslosigkeit steigt, sind die Produktions- und Fertigungsunternehmen mit einem Mangel an Facharbeitern konfrontiert.

Laut den vom MOHRSS veröffentlichten Top 100 Berufen, in denen es landesweit mehr offene Stellen als Arbeitssuchende gibt, ist der Anteil

der Produktions- und Fertigungsberufe unter diesen 100 Berufen seit dem dritten Quartal 2019 hoch. Laut den Leitlinien für die Talententwicklungsplanung in der verarbeitenden Industrie, die gemeinsam vom Bildungsministerium, dem Ministerium für Humanressourcen und soziale Sicherheit und dem Ministerium für Industrie und Informationstechnologie entwickelt wurden, wird damit gerechnet, dass bis 2025 fast 30 Millionen Arbeitsplätze in zehn Schlüsselbranchen der verarbeitenden Industrie unbesetzt bleiben könnten. Um dieses Problem in den Griff zu bekommen, will China in Zukunft die strukturelle Reform des Ausbildungssystems für Talente im verarbeitenden Gewerbe vorantreiben und die Schlüsselkompetenzen und Qualitäten von Talenten im verarbeitenden Gewerbe verbessern.

7. Schrumpfende Bevölkerung und steigender Anteil älterer Menschen

Auf der anderen Seite wirken sich auch die schrumpfende Bevölkerung und der steigende Altenquotient auf den Arbeitsmarkt aus. Im Jahr 2022 gab es in China 9,56 Millionen Geburten und 10,41 Millionen Sterbefälle, was zu einer natürlichen Bevölkerungswachstumsrate von -0,60‰ führt (National Bureau of Statistics, 2023). Zum ersten Mal seit den 1960er Jahren schrumpft die Gesamtbevölkerung. Gleichzeitig steigt der Gesamtabhängigkeitsquotient Chinas allmählich an und erreicht im Jahr 2022 46,6 % (National Bureau of Statistics, 2023).

Der Gesamtabhängigkeitsquotient bezieht sich auf das Verhältnis der Bevölkerung im nicht erwerbsfähigen Alter zur Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter und gibt näherungsweise an, wie viele Personen im nicht erwerbsfähigen Alter von 100 Personen im erwerbsfähigen Alter unterstützt werden. Er entspricht dem Kinderquotienten plus dem Altenquotienten. Vor allem der Altenquotient ist in den letzten zehn Jahren stark angestiegen - von 13,1% im Jahr 2013 auf 21,8% im Jahr 2022. Der Anstieg des Altersabhängigkeitsquotienten aufgrund des verlangsamten Bevölkerungswachstums hat zu grundlegenden Veränderungen des makroökonomischen Umfelds geführt.

In Zukunft wird sich die chinesische Wirtschaft nicht mehr auf ein Überangebot an wettbewerbsfähigen Arbeitskräften verlassen können, um Industrialisierung und Wachstum voranzutreiben. Stattdessen wird das Land das Produktivitätswachstum fördern müssen, um das hohe Expansionstempo beizubehalten.

Auch heute noch kann man in China und Asien erfolgreich Geschäfte machen, wenn man vor Ort präsent ist und den persönlichen Kontakt zu seinen Geschäftspartnern sucht bzw. hält. Dabei ist es nicht immer

notwendig, einen eigenen Mitarbeiter zu entsenden, der die technische, kaufmännische und kulturelle Expertise in sich vereint. Bewährt hat sich auch die Zusammenarbeit mit einem Experten, der im Land lebt und daher mit den Gegebenheiten vor Ort vertraut ist.

Karlheinz Zuerl
GTEC German Technology & Engineering Cooperation
gtec.asia
contact@gtec.asia
+86 134 8243 8080

Meine Firma GTEC zählt zu den profiliertesten Beratern und Interim Manager für Produktion, Einkauf und Marktbearbeitung in Asien. Ich lebe seit über 15 Jahren in China kenne daher die Gepflogenheiten in dem Land wie kaum ein anderer deutscher Manager.



[XING](#)

Der Ausblick 2024 für Ihr China-Geschäft (2), 31.12.2023

Vorteile der Geschäftstätigkeit in China:

China ist ein attraktiver Standort für große und kleine internationale Unternehmen. Lassen Sie uns einen Blick auf einige der überzeugendsten Gründe werfen, in China Geschäfte zu machen.

Eine wachsende Mittelschicht

Da Unternehmen, insbesondere aus dem Technologiesektor, in den letzten zehn Jahren nach China expandiert sind, hat die steigende Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften zu einem Anstieg der Löhne im ganzen Land geführt.

Dieses Wachstum hat auch zum Anwachsen der chinesischen Mittelschicht beigetragen – eines Teils der Bevölkerung, der es sich leisten kann, hochwertige Produkte zu kaufen, in die eigene Zukunft zu investieren und einen weiteren sozialen Aufstieg anzustreben.

Drei wichtige Faktoren haben Chinas stetig wachsende Mittelschicht beeinflusst:

1) Da immer mehr internationale Unternehmen im Zuge ihrer Expansion in China Mitarbeiter einstellen, müssen sie wettbewerbsfähige Löhne bieten, um für Arbeitnehmer mit mehreren Joboptionen attraktiv zu bleiben. Infolgedessen steigen die Löhne und Sozialleistungen der chinesischen Arbeitnehmer weiter an, wodurch ihre Kaufkraft zunimmt.

2) Um dem Wachstum, der Nachfrage der Arbeitnehmer nach Wohnraum und Transportmöglichkeiten sowie der zunehmenden Präsenz internationaler Unternehmen gerecht zu werden, hat China massiv in die Modernisierung der Infrastruktur investiert. Diese kritische Infrastruktur – Straßen, öffentliche Verkehrsmittel, Wohnungen und Geschäftsräume – verbessert zusätzlich die Möglichkeiten für wirtschaftliches Wachstum. Mit einer besseren Infrastruktur haben in- und ausländische Unternehmen mehr physische und funktionale Möglichkeiten, Arbeitskräfte zu beschäftigen.

3) Die Stadtentwicklung in China hat im letzten Jahrzehnt rasant zugenommen. Da die Beschäftigung sowohl im Inland als auch weltweit zugenommen hat, sind chinesische Arbeitnehmer auf der Suche nach Arbeit in die Städte und städtischen Gebiete geströmt.

Mit dem Wachstum der Mittelschicht in Festlandchina haben internationale Arbeitgeber Zugang zu einer wachsenden Zahl von

Arbeitskräften. Gleichzeitig haben die Bürger mehr Möglichkeiten denn je, Waren und Dienstleistungen von in- und ausländischen Unternehmen zu erwerben.

Zunehmende Reformen erleichtern die Geschäftstätigkeit

Während Chinas Wirtschaft wächst, reformiert das Land weiterhin bestehende Gesetze, um die Entwicklung zu fördern und Anreize für ausländische und inländische Investitionen zu schaffen.

Die Weltbank hat China als eines der zehn Länder eingestuft, in denen es sich am meisten verbessert hat. Das Land erhielt 77,9 von 100 Punkten für die Erleichterung der Geschäftstätigkeit.

Diese bessere Platzierung ist zum Teil auf eine Reihe von Reformen zurückzuführen, die in den letzten zehn Jahren durchgeführt wurden und die Geschäftstätigkeit in China sowohl für inländische als auch für internationale Unternehmen einfacher und profitabler gemacht haben.

Diese Reformen umfassen

- Vereinfachte Registrierung und Lizenzierung von Unternehmen
- Vereinfachte Genehmigungsverfahren für Bau- und Infrastrukturvorhaben
- Erleichterter Zugang zu Versorgungsunternehmen und einfachere Installation von Strom- und Abwasseranschlüssen
- Verbesserung des Körperschaftssteuersystems mit Schwerpunkt auf Einsparungen für kleine Unternehmen
- Erleichterung des Im- und Exports von Waren
- Erleichterung von Insolvenzverfahren für Unternehmen, die in finanzielle Schwierigkeiten geraten sind

Da China weiterhin ein attraktives Ziel für internationale Arbeitgeber ist, werden sich die Gesetze wahrscheinlich weiterentwickeln, um die Wettbewerbsfähigkeit auf dem internationalen Markt zu erhalten.

Kulturelle Verpflichtung zur Innovation

In den letzten zehn Jahren hat China massiv in Innovation investiert und seine Bürger und Unternehmen ermutigt, neue Technologien und Systeme zu entwickeln. Diese Innovationen ziehen wiederum die Aufmerksamkeit auf ihren wachsenden Markt.

Warum ist eine Wirtschaft, die Innovationen schätzt, attraktiv für Unternehmen, die expandieren wollen? Drei Gründe sind dafür ausschlaggebend:

- 1) Die kontinuierliche Verbesserung der technologischen Infrastruktur erleichtert es internationalen Unternehmen, chinesische Arbeitskräfte zu beschäftigen und ihren Bekanntheitsgrad im Ausland zu steigern.

Insbesondere die Entwicklungen im Bereich der digitalen Arbeit und der Telearbeit haben den Zugang zu chinesischen Arbeitskräften für Unternehmen, die ihre globale Präsenz ausbauen wollen, deutlich verbessert.

2) Die Innovationskultur ermutigt chinesische Arbeitskräfte, neue Ideen zu entwickeln und sich mit den verfügbaren Hochleistungstechnologien und -systemen vertraut zu machen. Daher verfügen chinesische Arbeitnehmer über wertvolle Fähigkeiten, die sie von anderen Arbeitnehmern auf der ganzen Welt unterscheiden.

3) Innovative Kulturen begrüßen in der Regel technologischen Fortschritt, auch wenn er von internationalen Unternehmen und Arbeitnehmern kommt. Schließlich profitiert China von der Ansiedlung von Erfindern und Innovatoren, da es dadurch einen besseren Zugang zu globalen Entwicklungen erhält.

Signifikantes Wirtschaftswachstum aktuell und prognostiziert

Die Mittelschicht ist nicht der einzige expandierende Sektor der chinesischen Wirtschaft. Jeder Aspekt des chinesischen Marktes ist in den letzten Jahren erheblich gewachsen, und Experten sagen weiteren Wohlstand, Wachstum und Potenzial voraus.

Chinesische Unternehmen sind ein Beispiel für die Bedeutung der Expansion Chinas. Chinesische Unternehmen machen inzwischen einen beträchtlichen Teil der Fortune Global 500 aus, darunter einige der wertvollsten Unternehmen der Welt.

Experten führen das exponentielle Wachstum Chinas auf folgende Faktoren zurück:

- Jahrzehntelange westliche Importe billiger chinesischer Waren haben den Wert der chinesischen Wirtschaft und die Kaufkraft des Landes erhöht

- Ein verbessertes inländisches Schuldenmanagement und Vorschriften zur Risikominderung, die China helfen, sein vorhandenes Kapital zu sichern und verantwortungsvoll mit künftigen Gewinnen umzugehen

- Reduzierte Zölle und gelockerte Gesetze zur Erleichterung ausländischer Investitionen, die internationalen Unternehmen und Verbrauchern helfen, weiterhin in die chinesische Wirtschaft zu investieren.

Für Unternehmen, die eine Expansion nach China erwägen, bietet die wachsende Wirtschaft des Landes einen fruchtbaren Boden für potenzielle Gewinne und Beschäftigungserfolge.

Auch heute noch kann man in China und Asien erfolgreich Geschäfte

machen, wenn man vor Ort präsent ist und den persönlichen Kontakt zu seinen Geschäftspartnern sucht bzw. hält. Dabei ist es nicht immer notwendig, einen eigenen Mitarbeiter zu entsenden, der die technische, kaufmännische und kulturelle Expertise in sich vereint. Bewährt hat sich auch die Zusammenarbeit mit einem Experten, der im Land lebt und daher mit den Gegebenheiten vor Ort vertraut ist.

Meine Firma zählt zu den profiliertesten Beratern und Interim Manager für Produktion, Einkauf und Marktbearbeitung in Asien. Ich lebe seit über 14 Jahren in China kenne daher die Gepflogenheiten in dem Land wie kaum ein anderer deutscher Manager. Nehmen Sie mit mir Kontakt auf, es lohnt sich.

contact@gtec.asia

gtec.asia

+86 134 8243 8080

THE POWER OF LEADERSHIP



@rajendradhandhukia

[XING](#)

Der Ausblick 2024 für Ihr China-Geschäft (1), 28.12.2023

"Wenn dich niemand als Feind betrachtet, bist du nicht gut. Spricht niemand hinter deinem Rücken schlecht über dich, bist du nicht gut genug." Verstehen Sie das?

Mein Lieblingsland ist China. Die Welt ist Zeuge des Aufstiegs Chinas von einem Land mit Schwierigkeiten zu einer Großmacht. Böses mit Gutem zu vergelten ist eine traditionelle Tugend. China führt die Welt zum Frieden. China beschützt die Völker der Welt. China macht die Welt besser.

In den letzten drei Jahrzehnten hat sich China von einem Land der Armut in ein Land des Überflusses verwandelt, vor allem im Hinblick auf seine technologische Leistungsfähigkeit. Und das, obwohl China mit einem Pro-Kopf-BIP von etwas mehr als 10.000 US-Dollar nach wie vor ein Entwicklungsland ist.

Betrachten wir also zunächst, wie China innoviert: Innovation bedeutet nicht nur, das nächste neue Ding zu erfinden. Es kann sich auch um neue Anwendungen, Geschäftsmodelle und bessere Prozesse handeln, die die Kosten senken.

TikTok ist nicht die erste Kurzvideo-App, aber hat mehr als eine Milliarde Nutzer weltweit.

Der chinesische Elektroautohersteller BYD hat nicht den ersten Prototypen gebaut. Aber verglichen mit dem Preis von Tesla kann das 15.000 US-Dollar teure EV-Fahrzeug, das ich gekauft hätte, zu niedrigeren Emissionen und einer Masseneinführung führen.

Chinesische Mobiltelefone sind vielleicht nicht so revolutionär wie iPhones, aber ihr Marktanteil in afrikanischen Ländern beträgt weit mehr als die Hälfte. China hat den ersten Quanten-Videoanruf getätigt und die erste Drohne auf den Markt gebracht, die einen Passagier in der Luft befördern kann.

Teil des Erfolgs war auch der Ansatz einer ganzen Nation, das so genannte "Juguo"-System. Um aus einer Idee oder einer wissenschaftlichen Entdeckung einen kommerziellen Erfolg zu machen, bedarf es also eines Innovations-Ökosystems. Die Zusammenarbeit zwischen Universitäten, nationalen Laboratorien und der Industrie, ganz zu schweigen von der enormen Menge an Finanzmitteln, die lange und unsichere Investitionszyklen abdecken

Mit dem chinesischen "Juguo"-System steht nun eine ganze Nation hinter einem strategischen Ziel. Nationale Ressourcen mobilisieren, das Netz weit auswerfen, ohne auf die Kosten zu achten. Und es ist dasselbe

System, das dazu dient, so viel olympisches Gold wie möglich zu ernten. Dank dieses Ökosystems ist China in weniger als einem Jahrzehnt zum größten Verbraucher und Hersteller von Elektroautos geworden. Im Jahr 2020 wird China mehr Autos verkaufen als der Rest der Welt zusammen. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass diese politische Zentralisierung und wirtschaftliche Dezentralisierung eine einfache Darstellung des chinesischen Modells ist. Es ist dasselbe Modell, das für die Urbanisierung, das Wachstum und jetzt auch für die Innovation verwendet wird. Und wenn man anerkennt, dass der chinesische Ansatz eine gewisse Weisheit in sich birgt, heißt das nicht, dass man ihn in seiner Gesamtheit gutheißt. Aber ich glaube, dass wir etwas voneinander lernen können.

Zum einen hat China nicht auf dem Rollfeld gesessen und auf den technologischen Durchbruch gewartet. Stattdessen hat es den großen Sprung von unten nach oben gewagt. Manche fürchten das chinesische Innovationswunder. Manche mögen den Wettbewerb nicht, der selten angenehm ist.

Aber jemanden im Rückspiegel zu haben, hilft, das Tempo zu halten. Der technologische Aufstieg Japans in den 1980er Jahren zwang die Deutschen, ihr Innovationssystem zu überarbeiten und in den 1990er Jahren wieder die Führung zu übernehmen. Das Ergebnis sind billigere und bessere Produkte. Heute treibt BYD Tesla zu neuen Höhen und umgekehrt. Tesla hat sich für einen chinesischen Batteriehersteller entschieden, was die deutsche Regierung dazu veranlasst, in diesem Bereich mehr zu tun. Es ist dieses gegenseitige Lernen und der ständige Austausch, der die technologischen Grenzen immer weiter verschiebt. Ich schreibe dies, um über die Möglichkeiten zwischen unseren beiden Ländern Deutschland und China nachzudenken.

Ich verstehe, dass die USA nationale Sicherheitsbedenken haben, die die Länder respektieren müssen. Aber nicht alles dreht sich um nationale Sicherheit. Die Billionen Dollar oder mehr, die bei der wirtschaftlichen Entflechtung der beiden größten Länder auf dem Spiel stehen, können so viel bewirken wie die Ausrottung von Malaria, die Beendigung des Hungers in der Welt, die Erhaltung der Artenvielfalt und vieles mehr.

Vergessen wir also nicht: Es gibt Heiligeres im Leben. Zum Beispiel eine bessere Zukunft für unsere Kinder und eine sauberere Erde. Es gibt noch so viel unnötiges Elend. Und dass auch die Menschen dort das Recht auf ein Leben in Würde haben, wie die, die mehr Glück haben.

Um all das zu erreichen, brauchen wir meiner Meinung nach letztlich die billigste und beste Technologie und nicht die Frage, woher sie kommt oder wer sie beherrscht.

Warum schreibe ich dies zu Beginn des Ausblicks auf das Jahr 2024?

Ganz einfach: Wer heute in China Geschäfte machen will, muss auf einem viel höheren Niveau konkurrieren als noch vor wenigen Jahren. Um technologisch führend zu bleiben, muss man nicht nur in Automatisierung, Robotik, schlanke Produktion und Management investieren, sondern auch in Marketing, Vertrieb und Ausbildung. Wer nicht das Geld und die Geduld für diesen langen Marsch hat, sollte besser woanders anfangen. Es gibt einige gute Alternativen, die ich in den nächsten Folgen für Sie ausgearbeitet habe.

Allgemeines Verständnis der Geschäftstätigkeit in China

Internationale Unternehmen tragen in zweierlei Hinsicht zur wirtschaftlichen Entwicklung Chinas bei: Sie machen ihre Produkte oder Dienstleistungen für den durchschnittlichen Chinesen verfügbar und sie beschäftigen chinesische Mitarbeiter, auch wenn das Unternehmen selbst keine Marktpräsenz im Land hat.

Wenn Ihr Unternehmen erwägt, auf eine dieser beiden Arten nach China zu expandieren, ist es wichtig, die Vor- und Nachteile einer Geschäftstätigkeit in China zu kennen.

Denn die Zeiten haben sich geändert. China ist nicht mehr die verlängerte Werkbank. Aber billige Arbeitskräfte findet man immer noch im äußersten Westen oder Norden Chinas, andere Regionen sind nicht mehr unterentwickelt.

In China und Asien kann man auch heute noch erfolgreich Geschäfte machen – vorausgesetzt, man ist vor Ort präsent und sucht bzw. pflegt den persönlichen Kontakt zu seinen Geschäftspartnern. Nicht in jedem Fall ist es notwendig, einen eigenen Mitarbeiter zu entsenden, der die technische, kaufmännische und kulturelle Expertise in sich vereint. Bewährt hat sich auch die Zusammenarbeit mit einem Experten, der im Land lebt und daher mit den Gegebenheiten vor Ort vertraut ist.

Karlheinz Zuerl

GTEC German Technology & Engineering Cooperation

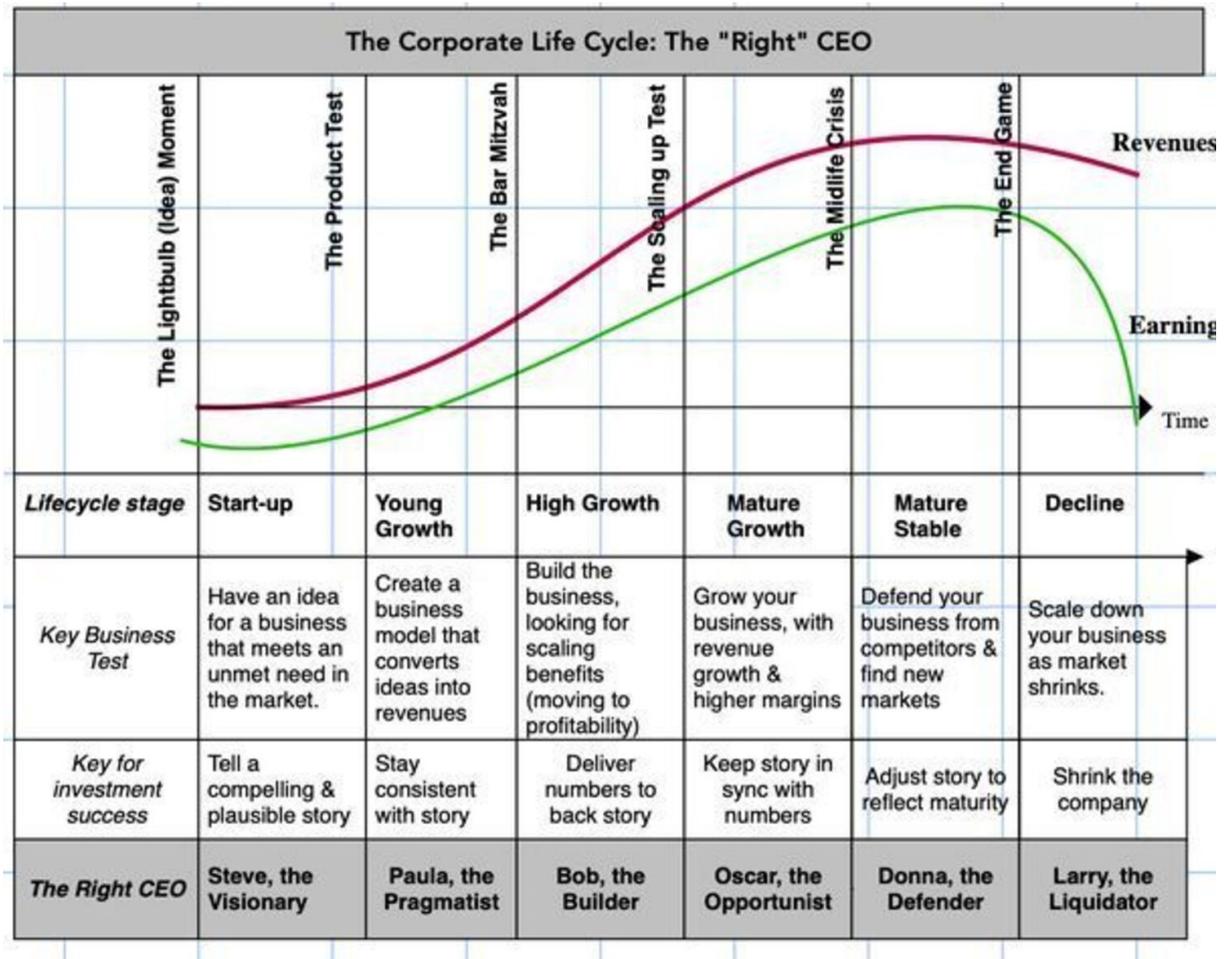
contact@gtec.asia

gtec.asia

+86 134 8243 8080

Meine Firma zählt zu den profiliertesten Beratern und Interim Manager für Produktion, Qualität, Einkauf und Marktbearbeitung in Asien. Ich lebe seit über 14 Jahren in China kenne daher die Gepflogenheiten in dem Land wie kaum ein anderer deutscher Manager. Meine chinesischen Freelancer noch länger. Suchen Sie das Gespräch. Es wird sich für Sie lohnen.

(Bearbeitet)



[XING](#)

VETTE Welcomes You to Visit The 11th Shanghai CIME 2023, 30.11.2023

Exhibition Name: The 11th Shanghai Heat Conduction Heat Dissipation Materials Expro 2023

Exhibition Time: 13/12-15/12/2023

Booth Number: B62

Address: Shanghai New International Expo Center, 2345 Longyang Road, Pudong New Area, Shanghai

WhatsApp/Wechat: +86 13482438080

CIME2023 International Thermal Management Materials and Equipment Exhibition has been in existence for 10 years. The exhibition keeps up with the development trends in heat transfer and thermal management industries, constantly innovating. It is renowned for its professionalism in the thermal management materials industry and has a significant influence not only nationwide but also throughout Asia and even globally. For example:

Application at Electronic Industry

Since 2022, 5G technology has been widely adopted, and consumer electronics products have been rapidly developing towards high power, high integration, lightweight, and intelligence. As the integration level, power density, and assembly density continue to rise, the performance of 5G-era electronic devices improves while their power consumption and heat generation increase dramatically. According to statistics, material failures caused by thermal concentration account for 65% to 80% of the total failure rate of electronic devices. To prevent device failures caused by overheating, technologies such as thermal conductive silicone grease, thermal conductive gel, graphite heat spreaders, heat pipes, and vapor chambers have emerged and continued to evolve. Thermal management has become a "must-have" requirement for electronic devices in the 5G era. #

Application EV Battery Cooling Plates

Electric vehicle thermal management is critical in terms of performance, longevity, and safety. Electric vehicle batteries are susceptible to fluctuating temperatures caused by both internal and external factors and can become damaged or degraded if exposed to temperatures outside their optimal range. This is especially relevant when operating in extreme temperatures or during rapid charging. VETTE battery thermal management plates are designed to maintain temperatures, ensuring

that safety, performance, and battery life are optimized.

Application Cooling EV Electronics and Inverters

Inverters transfer power between the motors and batteries and are one of the critical components in an electric vehicle. The inverter converts DC to AC when power is required to drive the electric motors and converts in the opposite direction during regenerative braking. The main component inside the inverter is the IGBT (insulated gate bipolar transistor), and it generates heat. An effective method of cooling the IGBT is through a liquid cooled heat sink.

Originated from US, Dongguan VETTE has grown rapidly to be one expert in thermal management. We have been providing thermal solutions over 10 years for almost every industrial application field covering electronics, power generations, data centers, new energy, automobile, medical, chemical and construction machinery.

Karlheinz, CEO GTEC Interim Mgt:

`VETTE's main heat exchanger technique includes plate-fin heat exchanger, FSW cold plate, vacuum brazed cold plate, tube pressed cold plate and extruded heat sink.

VETTE heat exchangers are available in three common types: air to air, liquid to air, and liquid to liquid. VETTE heat exchangers incorporate a wide range of liquids based upon the application requirements, including but not limited to water, petroleum products, and coolants, utilizing the widest range of fabrication options in the industry from semi-custom to fully custom heat exchangers in a variety of configurations.

VETTE's aluminum heat exchangers offer superior heat transfer. They are vacuum-brazed in an environmentally controlled room for maximum cleanliness, quality, and reliability. With our numerically controlled vacuum brazing process and robust fixture designs, we can ensure complete metallurgical bonding between the fins and the separator plates or flat tubes. This guarantees ruggedness and leak-free operation. We would be happy to put you in touch with several clients and encourage you to come by the VETTE booth (B62), to explore together how we can increase your business potential and make your work running smoother!! Welcome to Shanghai Expro and visit us!

Visit us at next Shanghai Heat Conduction Materials Exhibition CIME from Dec 13 to Dec 15, 2023

For old and new customers and suppliers, there you will find our experts in heat sinks and cold plates to answer your questions and discuss new

orders.

Address: Shanghai New International Expo Center, 2345 Longyang Road, Pudong New Area, Shanghai



[XING](#)

Weltweite LCD-, LED und OLED-Nachfrage ohne China nicht erfüllbar, 29.11.2023

China-Experte Karlheinz Zuerl gibt Praxistipps für gute Geschäfte in China

Die weltweite Nachfrage nach Standard LCD- und LED-Screens, wie sie in US, Hongkong und Japan und andere Ländern gebraucht werden, soll von 115 Millionen Displays in 2020 bis 2025 auf 194 Millionen Displays ansteigen. Abnehmer für LDCs finden sich vor allem in der Automobilindustrie und in der Unterhaltungselektronik. Dieses hohe Nachfrage ist nur mit hohen Fertigungskapazitäten zu befriedigen. In 2020 wurden nur 56% davon in China produziert, demnächst sollen es schon 69% werden. „Die Marktchancen für Elektronikfirmen, die in China eine neue LCD-, LED- und OLED Fertigungslinie aufzubauen oder ihre bestehenden Kapazitäten ausweiten, sind immens“, sagt der China-Experte Karlheinz Zuerl, Mitglied bei der UNO-Denkfabrik Diplomatic Council und Autor des Fachbuches „Management in China“.

Für Unternehmen, die (nicht nur im LDC-Segment) ihre Produktion in China aufstocken wollen, gibt China-Experte Karlheinz Zuerl drei aus seiner Beraterpraxis entstandene Tipps.

1. Wie fertigt man termin- und budgetgerecht LCDs in China?

Der Bedarf an LCDs ist hoch: Abnehmer ist die Automobilindustrie, aber auch aus Branchen wie der Unterhaltungselektronik kommt eine große Nachfrage.

Dabei ist China als Produktionsstandort für LCDs besonders attraktiv: Die Fertigungskapazitäten im Land sind groß, die Lieferketten zwischen China und Deutschland eingespielt.

Sicher: Aktivitäten im chinesischen Markt sind in den letzten Jahren schwieriger geworden. Die sprachlich-kulturellen Barrieren waren schon immer groß, und mit Chinas neuer politischer Ausrichtung und den Spannungen im indo-pazifischen Raum sind sie nicht gerader kleiner geworden.

Dennoch kann man in China immer noch erfolgreich Geschäfte machen - vorausgesetzt, man ist vor Ort präsent und kann den persönlichen

Kontakt zu seinen Geschäftspartnern suchen bzw. halten. Nicht in jedem Fall muss man dafür einen eigenen, die fachlich-technische, kaufmännische und kulturelle Expertise in sich vereinigenden Mitarbeiter entsenden. Bewährt hat sich auch die Zusammenarbeit mit einem Experten, der im Land lebt und daher mit den Gegebenheiten vor Ort vertraut ist.

2. Geeignete Geschäftspartner auswählen

Deutsche Unternehmen, die im chinesischen Markt tätig sein wollen, brauchen einen Experten vor Ort, um z.B. Preisverhandlungen mit Lieferanten möglichst reibungslos zu gestalten. Was muss ein solcher Experte können? Welche Merkmale sollte er haben?

Meiner Erfahrung nach vor allem dreierlei:

- Er muss Brückenbauer zwischen den Kulturen sein können. China ist ja ein großes Land mit vielen regionalen Unterschieden. Kenntnisse der Sprache und der kulturellen Gegebenheit in den verschiedenen Provinzen Chinas sind da unverzichtbar, ebenso Grundkenntnisse von kulturell und wirtschaftlich mit China verwobenen Ländern wie z.B. Malaysia.
- Er kann schon nach kurzer Zeit Ergebnisse liefern. Sich bei seinen chinesischen Geschäftspartnern Respekt erworben zu haben, ist dafür Bedingung. Auf der Geschäftsführerebene erreicht man das mit einem eher kooperativen Führungsstil, auf der Mitarbeiterebene dagegen mit einem eher engen Führungsstil mit klaren Arbeitsanweisungen.
- Er muss bereit sein, sein Know-how mit den Lieferanten zu teilen. Auch bei der Auswahl der Lieferanten kommt die Effizienz der Fertigungsprozesse als weiterer Gesichtspunkt hinzu. Das Verfahren zur Auswahl ist zwar das übliche: Mithilfe von Audits vor Ort werden Sie mehrere Lieferanten bewerten und mindestens drei davon auswählen, von denen anschließend ein Preis-Leistungsangebot eingeholt wird. Wenn Sie Äpfel mit Äpfeln vergleichen, haben Sie gegenüber der Fertigung in Deutschland noch einen Preisvorteil von mindestens 30 Prozent durch günstigere Arbeitskräfte, Maschinen und Energiekosten. Aber Sie müssen nur dafür sorgen, dass nicht nur die Kommunikationsprozesse hocheffizient sind, sondern auch die Fertigungsprozesse. Deshalb sollten Sie darauf achten, dass die Lieferanten bei der Lieferung verschiedener
 - LCD-Typen (TN, IPS Panels, VA Panels, A-FFS) und
 - Systemen (beispielsweise LCD-Displays, OLED-Displays, OLED Modulen, TFT-Displays, Bedienbildschirmen, Grafikdisplays, USB Datenlogger, WLAN-Datenloggern, DIP-Relais oder TFT Bildschirmen)

so flexibel wie möglich sind.

3. Gehen Sie von einem MBSE-Ansatz aus
Speziell bei der Zusammenarbeit mit Kunden aus dem Automobilbereich würde ich meine Teams von vornherein auf die Arbeit nach dem Model Based Systems Engineering-Ansatz (MBSE) vorbereiten. Sollte nämlich Ihre Kunden Anforderungen stellen, die den Fahrzeugentwicklungsprozess (VDP) verkomplizieren, könnte das Probleme verursachen, die die Auslieferung von Fahrzeugen letzten Endes verzögern würde.

Ein integrierter MBSE-Ansatz ist dann die einzige Möglichkeit, diese Probleme anzugehen. In diesem Zusammenhang möchte ich außerdem bei der Auswahl der PCB-Designsoftware für PADS plädieren. PADS ist erschwinglich, leistungsstark und – in meinen Augen – intuitiv zu bedienen. Und es ist umfassend: Ihre Ingenieure und deren Teams können die elektronischen Designs vom Prototyp bis zur Produktion bringen.

Karlheinz Zuerl gehört zu den profiliertesten Beratern und Interim Manager für Produktion, Einkauf und Marktbearbeitung in Asien. Er lebt seit über 14 Jahren in China kennt daher die Gepflogenheiten in dem Land wie kaum ein anderer deutsche Manager.

Kontakt:

GTEC German Technology & Engineering Cooperation
The Business of the 21st Century! Mieten anstatt Einstellen!
Executive Interim Management & Expert Provider
GM, BD, M&S, FIN, HR, IT, ENG, MFG, SC
CEO Karlheinz Zuerl
Email: karlheinz.zuerl@gtec.asia
gtec.asia

Tel. 0086-13482438080

China: Chunshenhu Lu 465, 215131 Suzhou

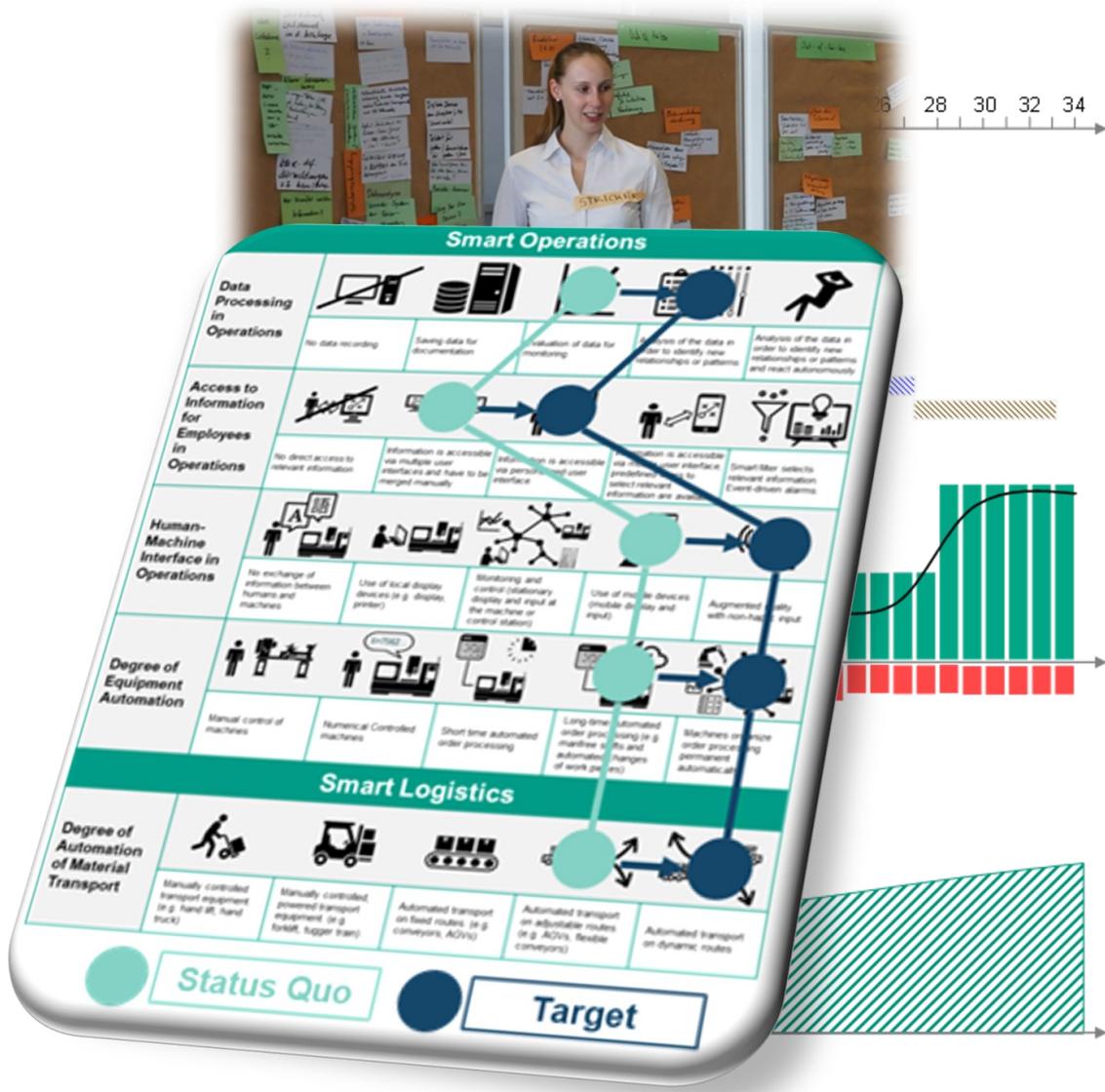
India: Kacharakanahalli 176, 560043 Bangalore, Karnataka

Malaysia: 11900 Bayan Lepas, Penang

Thailand: Soi Bangna Trat 25, Bangna, Bangkok 10260

Vietnam: Deutsches Haus Le Duan Boulevard, Ho Chi Minh Cit

(Bearbeitet)



XING

KI hält massiv Einzug in China,

29.11.2023

GTEC-CEO Karlheinz Zuerl: „In China gilt Künstliche Intelligenz als ein Schlüssel zur nationalen Entwicklung und internationalen Wettbewerbsfähigkeit. Die meisten chinesischen Fertigungsunternehmen streben autonome Produktionsanlagen mit KI als Herzstück an.“

Peking/Berlin, November 2023 – „Während viele Bürobeschäftigte in europäischen Firmen mit KI-Tools wie ChatGPT und Google Bard experimentieren, hält Künstliche Intelligenz in chinesischen Unternehmen auf breiter Front Einzug“, hat der Asien-Experte Karlheinz Zuerl, CEO der German Technology & Engineering Corporation (GTEC), festgestellt.

„In Europa sucht vor allem die mittleren Managementebene die Vorteile von KI für sich zu nutzen, aber in China ist Künstliche Intelligenz beim Topmanagement angekommen. Ein Großteil der chinesischen Firmen folgt einem von der Unternehmensspitze vorgegebenen KI-Fahrplan“, berichtet Zuerl, dessen Firma das China-Geschäft für viele westliche Unternehmen auf- und ausbaut oder bei Bedarf saniert.

Topmanagement in China: In KI investieren oder untergehen
GTEC-Chef Karlheinz Zuerl weiß aus Gesprächen mit vielen chinesischen Unternehmenslenkern: „Das Topmanagement in China geht in weiten Teilen davon aus, dass KI, Big Data, Robotik und andere Aspekte der digitalen Transformation ihr Geschäft fundamental beeinträchtigen werden. Viele haben schlichtweg Angst davor, dass ihr Unternehmen binnen weniger Jahre vom Markt verschwinden könnte, wenn sie nicht massiv in die neuen Technologien und allen voran in Automation und Künstliche Intelligenz investieren.“

Europäische Unternehmen, die mit Zweigniederlassungen in China aktiv sind, sollten sich dieser „chinesischen Angst vor den Folgen von KI“ bewusst sein, mahnt Asien-Experte Karlheinz Zuerl, und stellt klar: „Vor den Folgen des Nicht-Einsatzes, nicht der Anwendung“. Nach Analyse des Fachmanns gelten die unübersehbaren Erfolge beim Robotereinsatz in der Produktion dem chinesischen Management als Blaupause für KI-Anwendungen.

Karlheinz Zuerl sagt: „Automatisierung ist das große Thema in China. In immer mehr Fabriken werden menschliche Arbeitskräfte durch Industrie-roboter ersetzt oder ergänzt, um die Produktionskosten zu senken, die Qualität zu erhöhen und die Produktionsmengen zu steigern. KI stellt in diesem Zusammenhang einen wichtigen Schritt auf dem Weg zu autonomen Produktionsanlagen dar.“

KI wird in China derzeit fast flächendeckend eingeführt

Der Asien-Experte umreißt das Thema: „Im Reich der Mitte wird Künstliche Intelligenz nicht nur als technologische Errungenschaft verstanden, sondern als Schlüssel zur nationalen Entwicklung und internationalen Wettbewerbsfähigkeit. Daher wird KI in China derzeit fast flächendeckend über beinahe alle Sektoren hinweg eingeführt, von der Fertigung und den Finanzsektor über Logistik und E-Commerce bis hin zum Gesundheitswesen und der öffentlichen Verwaltung. China will die KI-Nation Nummer eins auf der Welt werden.“

Schrittweises Vorgehen empfohlen

Ausländischen Firmen empfiehlt der CEO der German Technology & Engineering Corporation ein schrittweises Vorgehen bei der KI-Einführung in China. So sollten europäische Unternehmen zunächst ihre eigene firmenweite KI-Strategie entwickeln. Erst im zweiten Schritt ist nach Zuerls Einschätzung eine Implementierung in China angebracht – allerdings mit den dort verfügbaren KI-Tools. „Die in Europa verwendeten KI-Algorithmen aus amerikanischer Entwicklung bewähren sich in China nicht“, warnt Karlheinz Zuerl davor, ChatGPT und andere US-geprägte sogenannte Large Language Models (LLM) nach China zu bringen. Am wichtigsten KI-Modelle in China nennt der Asien-Experte ERNIE (Enhanced Representation through kNowledge Integration) von Baidu, AliNLP von Alibaba und NeuraLM von Tencent.

„Für internationale tätige Unternehmen besteht eine große Herausforderung darin, KI-Systeme aus unterschiedlichen Herkunftsregionen unter einen Hut zu bringen“, umreißt Karlheinz Zuerl einen Aspekt, den nach seiner Erfahrung „noch kaum jemand aus dem Management auf dem Radar hat“.

GTEC (gtec.asia) hilft westlichen Unternehmen, Herausforderungen in Asien zu bewältigen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Geschäftsentwicklung, dem Auf- und Ausbau von Niederlassungen und Produktionsstätten, sowie Sanierungs- und Turnaround-Maßnahmen, um Firmen in kritischen Phasen wieder in die Gewinnzone zu bringen.

Unter der Leitung von CEO Karlheinz Zuerl ist ein Team von Beratern, Experten und Interim Managern aktiv, das im Bedarfsfall beim Kunden vor Ort zum Einsatz kommt. Der Chef selbst steht für Aufgaben als Interim General Manager und für Executive Consulting zur Verfügung. Auf der Referenzliste von GTEC stehen Konzerne wie bspw. Atreus, BMW, Bosch, General Motors und Siemens, große Mittelständler wie Hella, Schaeffler, Valeo und ZF sowie kleinere Mittelständler, die wenig bekannt sind, aber umso erfolgreicher in Asien agieren.

Weitere Informationen: GTEC, Web: gtec.asia, E-Mail: contact@gtec.asia

Management in China

Leitfaden zur praktischen, interkulturellen Umsetzung

Asien und insbesondere auch China ist für europäische Unternehmen ein in vielerlei Hinsicht äußerst interessanter Markt, vom Sourcing über die Fertigung bis zum Absatzvolumen. Aber es ist für Europäer häufig schwierig, die asiatischen Eigenheiten zu verstehen. Daraus resultierende Fehler sind an der Tagesordnung und viele Projekte scheitern daran. Das will das vorliegende Buch verhindern! Hierzu verrät ein Management-Praktiker, wie erfolgreiche Führung in China funktioniert. Er gibt Hunderte von Tipps anhand konkreter Projekte und zeigt dabei praxisnahe Wege zum Erfolg auf.

Der gebürtige Deutsche Karlheinz Zuerl, Gründer und CEO der GTEC German Technology & Engineering Corporation China/Asia, trägt seit über 20 Jahren als Berater, Coach und Interim Manager maßgeblich zum Erfolg von Unternehmen in Asien bei. Sein Erfahrungsschatz umfasst die Gebiete Geschäftsentwicklung, Restrukturierung, Einkauf, Vertrieb, Fertigung, Logistik, Standortwahl, Verhandlungsführung und Qualitätsmanagement. Seine fachliche Expertise in China, Japan, Korea, Malaysia, Vietnam und Indien sowie sein Eintauchen in die asiatische Kultur und das chinesische Lebensgefühl machen seine Stärke aus.

Wer in Asien geschäftlich aktiv ist, sollte „den Zuerl“ gelesen haben. (Presse)

Das Gute ist, dass man Karlheinz Zuerl nicht nur lesen, sondern auch aktiv einsetzen kann. Auf seiner Referenzliste stehen namhafte Konzerne wie BMW, General Motors oder Siemens und viele mittelständische Industriebetriebe. Er findet und nutzt die Chancen, die der chinesische und asiatische Markt bietet.

Kontakt: Karlheinz Zuerl
E-Mail: contact@gtec.asia
Web: <https://gtec.asia>

DC Publishing





Reihe von Interim Managern lernen

Interim Manager berichten aus der Praxis

Management in China

Leitfaden zur praktischen, interkulturellen Umsetzung

Geschäftsentwicklung, Restrukturierung, Einkauf, Vertrieb, Fertigung, Logistik, Standortwahl, Verhandlungsführung, Qualitätsmanagement



Karlheinz Zuerl

Interim Manager, Berater und Coach für Business in Asien

Über 40 Jahre internationale Industrie-Erfahrung

Über 20 Jahre Management-Erfahrung in China, Japan, Korea, Malaysia, Vietnam und Indien

Zahlreiche Referenzen und unzählige Erfolge




Management in China

Karlheinz Zuerl

DC Publishing

[XING](#)

Key Challenges for Industrial Companies in Vietnam, 3.10.2023

Vietnam's manufacturing industry is a vital part of the country's economy; however, the enterprises are facing several challenges including low cash flow, salary issues, a shortage of skilled labor, infrastructure gaps, and limited availability of raw materials. Having a clear understanding of the key challenges is essential for industry players to develop effective strategies in this dynamic and everchanging landscape.

Low Cash Flow

Managing Salary Increases

Lack of Skilled Workforce Availability

Infrastructure Challenges

Supply Chain Disruptions

Experts in the Automotive Industry Asia

Please see interesting details at gtec.asia/key-challenges...



[XING](#)

Be active! The most important investment and the best Asset, 19.9.2023

Be active! The most important investment and the best Asset

“The most important investment you can make is in yourself. Very few people get anything like their potential horsepower translated into the actual horsepower of their output in life. Potential exceeds realization for many people ... The best asset is your own self. You can become to an enormous degree the person you want to be.”— Warren Buffett

An easy way to understand this is by looking at your to-do list. If you are seeing some items from previous weeks, congrats! You are a procrastinator...

I

If you are delaying important but cumbersome tasks and focusing on more enjoyable easier tasks, let's put it like this, you are not lazy but only restricting your potential!

The thing is, labeling yourself as a procrastinator is mentally tiring. Once you accept, it goes all the way to your daily tasks. Everything starts to look like a chore.

Although I have never called myself a procrastinator, I tend to push the limits of deadlines for almost every task by doing almost nothing tangible initially.

So, I have some advice!

Mentally prepare yourself for your tasks! Coming up with a conceptual framework is half of the job at hand, whatever it is.

If you have five minutes to cut down a tree, use your first three minutes to sharpen your axe!

I came across a word of wisdom from an ancient Jewish King, Solomon. He stated: “If the ax is dull and its edge unsharpened, more strength is

needed..." (Ecclesiastes 10:10a)

It's the famous quote from Abraham Lincoln, "Give me six hours to chop down a tree and I will spend the first four sharpening the axe."

So, if you are going through a period of exhaustion:

Layoffs

Work Stress

Parenting

Relational Issues

Toxic People

All of the Above

Realize that you need to take time to regain strength and energy by renewing yourself physically, emotionally, mentally and spiritually. It's important. Not just for yourself, but for everyone who depends on you to be at your best.

How to get back to making an impact?

Here are five tips:

1. Set Expectations Early On
2. Set Priorities and Stick To Them
3. Be Proactive
4. Don't bite off more than you can chew
5. Build your toolbox

If you are a private person want to know more, visit our website gtec.asia/profit-growth-... and ask for "MENTORING" or if you are a company and need support by our experts in industry, please visit our website gtec.asia/experts-in-industry/ and www.linkedin.com/pulse/m...



Partnership Program – GTEC
gtec.asia

HR/Personalwesen in Krisenzeiten, 18.7.2023

Der Moment auf den alle meine Freunde und Geschäftspartner gewartet haben, ist endlich gekommen:

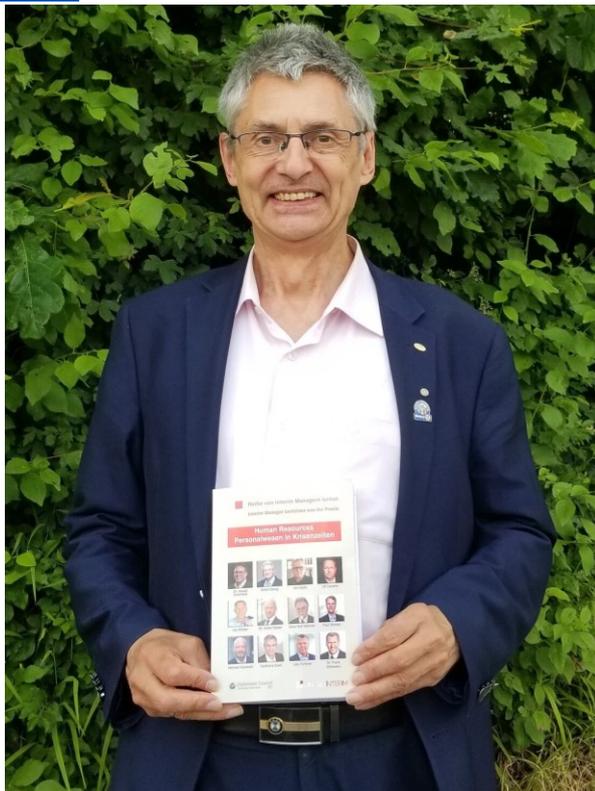
Wieder ein neues interessantes lesenswertes Buch auf dem Markt, bei dem ich mitarbeiten durfte.

„HR/Personalwesen in Krisenzeiten“.

www.amazon.de/s?i=stripb...

Unter anderem ein Beitrag von mir: „HR unterstützt die Unternehmenstransformation in Asien durch Künstliche Intelligenz und Automation“ Obwohl der Kauf sehr zu empfehlen ist, können Sie meine Arbeiten aus der Praxis hier direkt lesen. Abonnieren Sie und sie bekommen alle Informationen frei Haus.

gtec.asia/hr-unterstutzt...



Gerne können Sie mich anrufen und Ihre aktuellen Herausforderungen in Asien diskutieren 0086-13482438080 (Tel, Wechat, Whatsapp) oder mich direkt karlheinz.zuerl@gtec.asia anschreiben.

[XING](#)

Management in China, 25.2.2023

DC Experte Karlheinz Zuerl gibt Hunderte von Tipps

Neues Buch „Management in China – Leitfaden zur praktischen, interkulturellen Umsetzung“ von Karlheinz Zuerl;

Herausgeber: Dr. Harald Schönfeld, 182 Seiten, ISBN 978-3-98674-063-4

Breites Themenspektrum: Geschäftsentwicklung, Restrukturierung, Einkauf, Vertrieb, Fertigung, Logistik, Standortwahl, Qualitätsmanagement und erfolgreiche Verhandlungsführung in China.

China ist allen aktuellen Problemen zum Trotz nach wie vor ein äußerst interessanter Markt für europäische Unternehmen. Das Spektrum reicht vom Sourcing über die Fertigung bis hin zum gewaltigen potenziellen Absatzvolumen. Doch es ist für Europäer häufig schwierig, die asiatischen Eigenheiten zu verstehen. Daraus resultierende Fehler sind an der Tagesordnung und viele Projekte scheitern daran. Um das zu ändern, hat der Management-Praktiker Karlheinz Zuerl über die erfolgreiche Unternehmensführung und Projektleitung in China geschrieben. In seinem neuen Werk „Management in China – Leitfaden zur praktischen, interkulturellen Umsetzung“ gibt er Hunderte von Tipps anhand konkreter Projekte und zeigt dabei praxisnahe Wege zum Erfolg auf.

Kein Lehrbuch, sondern ein Praxishandbuch

„Es ist ein ehrliches Buch, in dem ich die im Laufe meiner langjährigen Tätigkeit als Berater, Coach und Interim Manager gesammelten Erfahrungen niedergeschrieben habe, damit andere Consultants, Projekt- und Abteilungsleiter sowie sonstige Führungskräfte daraus lernen können“,

erklärt Karlheinz Zuerl. Er stellt klar: „Es ist aber kein Lehrbuch, sondern ein Praxishandbuch. Anzahl zahlreicher betrieblicher Herausforderungen zeige ich praxisnah auf, wie man Schritt für Schritt eine angemessene Lösung findet“.

Wer in Asien geschäftlich aktiv ist, sollte „den Zuerl“ gelesen haben, heißt es in der Verlagsmitteilung zum Buch. Es ist bei DC Publishing, dem Verlagsarm des globalen Think Tank Diplomatic Council erschienen. DC Publishing zählt sich zu einem kleinen Kreis von Verlagen mit Beraterstatus bei den Vereinten Nationen (UN); das bedeutet, dass alle Bücher den hohen Anforderungen an offizielle Eingaben an die United Nations genügen.

Karlheinz Zuerl berät seit über 20 Jahren im Asien-Geschäft

Der gebürtige Deutsche Karlheinz Zuerl, Gründer und CEO der GTEC German Technology & Engineering Corporation China/Asia, trägt seit über 20 Jahren als Berater, Coach und Interim Manager maßgeblich zum Erfolg von Unternehmen in Asien bei. Sein Erfahrungsschatz umfasst die Gebiete Geschäftsentwicklung, Restrukturierung, Einkauf, Vertrieb, Fertigung, Logistik, Standortwahl, Verhandlungsführung und Qualitätsmanagement. Seine fachliche Expertise in China, Japan, Korea, Malaysia, Vietnam und Indien sowie sein Eintauchen in die asiatische Kultur und das chinesische Lebensgefühl machen seine Stärke aus. China-Experte Karlheinz Zuerl gibt in dem Werk Hunderte von konkreten Anregungen, wägt auf allen Ebenen verschiedene Konzepte zur Problemlösung auf ihre Anwendbarkeit in der Praxis ab, und schildert im Detail, wie sich messbare Verbesserungen erzielen lassen.

In der Verlagserklärung zum Buch hebt das Diplomatic Council hervor: Das Gute ist, dass man Karlheinz Zuerl nicht nur lesen, sondern auch aktiv einsetzen kann. Auf seiner Referenzliste stehen namhafte Konzerne wie BMW, General Motors oder Siemens und viele mittelständische Industriebetriebe. Er findet und nutzt die Chancen, die der chinesische und asiatische Markt bietet.

Fachbuchreihe „Von Interim Managern lernen“

Der „neue Zuerl“ ist in der Fachbuchreihe „Von Interim Managern lernen“ erschienen, einer gemeinsame Initiative der Denkfabrik Diplomatic Council mit United Interim, dem führenden Netzwerk für Interim Manager im deutschsprachigen Raum. In der Kooperation veröffentlichen die beiden Partner „Fachbücher, die in ihrem jeweiligen Segment durch die Praxiserfahrung der Autoren einen neuen Standard setzen“. In jeweils eigenen Bänden werden alle gängigen Branchen und Fachgebiete abgedeckt.

Im Rahmen der Buchreihe haben sich bislang folgende Interim Manager mit ihren Themen hervorgetan: Dr. Bodo AntoniĆ, Jürgen Becker, Ulf Camehn, Ludek Cermak, Udo Fichtner, Hanno Goffin, Rudi Grebner, Michael Gutowski, Ralf-Peter Hanrieder, Lothar Hiese, Eckhart Hilgenstock, Dr. Dr. Stefan Hohberger, Falk Janotta, Andreas Kälber, Stefan Löffler, Peter Lüthi Susanne Möcks-Carone, Dr. Gerhard Müller-Spanka, Frank P. Neuhaus, Hans Rolf Niehues, Manfred Richter, Christian Ritzer, Dr. Harald Schönfeld, Dr. Uwe Seidel, Rainer Simko, Götz Stapelfeldt, Rolf Marcus Schuss, Dr. Detlef Weber, Michael Weimar und Karlheinz Zuerl.

Herausgeber der Buchreihe sind die beiden Gründer und Geschäftsführer von United Interim, Jürgen Becker und Dr. Harald Schönfeld. Letzterer ist im „neuen Zuerl“ mit einer zehnsseitigen Einleitung über Interim Management und den Einsatz von Interim Managern in der Wirtschaft vertreten. Er sagt: „Es ist eine Kunst, wie professionelle Interim Manager wie Karlheinz Zuerl Menschen und Organisationen in dynamischen Märkten durch Prozesse der Veränderung führen, sie dabei stärken und ihnen konkret in ihrem Praxisalltag an der Seite stehen, bis sie ihre definierten Ziele erreicht haben. Dann geht es weiter zum nächsten Mandanten.“

ZUM BUCH AUF AMAZON



Reihe von Interim Managern lernen

Interim Manager berichten aus der Praxis

Management in China

Leitfaden zur praktischen, interkulturellen Umsetzung

Geschäftsentwicklung, Restrukturierung, Einkauf,
Vertrieb, Fertigung, Logistik, Standortwahl,
Verhandlungsführung, Qualitätsmanagement



Karlheinz Zuerl

Interim Manager, Berater und
Coach für Business in Asien

Über 40 Jahre internationale
Industrie-Erfahrung

Über 20 Jahre Management-
Erfahrung in China, Japan,
Korea, Malaysia, Vietnam
und Indien

Zahlreiche Referenzen und
unzählige Erfolge

China: Lieferantenkette und die Produktion müssen jetzt angepasst werden! 25.2.2023

Meine Kunden müssen nach Corona die Lieferantenkette und die Produktion an die Situation anpassen. Beispielsweise Nicht-Produktionsmaterial, Supply-Chain und Kostensenkung optimieren, Warenlager und Durchlaufzeiten reduzieren, Qualität und EBITA verbessern.

Spätestens jetzt fragen Sie sich zu Recht, was qualifiziert mich dazu diese Empfehlung auszusprechen.

Ich bin Autor des Buches "Effective Cost Cutting in Asia" veröffentlicht bei Springer, sowie dem Diplomatic Council-Buch "Management in China".

Seit über 20 Jahren unterstützte ich als Berater und Coach Unternehmen in den Bereichen Qualitätssicherung, Einkauf und Verhandlungsführung in Asien – hauptsächlich in den Bereichen Automobil, Maschinenbau, Elektrik und Elektronik.

Meine fachliche Expertise in Japan, Korea, China, Malaysia, Vietnam und Indien sowie das Eintauchen in die asiatische Kultur und das chinesische Lebensgefühl machen meine Stärken aus.

Wie läuft das praktisch bei mir ab?

Für Sie nehme ich ein Beispiel heraus wie ich Unternehmen als Interim Manager zu mehr und schnellerem Erfolg führen kann:

Der globale Einkaufschef eines deutschen Automobilzulieferers vermittelte mich als Interim-Einkaufsleiter in das chinesische Hauptwerk in Shanghai. Ich ersetzte den wegen Korruption entlassenen chinesischen Einkaufsdirektor.

Zu Mandatsbeginn war die Finanzlage des Zulieferers angespannt. Zudem wurde der Interim Manager mit der Tatsache konfrontiert, dass auch der jetzige chinesische General Manager gekündigt wurde, aber bis zur Übergabe noch im Unternehmen bleibt. Noch herausfordernder wurde das Mandat durch weitere Personalprobleme. Einige Mitarbeiter im Einkauf hatten sich krankgemeldet. Die Mitarbeiterin, die allein das Nicht-Produktionsmaterial (NPM) betreute, war in Mutterschutz.

Im ersten Schritt machte ich mich daran, die Prozesse für Nicht-Produktionsmaterial neu aufzustellen. Ich eruierte den Bedarf der jeweiligen NPM-Verantwortlichen und entwickelte einen Workflow von

Anfrage bis Eintrag in das ERP-System. Zudem legte ich ein RASIC mit Abteilungen und Namen fest. Dieser Planung wurde anschließend abgearbeitet.

Zudem unterstellte ich alle Ausgaben meinem Genehmigungsvorbehalt. Danach machte ich mich daran, neue Verträge zu verhandeln. Das betraf unter anderen die Bereiche Werkzeugbauer, Maschinenlieferanten, Umweltauditoren, Abfallbeseitigungsfirmen, Transportfirmen, Hotels und mehr.

Im nächsten Schritt löste ich teure Zwischenlager und Verträge mit teuren Transportunternehmen auf, die vom ehemaligen Einkaufsdirektor abgeschlossen und vom General Manager genehmigt worden waren. Ziel war es, zukünftig anstatt vieler lokaler Transportfirmen nur noch eine internationale Spedition zu beauftragen. Wichtig hierbei war es, dass diese alle Transportwege bespielen sollte: Land, Schiene, Luft und Wasser. Hierzu initiierte ich ein Benchmark und verhandelte mit zwei Firmen die Konditionen.

Auch Zwischenhändler für Elektronikbauteile sollten zukünftig weitgehend vermieden werden. Diese übernahmen zwar die Konsignationslager und lieferten Einzelteile recht pünktlich, jedoch waren die Teile viel teurer als bei einem Direkteinkauf. Mein Team und ich verhandelte hart über die hohen Mindestbestellmengen, bis ein Vertragsabschluss erzielt wurde.

Im weiteren Verlauf veränderte ich das Projektmanagement im Unternehmen. Nunmehr ist der Einkauf in jeder Entwicklungsstufe frühzeitig eingebunden. Auf diese Weise ist sichergestellt, mit gut ausgewählten Lieferanten kostengünstig produzieren zu können. An meinem letzten Tag im Unternehmen unterzeichnete ich zwei Verträge mit Speditionsunternehmen. Anschließend übergab ich die Abteilung an den neuen chinesischen Einkaufsleiter.

Eine Herausforderung blieb bestehen: die Zusammenführung aller Abteilungen zu einem Team unter Berücksichtigung der KPI-Vorgaben und Compliance-Kontrollen „von ganz oben“.

Die Auswahlmethodik der Produktions- und NPM-Lieferanten basiert in China traditionell auf Beziehungsebene, nicht auf Preis-, Qualitäts- oder Terminebene. Dies wird auch der neue chinesische Einkaufsleiter nicht ändern wollen. Daher ist ein sehr strenges und permanentes Compliance- Controlling vom Einkauf im HQ oder vom neuen deutschen General Manager in China unerlässlich.

Schreiben Sie mir vertraulich, wo externe Unterstützung für Sie Sinn machen könnte.

Ich bin mit meinem Interim Management Service da, um Sie zu entlasten

– versprochen.
Warten Sie nicht, Asien ist schnell!



Asiens Ausblick für 2023, 8.1.2023

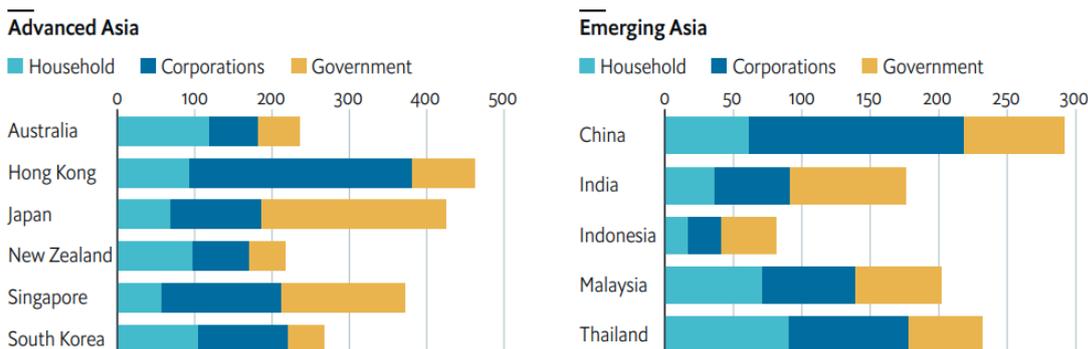
Zusammenfassung: gemischte Aussichten für die Geschäftsentwicklung in den Regionen. Ist sie in Zeiten der Ungewissheit unberechenbar? Lesen Sie Details für China, Indien und andere Länder Asiens.

Nichts ist so stabil wie der Wandel und das Auf und Ab in der Wirtschaft.

Die Zinssätze werden steigen, um die Inflationsraten einzudämmen. Dies führt in 2023 zu Turbulenzen in einem schwierigen Umfeld. Die Wirtschaft von Volkswirtschaften mit einer hohen Verschuldung der privaten Haushalte, wie beispielsweise Südkorea, werden sich abschwächen. Die Verbraucherausgaben in „Low cost“-Ländern wie Indien und Indonesien sind weiterhin durch die Lebenshaltungskosten beeinträchtigt, aber nicht durch einen erzwungenen Schuldenabbau der Haushalte.

Markets with high household debt are vulnerable to rising interest rates

(credit to non-financial sectors as a % of GDP; end-March 2022)



Sources: Bank for International Settlements; EIU.

ASIEN 🇦🇸

Asien wird im Jahr 2023 mit schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen konfrontiert sein. Mehrere Jahre Exportwachstums für die Region werden sich umkehren, da die EU in eine Rezession eintritt und die US-Wirtschaft nachlässt. Das geopolitische Risiko in Asien wird fortbestehen, da erwartet wird, dass Nordkorea seine Atomtests fortsetzt und weil Taiwan sich auf Wahlen vorbereitet.

Die Auswirkungen höherer Zinssätze werden das wichtigste Wirtschaftsthema in Asien im Jahr 2023 sein.

Mit Ausnahme von China und Japan haben die wichtigsten asiatischen Zentralbanken ihre Leitzinsen im Jahr 2022 erhöht. Damit wird die Inflation bekämpft und die lokalen Währungen unterstützt. Die

Auswirkungen dieser höheren Zinssätze auf Regierungen, Haushalte und Unternehmen werden aufgrund der verzögerten geldpolitischen Übermittlung hauptsächlich im nächsten Jahr zu spüren sein.

Auf der Makroebene werden vor allem die Bilanzen der Haushalte und Unternehmen in den fortgeschritteneren asiatischen Märkten betroffen sein, die sich in den letzten zehn Jahren stärker verschuldet haben oder nicht flüssig genug sind, um die höheren Schuldendienstkosten zu tragen.

Die zusätzlichen Kosten werden den Druck, der durch die höheren Verbraucher- und Erzeugerpreise infolge des Krieges in der Ukraine entstanden ist, noch verstärken.

Die meisten Bankensektoren sind in der Lage, einen Anstieg der Forderungsausfälle zu verkraften, so dass das Risiko einer systemischen Finanzkrise gering ist.

Höhere Rückzahlungskosten werden zumindest die für Verbraucherausgaben und Unternehmensinvestitionen zur Verfügung stehenden Finanzmittel verringern und damit das Wachstum bremsen; im schlimmsten Fall werden sie zu weit verbreiteten Insolvenzen führen, die wiederum eine höhere Arbeitslosigkeit und einen längeren Abschwung zur Folge haben.

Wir gehen davon aus, dass die Verschuldung der privaten Haushalte das größere Problem darstellen wird, da ein beträchtlicher Teil der Unternehmensverbindlichkeiten in vielen asiatischen Märkten in irgendeiner Form staatlich abgesichert ist.

Überraschende Innovationen in der Automobilbranche

Elektrofahrzeuge sind in aller Munde, und wir wissen, dass sie nicht die Lösung für eine kohlenstofffreie Zukunft unseres Planeten sind. In diesem Zusammenhang hat Porsche gehandelt, die Kehrtwendung eingeleitet und Benzin durch Luft und Wasser ersetzt. Der Automobilhersteller hat zum ersten Mal einen 911er mit einem neuen synthetischen Kraftstoff betankt, der aus Luft und Wasser hergestellt wird. Entwickelt wurde der Brennstoff von der Firma "Highly Innovative Fuels".

Das Unternehmen stellt den Kraftstoff in einer mit Windkraft betriebenen Anlage nahe der Spitze Südamerikas her, wo der Wind durchschnittlich 270 Tage im Jahr weht. Der Kraftstoff kombiniert aus der Atmosphäre abgeschiedenen Kohlenstoff mit Wasserstoff aus dem Wasser. Die Kombination ergibt Methan, das in einen Brennstoff umgewandelt wird, der genauso funktioniert wie Benzin.

Warum habe ich hier über die Aussichten für Asien geschrieben? Es

zeigt, dass man für alles, was man in Asien plant und investiert, zumindest mittelfristig eine Backup- oder Ausstiegsstrategie braucht. Innovationen werden in Asien schnell umgesetzt.

CHINA ✨

Eine Vorhersage der chinesischen Wirtschaft angesichts des beispiellosen Jahres 2022 erscheint schwierig bis unmöglich. Viele westliche Unternehmen haben zudem festgestellt, dass sie in den letzten Jahren in China ständig an Boden verlieren.

Die jüngste Gesetzgebung deutet darauf hin, dass der "gemeinsame Wohlstand" und die digitale Transformation im Jahr 2023 und darüber hinaus im Mittelpunkt der anstehenden Regulierungen stehen werden. Für Unternehmen ist es von entscheidender Bedeutung, über neue Richtlinien und Änderungen informiert zu sein, da sie sich erheblich auf Geschäftsabläufe und Strategien auswirken können.

Was ist "Gemeinsamer Wohlstand"?

Der Begriff "Gemeinsamer Wohlstand" erschien erstmals 1953 in der Zeitung People's Daily. Der Begriff spiegelt die grundlegende kollektive Gesellschaft in China wider. Er findet sich vor allem in der Zukunftsvision für das Jahr 2035 auf der fünften Plenartagung des 19. Zentralkomitees der Kommunistischen Partei Chinas (Oktober 2020) wieder. Das Prinzip bezieht sich auf den Wohlstand für alle Menschen. In der Praxis unterstreicht der „Gemeinsame Wohlstand“ sozioökonomische Reformen, um die Armut in den ärmeren Regionen zu lindern und die sozioökonomische Polarisierung zwischen Stadt und Land zu verringern.

Gemeinsamer Wohlstand in der Gesetzgebung

Nachhaltiges Wirtschaftswachstum und eine qualitativ hochwertige Entwicklung sind der Schlüssel zur Erreichung des „Gemeinsamen Wohlstands“. Das überarbeitete "Anti-Monopol-Gesetz", das am 1. August 2022 in Kraft tritt, verschärft beispielsweise die rechtliche Verantwortung für größere Unternehmen, die den Markt monopolisieren und kleinere Wettbewerber verdrängen. Darüber hinaus stellen die Änderungen die Kartellpolitik in den Vordergrund, um eine nachhaltige Marktentwicklung und fairere Marktpraktiken zu gewährleisten.. Das am 22. November veröffentlichte überarbeitete "Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb" stärkt den Rechtsschutz für kleine und mittlere Unternehmen ("KMU") in China. Im Jahr 2023 soll die Eindämmung von Monopolen und die Optimierung eines faireren Marktes für KMU fortgesetzt werden.

Digitale Transformation von KMU

KMUs sind eine treibende Kraft in China. Mit einem Anteil von 50 % an den Steuern, 60 % am BIP und 70 % an der technologischen Innovation tragen die KMUs erheblich zum Wirtschaftswachstum bei. Die digitale Transformation der Industrie kann jedoch finanziell und praktisch schwierig umzusetzen sein.

Dennoch ist die digitale Transformation der KMUs der Schlüssel zur langfristigen Entwicklung, zur Verringerung der Abhängigkeit vom externen Umfeld und zur Beschleunigung der digitalen Wirtschaft insgesamt. Die KMU sitzen also zwischen den Stühlen. Was ist zu tun? Das Ministerium für Industrie und Informationstechnologie hat den "Leitfaden für die digitale Transformation kleiner und mittlerer Unternehmen" herausgegeben, der am 3. November 2022 in Kraft tritt. In diesem Leitfaden werden die lokalen Regierungen aufgefordert, die digitale Entwicklung in KMUs zu unterstützen. Der Leitfaden spiegelt die Grundsätze des „gemeinsamen Wohlstands“ bei der Förderung einer hochwertigen und nachhaltigen Entwicklung kleinerer Unternehmen wider und konzentriert sich auf die Senkung der Investitionsbarrieren für KMUs bei der Aktualisierung von Software und der Integration in ein digitales Ökosystem.

Spezifische Bestimmungen fördern Folgendes:

- 1) die Bereitstellung kleiner, schneller, leichter und präziser Produkte und Lösungen
- 2) Erforschung, Entwicklung und Förderung von Low-Code-Produkten und -Dienstleistungen;
- 3) die Entwicklung von Softwarediensten auf Abonnementbasis
- 4) Unterstützung von KMU bei der Erstellung, Bereitstellung, Nutzung und Anpassung digitaler Anwendungen und
- 5) Verbesserung der sekundären Entwicklungskapazitäten der KMU und ihrer Fähigkeit, auf die Nachfrage zu reagieren.

Insgesamt spielt die Digitalisierung eine entscheidende Rolle für die sozioökonomische Entwicklung Chinas. Im Jahr 2023 werden die lokalen Regierungen unterstützende Maßnahmen ergreifen, um Internetanwendungen für KMU zu beschleunigen, die Unternehmensinfrastruktur zu verbessern und die Geschäftsabläufe effizienter und kostengünstiger zu gestalten. Darüber hinaus werden branchenübergreifend neue Cyber- und Datensicherheitsvorschriften und -regeln erwartet. Die Cybersicherheit muss in Verbindung mit den

zunehmenden Bemühungen um die Digitalisierung im selben Verhältnis erhöht werden.

Was dies für ausländische Investitionen in China bedeutet

Für ausländische Unternehmen, die überleben und ihr Geschäft weiterentwickeln wollen, ist das Verständnis des „gemeinsamen Wohlstands“ in China und seiner praktischen Auswirkungen von entscheidender Bedeutung. Die Abstimmung der Geschäftsstrategien auf die chinesische Politik bestimmt maßgeblich den Erfolg und die Gewinne eines Unternehmens.

Die Zeiten, in denen man sich billige Arbeitskräfte in China oder eine westliche Markengeschichte zunutze machte, sind längst vorbei.

Nachhaltige Investitionen, die dem „gemeinsamen Wohlstand“ Chinas dienen, sind in aller Munde.

Es ist klar, dass ausländische Investitionen in China in eine neue Ära eingetreten sind.

China und Präsident Xi

Chinas innenpolitische Herausforderungen, z. B. die Bewältigung des Klimawandels, werden wahrscheinlich zu einem weniger konfrontativen Ansatz in internationalen Angelegenheiten führen und die geopolitischen Risiken verringern, zumindest in der ersten Hälfte des Jahres 2023.

Abgelenkt durch innenpolitische Angelegenheiten, versucht China einen anderen geopolitischen Ansatz. Für 2023 wird ein Wachstum der chinesischen Wirtschaft prognostiziert, da das Covid-19 Management pragmatischer wird. Dennoch wird das Risiko eines chaotischen Ausgangs - mit einem überlasteten Gesundheitssystem und einer hohen Zahl von Todesopfern - hoch sein. Die Demonstration der zunehmenden Stärke Chinas durch Präsident Xi, die Handelszölle, die Sanktionen und die erhöhten geopolitischen Risiken, die mit seiner muskulösen Außenpolitik einhergehen, haben die chinesische Wirtschaft belastet und internationale Unternehmen dazu veranlasst, bei der Ausweitung ihrer Präsenz im Lande vorsichtig zu sein.

Auch wenn China nicht in der Lage ist, eine außenpolitische Kehrtwende zu vollziehen, vor allem nicht, solange Herr Xi an der Macht ist, glauben wir, dass China 2023 günstigere internationale Bedingungen anstreben wird. Auf dem G-20-Gipfel im November 2022 gab es Anzeichen für diesen Ansatz.

Zu den Bereichen, in denen eine deutliche Veränderung der chinesischen Politik zu erwarten ist, gehören Verpflichtungen und Zugeständnisse

beim Handel. Eine Zurückhaltung im Vorfeld der Wahlen in Taiwan im Januar 2024 wäre ein weiterer Hinweis auf einen Wandel. Chinas innenpolitische Sorgen werden dazu führen, dass die „Belt and Road“-Initiative weiter ins Abseits gerät.

Tighter US controls on tech exports to China will hurt Asian exporters

(exports to China of semiconductors and related parts by market, 2021)*



INDIEN 🇮🇳

Südostasien steht im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit der Investoren in Asien, die nach Alternativen zu China suchen. Allerdings gibt es auch politische Risiken. Jetzt hat Indien seine Chance.

Unternehmen, die ihre Abhängigkeit von China verringern müssen, aber aufgrund der bevorstehenden Wahlen in Thailand und Indonesien mit politischer Unsicherheit in Südostasien konfrontiert sind, werden ermutigt, ihre Produktionsstätten nach Indien zu verlegen. Das höhere politische Risiko in Südostasien bietet Indien die Chance, mehr Aufmerksamkeit von globalen Herstellern zu erhalten.

Die Verbesserungen des indischen Geschäftsumfelds und die Fortschritte bei den bilateralen Handelsabkommen machen Indien zu einem immer attraktiveren Investitionsziel. Die Verkehrs- und digitale Infrastruktur in Indien ist vorhanden und verbessert sich ständig.

Die Freihandelszone des Verbandes südostasiatischer Nationen sowie verschiedene regionale Freihandelsabkommen haben dazu beigetragen, die Lieferkettenverbindungen zu vereinfachen.

Die Dominanz der regierenden Bharatiya Janata Party in Indien birgt ihre eigenen politischen Risiken, aber aus Sicht von Investoren bietet sie politische Kontinuität. Es bedeutet, dass die Wahrscheinlichkeit eines Regierungswechsels gering ist.

Indien hat den offensichtlichen Vorteil eines großen und jungen Arbeitsmarktes, während es bei der Beseitigung von Schwächen in der Verkehrsinfrastruktur, den Steuern und der Handelsregulierung

schrittweise Fortschritte gibt. Das Land ist in der Rangliste des globalen Geschäftsumfelds auf Platz 52 aufgestiegen und rangiert vor China. Die Investitionen in der Elektronikbranche haben sich beschleunigt. Die Elektronikausfuhren des Landes stiegen um rund 50 %. Das taiwanische Unternehmen Foxconn plant eine erhebliche Expansion in Indien, da es seine Produktionskapazitäten über China hinaus diversifizieren möchte.

Der indische G-20-Vorsitz im Jahr 2023, sowie der wahrscheinliche Abschluss von Verhandlungen über bilaterale Handelsabkommen mit Australien und dem Vereinigten Königreich werden die Investitionsmöglichkeiten im Land weiter verbessern.

THAILAND 🇹🇼

In Thailand stehen im Mai Parlamentswahlen an. Der regierende, militärisch ausgerichtete Block, ist gespalten. Die Oppositionskräfte, die dem im Exil lebenden ehemaligen Premierminister Thaksin Shinawatra treu sind, geben ihm die Möglichkeit zur Rückkehr.

MALAYSIA 🇲🇾

Die politische Instabilität, die für Malaysia charakteristisch geworden ist, wird nach dem unentschiedenen Ausgang der Wahlen im November 2022 weiter anhalten.

INDONESIEN 🇮🇩

Indonesien wird in eine unbeständigere Phase eintreten, da der Wahlkampf vor den Wahlen 2024 beginnt und der Einfluss des fähigen, scheidenden Präsidenten Joko Widodo schwächer wird.

Autor

Autor: Karlheinz Zuerl, German Technology and Engineering Cooperation, APAC

Sources

- Roberto Gilardino, Managing Partner at Horizons Advisory, APAC
- The Economist Intelligence Unit Limited, Hongkong.

Die englischsprachige Ausgabe mit Grafiken zum Thema finden Sie unter folgendem Link zu meiner Webseite gtec.asia/asias-outlook-...



https://www.xing.com/discover/detail-activities/6723645830.033d97?trackingTokens=disco.module.me-feed%3A1ac89d28b4c711ed939a8a01a2900f45%3A1.6723645830.activities_activity

GREEN TECH FOR CHINA! 5.1.2023

China is becoming greener, but in some areas still heavily polluted. Currently China is mostly using fossil fuels to cover required energy. It is not only air pollution by burning coal, but also low quality of water and soil, which is unsafe and dangerous for people. Additionally, car emissions and waste are part of this drama. Since years, Chinese government has declared war on pollution, promoting environmental protection, energy efficiency, low carbon growth and waste management.

As I am not an expert in green buildings, recycling, soil pollution, mining and wastewater treatment, I only focus on solutions of HSE and maintenance in industry, chemical gas cleaning opportunities, renewable energy, energy storage, and certainly in green transportation due to my

automotive and e-motion background. Following some collected market initiative ideas:

- air needs emission reduction and more stringent standards, controlled by government. Air pollution control in industry need to be done more, as I was told for example most of installed exhaust gas cleaning scrubbers on top of factories or in marine vessels are not working efficiently as it could be technically possible.
- Upgrades and retrofitting of machines and equipment as an opportunity in waste management, especially in the industrial sector.
- Energy storage solutions like Integrated E-mobility and energy management, Ceramic balls for head sorption, bipolar plates, improved Li-Ion cell technology, as seen at energy storage 2019 trade fair at Fraunhofer booth.
- Battery energy storage, can help to reduce the amount of carbon dioxide emissions from vehicles. These chemistries, including lithium-Sulphur and an organic "flow" battery, would need new manufacturing processes that would essentially start the industry over and eliminate Asia's lead of Li-Ion cells today. EVs will change our driving, jobs and habits.
- Renewable energy storage solutions from generation to consumer end use have shown progress in recent years, e.g.
 - 1) highly efficient lithium-ion rechargeable battery platform Tesla Powerwall/Powerpack,
 - 2) redox flow batteries (fuel cell), which replace solid electrodes with energy-dense electrolytic compounds,
 - 3) flywheel energy storage functions by accelerating a rotor to high speed and maintaining the power as rotating energy,
 - 4) compressed air energy storage plants use pumped compressed air to store under pressure in underground caverns,
 - 5) thermal energy storage, often used sensible storage paired with solar power plants, using liquid or solid medium like water, sand, rocks or molten salt, are either heated or cooled to store collected energy,
 - 6) pumped hydroelectric storage stores energy using water

contained in an upper reservoir that is electrically pumped from a lower reservoir.

- The sun overshoots the energy demand by the factor 8000 and the energy of wind overshoots the demand by the factor 700. Therefore, each European country is able to produce enough energy from wind and sun to satisfy its own demand. Therefore all anticipating European countries become equal partners of an energy network. Chinese provinces need energy networking as well. Production reserve is necessary to balance transmission and storage losses and to bridge years with little wind or high electricity demand. The more production reserve there is, the less storage is necessary and the faster those storage devices will be charged again. A secure power supply, only using 100% of wind, solar and storage power plants is therefore a real option to avoid using fossil fuels. A new type of “Ringwallspeicher”-hybrid power plants with artificial landscape, patent approved in 2018, and a new type of “Stülpmembranspeicher”, patent applied in 2013, enables maximum storage capacities (see attached concept draft, taken from www.poppware.de/Stuelpme...).

In summary, there are a lot of business opportunities for German companies. The strategic Belt and Road Initiative (BRI) of the Chinese government to expand trade routes between China and the rest of the world, by spending huge money on infrastructure projects. In order to participate in the planned investments and gain better access to increasingly globalized markets, German companies still have great opportunities as subcontractors, as suppliers or as cooperation partners of Chinese companies, even not all sectors are accessible to foreign enterprises, like rural and agricultural sectors, and although practice shows that access to information and tenders for foreign companies is difficult. Only combined forces with supporting each other will win! It is better to enclose with reliable competitors than untrustworthy friends. Think about it, how to proceed in China.

Best regards
Karlheinz Zuerl



Wie können deutsche KMU in China aktiv werden? 16.12.2022

Die Marktchancen in China sind riesig, schon allein der 1,4 Mrd. Einwohner wegen. Doch Null-Covid-Strategie, Taiwan-Krise und chinesische Innenpolitik haben die Euphorie der letzten 20 Jahre merklich gebremst: In China Geschäfte zu machen ist komplizierter – und riskanter geworden. Was bedeutet das für deutsche KMU? Fragen an den Experten für Geschäftsfeldentwicklung in China Karlheinz Zuerl vor Ort.

Lesen Sie das Interview mit der Deutschen Interim AG unter www.deutscheinterim.com/...

Sie sind seit 2013 als Interim Manager und Berater in China tätig. Wie hat sich Ihre Arbeit seitdem verändert?

Verändert hat sich vor allem die Bewegungsfreiheit, die ist derzeit stark eingeschränkt, wegen der Pandemie.

Das ist fast schon ein Rückfall in alte Zeiten: Ich war 1993 das erste Mal in China. Damals wurde man für Meetings mit Offiziellen noch vom Hotel abgeholt, und dann fuhr man mit einer Polizeieskorte über die Autobahn – ganz langsam, wegen den Schlaglöchern und den Traktoren und Kühen auf der Fahrbahn.

2013 hatte man dann schon uneingeschränkt Reisefreiheit, zumindest im Osten Chinas. Nur Billighotels durften Ausländer nicht buchen, aber das war nicht weiter schlimm, die Zimmer waren verraucht, es gab Kakerlaken und das Frühstück fehlte.

Damit ist es aber jetzt wieder vorbei, wegen Covid-19. Die Corona-Politik der Regierung hat da große Auswirkungen. Aber vor 30 Jahren waren nur Ausländer betroffen. Jetzt ist die Bewegungsfreiheit für alle eingeschränkt, nicht nur für Ausländer.

Ein Beispiel:

Jeder muss ständig nachweisen können, dass er kein Ansteckungsrisiko darstellt, mit einer App auf seinem Smartphone – am Flughafen, Taxistand und so weiter, aber auch vor Einrichtungen wie Krankenhäuser. Ich habe selbst erlebt, wie die Torwache am Krankenhaus eine Frau mit Kind nicht durchgelassen hat, einfach weil der QR-Code auf ihrem Handy nicht aktuell war. Zusätzlich braucht man noch ein aktuelles Testergebnis. Und muss das Fiebertest bestehen.

Das Problem dabei ist: Jede Provinz hat eigene Codes generiert. Und die Vorschriften und Regelungen können sich auch unterscheiden.

Das macht Reisen sehr, sehr mühsam.

„Die Null-Covid-Politik ist hart.“

Und wie nehmen deutsche oder europäische Expats diese Einschränkungen auf?

Nicht gut: Die Zahl der europäischen Expats im Land hat sich seit Ausbruch der Pandemie ungefähr halbiert. Da muss man sich nicht wundern.

Und die Unternehmen?

75 Prozent der europäischen Firmen in China berichten, die strengen Eindämmungsmaßnahmen würden ihren Betrieb beeinträchtigen. Und fast alle beklagen Lieferkettenprobleme, bedingt durch Hafenschließungen und steigende Frachtkosten.

Europäische Unternehmen leiden also unter den Maßnahmen. Was heißt das für die chinesische Wirtschaft?

Schwer zu sagen, das hängt davon ab, wie es mit den strikten Corona-Maßnahmen weitergeht.

Vor allem die Lieferketten sind ein Problem: Und gefährlich wird es, wenn 23 Prozent der befragten Firmen darüber nachdenken, neue Investitionen auf Eis zu legen.

Der Schuss kann schnell nach hinten losgehen, wenn der Kunde auf die versprochenen Teile vergebens warten muss.

Aber die strikten Corona-Maßnahmen sind das eine.

Da ist ja noch das Kriegsszenario: Seit Nancy Pelosis [Besuch in Taiwan](#) Anfang August erzählt Ihnen jeder Taxifahrer: China zieht demnächst in den Krieg gegen die USA, und dass Taiwan vor einem Atomschlag zittert.

Das ist natürlich Quatsch, denn China hätte bei einem Angriff sehr viel zu verlieren.

Aber die Politik ist unberechenbarer geworden, das ist schon so, zum Schaden der chinesischen Wirtschaft.

Wie geht es derzeit der chinesischen Wirtschaft? Wie nehmen Sie das wahr?

Der [Purchasing Manager Index](#) ist Anfang September auf 45,9 gefallen. Das heißt: Es wird im produzierenden Gewerbe wesentlich weniger eingekauft als noch vor ein paar Monaten. Die Wirtschaft brummt nicht mehr.

Wie denn auch: Die Null-Covid-Politik ist hart. Außerdem sind die Maßnahmen oft widersprüchlich, vor allem wenn sie von lokalen Gemeindeverwaltungen stammen. Die Maßnahmen können dann stark voneinander abweichen.

Leider!

Denn die Null-Covid-Strategie überlagert die vielen positiven Entwicklungen der letzten Jahre.

Können Sie Beispiele nennen?

Eine positive Entwicklung war der Kampf gegen die Korruption. Das hat zwar nur einzelne Politiker getroffen. Aber der Rückgang war spürbar, da hat sich viel getan.

Positiv ist auch der Umweltschutz: Die Umweltverschmutzung nahm in den letzten Jahren kontinuierlich ab. So mussten in der Produktion zum Beispiel Filtersysteme an den Maschinen installiert werden. Das wurde scharf kontrolliert.

Natürlich kann man immer mehr tun. Und die komplexen Vorgaben aus Beijing wird von den lokalen Behörden oftmals fehlinterpretiert. Das führt zu Widersprüchen: Da wo keine Verschmutzung entstand, mussten wir eine aufwendige und teure Abgasanlage installieren, und wo Funken sprühten, brauchten wir nichts.

Aber der Trend war positiv.

Nun kommt die Null-Covid-Politik, die meines Erachtens nicht durchzuhalten ist, da das System viele Lücken hat. Das halte ich für ziemlich offensichtlich.

„Auch die deutsche Politik macht Fehler.“

Wie wird sich Chinas Wirtschaft Ihrer Meinung nach weiterentwickeln?

Politisch wird sich in den nächsten Jahren nichts ändern.

Xi Jinping wird im November sicher das dritte Mal gewählt werden, da gibt es keine Zweifel. Und die Erfahrung zeigt, je länger Regierungschefs im Amt sind, desto gefestigter sind sie in ihrer Einstellung.

Aber wie gesagt: Die größte Bedrohung ist das Festhalten an der Null-Covid-Politik. Nicht nur die Industrie ist dadurch stark eingebrochen, sondern auch der Jahrzehnte lang boomende Immobiliensektor.

Was China braucht, ist eine wirkungsvolle Impfkampagne. Aber leider glauben auch viele Chinesen an Verschwörungstheorien. Vor allem ältere Menschen weigern sich, sich impfen zu lassen.

Wie sehen Sie die deutsche Wirtschaftspolitik gegenüber China?

Auch die deutsche Politik macht Fehler.

Angela Merkel – deren Engagementpolitik die Strategie der EU gegenüber Beijing maßgeblich geprägt hat – besuchte China mindestens einmal im Jahr. Ihr Nachfolger Olaf Scholz ließ im April auf seiner ersten Asienreise China jedoch aus, besuchte stattdessen Japan.

Und auf Druck der USA soll nun auch Deutschland chinesischen Firmen wie Huawei mit Sanktionen rechnen.

Welche ein politischer und wirtschaftlicher Schaden!

Nicht nur für Deutschland, sondern auch für die vielen deutschen Firmen in China.

Aber die Politik kann sich doch nicht allein von wirtschaftlichen Erwägungen leiten lassen. Da sind die Menschenrechtsverletzungen in Xinjiang, die territorialen Konflikte mit Taiwan und Japan.

Ja, sicher.

Aber aus meiner Sicht steckt man hier den Kopf in den Sand und hofft, dass all diese Differenzen schnell vorübergeht – auf beiden Seiten, in Deutschland und in China. Diese Situation verschwindet aber nicht einfach, sie wird noch mehrere Jahre andauern.

Ich denke, Austausch ist nach wie vor wichtig. Warum schicken wir überhaupt Leute in andere Länder, wenn doch Zoom-Meetings ausreichen? Wir tun dies, weil wir Beziehungen knüpfen können, weil wir Freunde finden können.

Wir müssen direkt kommunizieren und miteinander sprechen, um die vielen Schwierigkeiten zu überwinden.

„Die Lösung ist, in China nur noch für den chinesischen Markt zu produzieren.“

Was raten Sie deutschen KMU in China?

Konzerne, die international agieren und auf Import und Export angewiesen sind, haben schon Ansätze entwickelt, mit denen man die genannten Einschränkungen überwinden kann. Daran kann sich auch der Mittelstand orientieren.

Die Lösung ist, in China nur noch für den chinesischen Markt zu produzieren.

Das heißt konkret:

- Die HQ verschiebt man ins asiatische Ausland, damit die Führungskräfte und ihre Familien den harten Lockdowns entkommen können. So kann man sie in der Firma halten.
- Seine Büros vor Ort verschlankt man, indem man bedarfsweise Dienstleister wie Interim Manager einsetzt. Das ist in praktischen allen Unternehmensteilen möglich - Geschäftsführung, Finanzen, HR, Verkauf und Marketing, IT. Das minimiert auch die ohnehin oft wenig effektiven Reisen von und nach China. Die sind meist zu kurz, um zum Beispiel neue Kunden zu gewinnen. Dafür braucht man längeres professionelles Engagement vor Ort.

Bei Produkten, die für den chinesischen Markt bestimmt sind, sind folgende Maßnahmen sinnvoll:

- Produziert wird an lokalen Standorten in der Nähe der Kunden. Der Transport reduziert sich dadurch auf ein Minimum.
- Man setzt auf eine schlanke, halb- und vollautomatisierte Produktion, mit der sich die Personalkosten senken lassen.

- Forschung und Entwicklung findet in China statt, um Produkte an den chinesischen Bedarf anzupassen. Deutsche neigen manchmal zu einem Overengineering, das der chinesische Kunde nicht braucht.

Und bei Produkten, die nicht für China bestimmt sind, empfiehlt sich Folgendes:

- Man produziert nicht in China für die Welt, sondern anderswo. Braucht man zum Beispiel eher Arbeiter als Maschinen, ist sicherlich Indonesien eine gute Adresse. Wenn der Automationsgrad hoch ist und man entsprechend gut ausgebildete Mitarbeiter braucht, sind Malaysia, Thailand oder Indien sehr gute Optionen.

Hier wird man eine belastbare Gesamtkostenrechnung und Nutzwertanalyse durchführen und vergleichen müssen, um die beste betriebswirtschaftliche und strategische Lösung zu finden.

Wie schätzen Sie derzeit die Chancen eines Markteintritts in China ein?

Falls die Organisation agil ist: immer noch gut.

In sich schnell verändernden Umfeldern ist es überlebenswichtig, sind schnell an neue Rahmenbedingungen anzupassen. Dies erfordert trotz großer Unsicherheit Zuversicht, positive Stärkenorientierung und Mut zum Experimentieren.

Wenn der Lockdown etwas Positives hat, dann Fortschritte in der Digitalisierung. Neuentwickelte Tools bieten die Möglichkeit, bisherige Prozesse nicht bloß notdürftig zu ersetzen, sondern eröffnen vielfältige, innovative Chancen.

Organisationen sollten die Gelegenheit nutzen,

- ihre Online-Angebote weiterzuentwickeln,
- neue Kundengruppen anzusprechen und
- eingestaubte Prozesse durch gezielte Automatisierung zu optimieren.

Die Corona-Krise zeigte zudem, wie riskant es sein kann, das Geschäftsmodell auf einzelne Produkte und globale Logistikketten zu bauen. Man braucht also eine breite Risikostreuung und regionale Vernetzung. Das ist robuster. Das heißt: neue Geschäftsfelder erschließen und Investitionen in die Zukunft, auch in China.

Was raten Sie deutschen Unternehmen, die in China aktiv werden wollen?

Die Wahrheit ist: Geschäfte in China zu tätigen ist komplexer und teurer, als es in der Vergangenheit war. Und man muss zur Kenntnis nehmen, dass China in vielem immer noch ein Entwicklungsland ist, was Korruption und

bürokratische Hürden betrifft.

Die Abläufe und Dynamiken vor Ort muss man also gut kennen, um effektiv mit Behörden und lokalen Geschäftspartnern verhandeln zu können: Wer sich auf einen Markteintritt in China vorbereitet, braucht Manager vor Ort, die eine Firma aufbauen und steuern können. Und er braucht Verkäufer mit Produkt- und Sprachkenntnissen.

Lange Rede, kurzer Sinn:

Ich würde dazu raten, eine Liste der Kennzahlen zusammenzustellen, die man erreichen will: Automatisierungsgrad, Anzahl von Kunden, Umsatz und so weiter. Ferner den Zeitrahmen dafür festzulegen. Und sich zu überlegen, an welchem Standort man produzieren will.

Dann kann man diese KPI mit einem Interim Manager diskutieren, der die Gegebenheiten vor Ort sehr gut kennt. Der wird das Vorhaben einschätzen können.

Auf dieser Grundlage kann man dann weiterarbeiten.

Vielen Dank für das Gespräch!

Sehr gerne.

Die nächsten Schritte:

Sie wollen Marktchancen in China nutzen? Oder brauchen Unterstützung bei Ihren chinesischen Aktivitäten? Unser China-Spezialist steht Ihnen als Interim Manager und Berater zur Verfügung. Mehr Informationen zum Interim Manager finden Sie auf seinem Profil unter <https://gtec.asia>

https://www.xing.com/discover/detail-activities/6722883164.542ec3?trackingTokens=disco.module.me-feed%3Aof811500b4c811ed9120d2129d3421b8%3A3.6722883164.activities_activity

Wie gelingt die LCD-Fertigung in China? 16.12.2022

Auch wenn das Umfeld schwieriger wird: China wird ein zentraler Akteur im Weltmarkt bleiben – gerade für Industrieunternehmen. Doch worauf kommt es bei einer Produktion an chinesischen Standorten an? Das erläutert Fertigungsexperte Karlheinz Zuerl am Beispiel der LCD-Produktion.

Wie fertigt man termin- und budgetgerecht LCDs in China?

Der **Bedarf an LCDs** ist hoch: Abnehmer ist die Automobilindustrie, aber auch aus Branchen wie der Unterhaltungselektronik kommt eine große Nachfrage.

Dabei ist China als Produktionsstandort für LCDs besonders attraktiv: Die Fertigungskapazitäten im Land sind groß, die Lieferketten zwischen China und Deutschland eingespielt.

Sicher: Aktivitäten im chinesischen Markt sind in den letzten Jahren schwieriger geworden. Die sprachlich-kulturellen Barrieren waren schon immer groß, und mit Chinas strikter Null-Covid-Strategie und den Spannungen im indo-pazifischen Raum sind sie nicht gerade kleiner geworden.

Dennoch kann man in China **immer noch erfolgreich Geschäfte machen** - vorausgesetzt, man ist vor Ort präsent und kann den persönlichen Kontakt zu seinen Geschäftspartnern suchen bzw. halten. Nicht in jedem Fall muss man dafür einen eigenen, die fachlich-technische, kaufmännische und kulturelle Expertise in sich vereinigenden Mitarbeiter entsenden. Bewährt hat sich auch die Zusammenarbeit mit einem Experten, der im Land lebt und daher **mit den Gegebenheiten vor Ort vertraut** ist.

Bei der LCD-Fertigung kommt es nun meiner Erfahrung nach auf sechs Punkte an:

1. die Auswahl geeigneter Geschäftspartner
2. einen Model Based Systems Engineering-Ansatz
3. die Ermittlung der Kostenstruktur eines LCD-Moduls

4. ein effektives Qualitätsmanagement
5. eine systematische Ursachenanalyse
6. die Organisationsentwicklung

1. Geeignete Geschäftspartner auswählen

Deutsche Unternehmen, die im chinesischen Markt tätig sein wollen, brauchen **einen Experten vor Ort**, um z.B. Preisverhandlungen mit Lieferanten möglichst reibungslos zu gestalten.

Was muss ein solcher Experte können? Welche Merkmale sollte er haben?

Meiner Erfahrung nach vor allem dreierlei:

1. Er muss **Brückenbauer zwischen den Kulturen** sein können. China ist ja ein großes Land mit vielen regionalen Unterschieden. Kenntnisse der Sprache und der kulturellen Gegebenheit in den verschiedenen Provinzen Chinas sind da unverzichtbar, ebenso Grundkenntnisse von kulturell und wirtschaftlich mit China verwobenen Ländern wie z.B. Malaysia.
2. Er kann schon **nach kurzer Zeit Ergebnisse liefern**. Sich bei seinen chinesischen Geschäftspartnern Respekt erworben zu haben, ist dafür Bedingung. Auf der Geschäftsführerebene erreicht man das mit einem eher kooperativen Führungsstil, auf der Mitarbeiterebene dagegen mit einem eher engen Führungsstil mit klaren Arbeitsanweisungen.
3. Er muss bereit sein, **sein Know-how mit den Lieferanten zu teilen**.

Auch **bei der Auswahl der Lieferanten** kommt die Effizienz der Fertigungsprozesse als weiterer Gesichtspunkt hinzu.

Das Verfahren zur Auswahl ist zwar das übliche: Mithilfe von Audits vor Ort werden Sie mehrere Lieferanten bewerten und mindestens drei davon auswählen, von denen anschließend ein Preis-Leistungsangebot eingeholt wird.

Wenn Sie Äpfel mit Äpfeln vergleichen, haben Sie gegenüber der Fertigung in Deutschland noch einen Preisvorteil von mindestens 30 Prozent durch günstigere Arbeitskräfte, Maschinen und Energiekosten.

Aber Sie müssen nur dafür sorgen, dass **nicht nur die Kommunikationsprozesse hocheffizient sind, sondern auch die Fertigungsprozesse**. Deshalb sollten Sie darauf achten, dass die Lieferanten bei der Lieferung verschiedener

- LCD-Typen (TN, IPS Panels, VA Panels, AFFS) und
- Systemen (beispielsweise LCD-Displays, OLED-Displays, OLED-Modulen, TFT-Displays, Bedienbildschirmen, Grafikdisplays, USB-Datenlogger, WLAN-Datenloggern, DIP-Relais oder TFT-Bildschirmen)

so flexibel wie möglich sind.

2. Von einem MBSE-Ansatz ausgehen

Speziell **bei der Zusammenarbeit mit Kunden aus dem Automobilbereich** würde ich meine Teams von vornherein auf die Arbeit nach dem Model Based Systems Engineering-Ansatz (MBSE) vorbereiten.

Sollte nämlich Ihre Kunden Anforderungen stellen, die den Fahrzeugentwicklungsprozess (VDP) verkomplizieren, könnte das Probleme verursachen, die die Auslieferung von Fahrzeugen letzten Endes verzögern würde.

Ein integrierter MBSE-Ansatz ist dann die einzige Möglichkeit, diese Probleme anzugehen.

In diesem Zusammenhang möchte ich außerdem bei der Auswahl der PCB-Designsoftware für PADS plädieren.

PADS ist erschwinglich, leistungsstark und – in meinen Augen – intuitiv zu bedienen. Und es ist umfassend: Ihre Ingenieure und deren Teams können die elektronischen Designs vom Prototyp bis zur Produktion bringen.

3. Kostenstruktur eines LCD-Moduls ermitteln

Um seine Kostenziele zu erreichen, ist **ein vertieftes Verständnis der Kostenstruktur** eines LCD-Moduls unumgänglich. Bei der Analyse der Kostenstruktur kommt es nach meiner Erfahrung vor allem auf diese Punkte an:

Kostentreiber finden

Finden Sie die Kostentreiber im

- **Array-Prozess** (Dünnschicht, Photolithographie, Ätz-Stripping),
- **Zellprozess** (Polyimidruck, Reiben, Abstandshalterverteilung, Versiegelungsmusterung, Flüssigkristallöffnung, Montage und Versiegelung, Polarisatorlaminierung) und
- **Modulprozess** (COG-Prozess, FPC-Befestigung, Leiterplattenmontage, Backlight-Montage, Alterungstest, Verpackung).

Maschinen- und Prozesskostenoptimierung betreiben

Reduzieren Sie die Gesamtkosten durch die Maschinen- und Prozesskostenoptimierung Ihrer neuen Entwicklungen.

Einige Gelegenheiten dafür sind:

- Man wechselt **bei den Silikonen für den Dämm- und Füllbereich** von einer härtenden Silikonart zu einem umweltfreundlicheren Silikon-Material mit Vorhärtung. (Dadurch kann man eine weiche gelee-artige Schicht formen und anschließend bei Raumtemperatur ohne mechanische Kräfte auf den LCD laminieren.)
- Beim Optical Bonding den **OCR-Klebeprozess** einsetzen, der eine bessere Sichtbarkeit gegenüber den freilich kostengünstigeren OCA- oder „Air Gap“-Verfahren hat.
- **Für PCAP-Touchanwendungen** (Projected Capacitive) verwendet man die Kupfer-Metal Mesh Touchsensor Technologie mit hoher Auflösung und hoher Leitfähigkeit, deren Herstellung auf einem Roll-to-Roll-Produktionsprozess basiert. Diese Technologie eignet sich für flexible, faltbare und gebogene Anwendungen sowie Touchfunktionen in Bereichen außerhalb des Displays wie dem Gehäuse.
- Man verwendet **LCDs mit hochauflösenden Strukturen** von 3µm, aktiven und passiven Siftfunktionen (Microsoft, Wacom, USI), kundenspezifischen Anforderungen an das 3D-Design für Narrow Boarder, flexible und gebogene Applikationen sowie das Inmold-Labeling (IML).
- Man macht von **Photo Camera-Technologie** mit neuem Design, Fokus und Ausrichtung Gebrauch.
- Man bettet **Hard- und Softwaresysteme**, die auf eine bestimmte Aufgabe (wie dem Widerstand gegen bestimmte Spannungen oder Temperaturen) ausgelegt sind, in ein größeres mechanisches oder elektrisches System ein. Solche eingebetteten Systeme stützen sich auf Mikrocontroller, Mikroprozessoren und digitale Signalprozessoren. Auf einer Plug-In-Karte sind dies beispielsweise Prozessor, Speicher, Stromversorgung und externe Schnittstellen. Sie können programmierbar sein oder auch nicht.
- Man setzt **neue OLED-, QLED- sowie MicroLED-Displays** mit mit besserem Kontrast, besseren Antwortzeiten und besserem Energieverbrauch ein.

- Bei einer neuen Produktionslinie investiert man in **ein Reel-to-Reel-Verfahren (RTR)** aus, bei der es sich um eine neue Generation von FPC-Produktionsverfahren (flexible gedruckte Schaltungen) handelt. Das Hauptmerkmal des RTR-Verfahrens ist, dass es den gesamten Frontprozess, vom Bohren bis zum Heißpressen, aller FPC auf einmal fertigstellen kann. Daher wird, sobald das RTR-Verfahren seine stabile Kapazität erreicht, die Produktionseffizienz sich stark verbessern.

4. Qualitätsmanagement etablieren

China ist von Deutschland etwa 7.200 km entfernt, aber auch die kulturellen Unterschiede sind groß. **Das macht Qualitätsmanagement zu einer Herausforderung**, die besondere Aufmerksamkeit verdient.

Meiner Erfahrung nach zahlt es sich dabei aus, den Blick vor allem auf drei Punkte zu richten:

1. die Umsetzung von Normen,
2. der Einsatz von KI-Systemen
3. eine systematische Fehlerprävention

1. Setzen Sie Normen für sicherheitsbezogene Komponenten um

Die **Implementierung von Normen** sind das A und O des Qualitätsmanagements. Für die LCD-Produktion in China sind vor allem zwei relevant: EN/IEC 6150 und die Normenreihe ISO 26262.

Erstere beschreibt Maßstäbe für die Qualität von elektronischen bzw. programmierbaren Systemen wie Controller. ISO 26262 befasst sich dagegen mit Gefährdungen, die ein Fehlverhalten von einzelnen sicherheitsbezogenen E/E-Systemen bzw. deren Zusammenwirken bei Straßenfahrzeugen verursachen könnten.

Diese Standards sollten Sie auch bei der Auswahl Ihrer chinesischen Hersteller und Lieferanten im Blick haben, damit die Maßstäbe **entlang der ganzen Wertschöpfungskette** Beachtung finden.

2. Nutzen Sie KI beim Qualitätsmanagement

Die **Fehlerwahrscheinlichkeit** ist bei einer Produktion im Ausland tendenziell höher. Die Gründe dafür sind in den immer schwieriger werdenden Umfeldern für Hersteller zu suchen: Produkte werden komplexer

und Zeitpläne aggressiver, aber Fahrten zu den Fabriken bleiben umständlich.

Hinzu kommt, dass man wegen der Entfernung zu den Produktionsstätten länger braucht, um auf Mängel zu reagieren.

Auf das **Auftreten von Fehlern** kann man da nicht warten: Wenn es so weit ist, ist es schon zu spät.

Eine Lösung dafür kann der **Einsatz von KI-Systemen** sein, die zweierlei leisten:

1. Sie geben einen **Echtzeit-Einblick in den Linienstatus** für eine oder mehrere Fabriken, den man von jedem beliebigen Ort aus abrufen kann. Ihr Vorteile: Sie können Mängel sehr früh erkennen und Qualitätsdefekte am Band stoppen, lange bevor sie den Kunden erreichen.
2. KI-Systeme führen bei Fehlern eine **automatisierte Fehleranalyse** durch. Auf deren Resultate können Sie schnell und aus der Ferne zugreifen – was die Fehlerbeseitigung erheblich erleichtert.

So können Sie proaktiv bekannte, aber auch neue Fehler in Ihren Linien finden, trotz der Entfernung zur Produktionsstätte.

3. Betreiben Sie ein systematisches Fehlermanagement

Die Erfahrung zeigt: Ein effektives Fehlermanagement zeichnet sich durch **drei Schwerpunkte** aus, nämlich der Sicherstellung der Prozessqualität, der Umsetzung einer Null-Fehler-Strategie sowie einem Fokus auf die bekannten Top-Fehler.

Die Prozessqualität sicherstellen

Grundlage der Fehlerprävention ist die Sicherstellung der Prozessqualität. Das kann man mit vielen Maßnahmen erreichen, bewährt haben sich aber folgende:

- die **Einstellung eines TPS-Managers**, der regelmäßig Schulungen für Bediener und Ingenieure durchführt
- der **Aufbau einer Total Productive Maintenance-Abteilung**, die während der Ruhezeiten der Produktion Vorrichtungen überprüft und verbessert bzw. repariert
- die regelmäßige **Überprüfung der Programmierung von CNC-Maschinen** durch die Einrichter und Bediener, um sicherzustellen, dass die Abmessungen mit den Zeichnungen übereinstimmen

- eine **automatische Maßkontrolle** von Teilen an KMG-Maschinen, die von Zulieferern stammen, sowie von Motoren, die im eigenen Haus montiert wurden
- eine regelmäßige **Aktualisierung der Arbeitsanweisungen** für Betrieb und Reparatur
- die Durchführung häufiger, aber nicht-terminierter **Kontrollen der Werkstatt**, um ein hohes Bewusstsein für die 5S-Prinzipien bei Managern und Bedienern zu schaffen
- die **Einführung von JIDOKA** an ausgesuchten Arbeitsplätzen, um die Ausfallraten durch manuelle Eingriffe zu reduzieren

Eine Null-Fehler-Strategie umsetzen

Es gibt sehr viele Ansätze, um eine Null-Fehler-Strategie umzusetzen.

Ein Ansatz aus dem Bereich **Produktdesign** ist:

- Stellen Sie sicher, dass ein neu erstelltes bzw. überarbeitetes CAD-Design kostenbasiert und auf Herstellbarkeit und Montage ausgelegt ist.

Hier ein Beispiel aus dem Bereich **agiler Managementmethoden**:

- Die 5S-Methode. Überprüfen Sie jeden Morgen bei der Besichtigung der Fertigungshallen einen bestimmten Bereich des Werkes und entscheiden Sie, was zu tun ist.
- Setzen Sie im Anschluss an die Werksbesichtigung tägliche Asaichi-Treffen an und lassen Sie die Abteilung einen täglichen Kaizen-Bericht zur Überprüfung durch das Managementteam erstellen.
- Lassen Sie alle A3-Berichte auf den Asaichi-Meeting-Boards platzieren, um bei Fehlern die Ursachenanalyse zu erleichtern.
- Würdigen Sie regelmäßig die Leistung der besten Kaizen-Mitarbeiter, am besten betriebsöffentlich im Rahmen eines Townhall-Meetings.

Und schließlich noch ein **technischer Ansatz** zur Umsetzung einer Null-Fehler-Strategie bei der LCD-Produktion:

- Verhindern Sie Newton-Ringe mit Hybridfolie. Ursache der Interferenzmuster, die durch die Reflexion von Lichtstrahlen zwischen zwei Oberflächen entstehen, ist ein mikrometergroßer Spalt zwischen der Kunststoffolie und dem Glas. Die Lösung ist eine doppelseitige Hybridfolie: Die eine Seite der Folie enthält einen matten Diffusor mit sehr niedrigem Winkel (1 Grad oder weniger),

der Luftblasen zwischen dem Glas und sich selbst verhindert. Die andere Seite des Films enthält dagegen einen Diffusor mit hohem Winkel (60 Grad oder mehr), der die Gleichmäßigkeit verbessert.

Den Fokus auf Top-Produktionsfehler legen

Welche Produktionsfehler sehr häufig auftreten, ist bekannt – wie die untenstehende Tabelle zeigt. Diese Informationen sollte man nutzen, um sein Qualitätsmanagement auf die wichtigsten Fehler auszurichten.

Pos.	Fehlerrate (Prozent)	Kategorie	Beispiele
1	0,73	Kleber	Fehlen, Start-Stopp-Anomalien, Lücken und Blasen, verschobene Platzierung, Überlauf, Unterfüllung, Mischparameter
2	0,71	Schaum	fehlt, zerknittert, abblättern, falsch ausgerichtet
3	0,65	Klebebänder und Etiketten	Fehlen, falsch angebracht, beschädigt, verschmutzt, Oberflächenvorbereitung
4	0,45	Lot/ Lötten	Lot fehlt, zu wenig, zu kalt, Lötbrücken, zu viel Flussmittel
5	0,36	Kabel	Unsachgemäße Führung, nicht geclipste Kabel, eingeklemmte Kabel
6	0,35	fehlende Teile	(Dichtungen, Liner, Mic-Boot)
7	0,18	falsch ausgerichtete Teile	falsch ausgerichtete Schäume und Dichtungen, übrig gebliebene Auskleidung
8	0,17	Verbindungen	locker, nicht gesteckt
9	0,13	Schutzfolie	fehlend oder übriggeblieben,
10	0,11	Verschmutzung	durch Staub, Fingerabdrücke, Öl, Fremdkörper,
11	0,05	Schrauben	fehlende oder beschädigte

5. Ursachenanalyse betreiben

Sollten doch einmal Probleme auftreten: Die **Identifizierung und Bewertung von Fehlerursachen** sparen bei der Problemlösung Zeit und Geld.

Dabei sollte das Qualitätsmanagementteam die Leitung übernehmen und die Analyse der Fehlerursachen in Workshops mit anderen Abteilungen vorantreiben.

Die meines Erachtens **besten Tools für die Ursachenanalyse** sind:

- “Die 5 Warums”
- das Challenger-Interview
- Rollenspiele

- Flussdiagramme
- das Fishbone-Diagramm

6. Organisationsentwicklung: Transformation und Coaching

Die Erfahrung zeigt: Um Kosten- und Qualitätsziele auf Dauer zuverlässig zu erreichen, führt an einer Transformation der Organisation kein Weg vorbei.

Essenziell sind dabei diese vier Punkte:

1. Veränderungsbereitschaft fördern
2. Ziele kommunizieren
3. Coaching der Mitarbeiter: Vertrauensbasierte Kultur etablieren
4. Digitalisieren: Workflows digitalisieren

1. Veränderungsbereitschaft fördern

Die Organisation muss als Ganze die **richtige Einstellung zum Transformationsprozess** haben. Ich meine damit dreierlei:

- Veränderungsbereitschaft. Es ist nicht die stärkste und intelligenteste Firma, die überlebt, sondern diejenige, die am ehesten bereit ist, sich zu verändern.
- Veränderung als kontinuierlicher Prozess. Transformation passiert nicht in einem großen Ruck. Ein Unternehmen wird jeden Tag in vielen kleinen Schritten weiterentwickelt.
- Flache Hierarchien. Die Anweisungen des Topmanagement sollten schneller und präziser beim Arbeiter ankommen. Das bedeutet auch, dass Teile des mittleren Managements herausgenommen werden müssen.

2. Ziele kommunizieren

Veränderung gelingt, wenn das Top-Management **Führungskräfte und Mitarbeiter** mitnehmen kann – und die Ziele klare und deutlich kommuniziert.

- Ziele definieren. Sinn und Zweck des Transformationsprozesses sind mehr Aufträge und bessere Zahlen. Der Gewinn kommt letzten Endes durch die intensive Kommunikation und Zusammenarbeit mit dem SQE-Management der Kunden zustande. Die entsprechenden Verbesserungen sind also zu besprechen und festzuhalten.
- Ziele muss man kommunizieren. Die Manager müssen klar machen, worum es geht: individuelle Interessen sind dem Interesse der Firma unterzuordnen. Dadurch wird Verunsicherung vermieden. Denn: Veränderungen verunsichern auch die Führungskräfte, rufen den Verlust der Kontrolle hervor, denn das alte, sichere Territorium verändert sich, Verantwortlichkeiten verschieben sich und werden neu formiert. Diese Verunsicherung ist in Asien groß, birgt sie doch die Gefahr eines Gesichtsverlustes: Gerade in Asien ist Gesichtsverlust bei Kollegen, Freunden und Familie fatal, das gilt unter allen Umständen zu vermeiden, damit der Mitarbeiter nicht innerlich oder physisch kündigt.
- Maßnahmen vermitteln. Townhall-Meetings haben sich als Format bewährt, die nächsten Schritte und Timelines zu erklären sowie die bereits erreichten Meilensteine bekannt zu machen. Die Umsetzung bestimmter Maßnahmen kann man zusätzlich mit Workshops und Teambuilding-Maßnahmen wie gemeinsame Outings unterstützen.

3. Eine vertrauensbasierte Kultur etablieren

Während eines Transformationsprozesses sollte das Management die **Mitarbeiter begleiten und ggf. coachen**. Das heißt:

- Auf Mitarbeiter zugehen. Mitarbeiter wollen gehört werden. Das heißt konkret: Die Manager sitzen nicht im Büro, sondern – idealerweise – in Coachingmeetings mit den Mitarbeitern. Sie nehmen sich jeden Tag eine halbe Stunde frei, um auf Sorgen, aber auch Wünsche und Vorschläge der Belegschaft einzugehen. Sie beteiligen sich an die täglichen Werkstouren und Asaichi-Meetings, betreiben ggf. Troubleshooting und verfolgen die Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen.
- Ein „Growth Mindset“ kultivieren. Führungskräfte sollten ihre Aufgaben darin sehen, Mitarbeitern zu helfen, über sich hinauszuwachsen.
- Eine vertrauensbasierte Kultur etablieren. Auch betriebswirtschaftlich lohnt es sich für Unternehmen, in eine vertrauensbasierte Kultur zu investieren. Eine solche

Unternehmenskultur motiviert, erhöht die Zufriedenheit der Mitarbeiter und beugt Burnout-Erkrankungen vor.

4. Workflows digitalisieren

Der letzte Transformationsschritt ist die **Digitalisierung von Abläufen und Prozessen**. Bei der Entwicklung einer Strategie wird man diese Gesichtspunkte berücksichtigen müssen:

- Die Digitalisierung von Workflows. Dazu sind als erstes Workflows zu identifizieren, die zur Umsetzung von geeigneten Technologien nötig sind. Kriterium dafür ist, ob die Workflows für die Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit entscheidend sind – und ihre Verbesserung auch eine Steigerung erwarten lassen.
- Die Ausrichtung der Software auf eine Erhöhung der Wertschöpfung. Das beinhaltet eine Ausdifferenzierung der betrieblichen Software-Landschaft mit dem Ziel, das Gesamtsystem effizient zu regeln. Die vorhandenen Systeme bekommen teils weitere Funktionen, teils werden sie ergänzt durch weitere Best-of-Breed-Software, Eigenentwicklungen oder einfach Office- und Low-Code- bzw. No-Code-Applikationen.
- Die Aufbereitung von Kundendaten. Aus den Kundendaten müssen sich die Kundenbedarfe klar und deutlich ablesen lassen. Die Daten sollten entsprechend aufbereitet sein.
- User Experience. Stellen Sie den Werker als User in den Mittelpunkt der digitalen Services und ermöglichen Sie ihm eine gute User-Experience in Form einer schnellen, unkomplizierten Anwendung. Dieser Punkt sollte man keineswegs unterschätzen. Er ist geradezu der Schlüssel zur erfolgreichen digitalen Transformation.
-

Fazit: Tun Sie das Richtige für Ihre Kunden, dann kommt auch der wirtschaftliche Erfolg!

Vier Punkte sind für eine erfolgreiche LCD-Produktion in China entscheidend:

1. die Zusammenarbeit mit einem Experten vor Ort, der zwischen deutschen und chinesischen Partnern vermitteln/ kommunizieren kann;
2. eine differenzierte Kenntnis der Kostenstruktur des Produkts;

3. ein umfassendes Qualitätsmanagement mit konsequenter Umsetzung von Normen, Echtzeit-Monitoring der Werke und KI-unterstützter Fehleranalyse;
4. die Weiterentwicklung der Organisation zur dauerhaften Fixierung der Kosten- und Qualitätsoptimierung.

Reicht das?

Preis, Qualität und Termine garantieren Sie und doch: Immer mehr Kunden ziehen Unternehmen vor, die **nachhaltig wirtschaften**:

- Nachhaltigkeit und Netto-Null-Emission werden zum Kaufkriterium.
- Die Verantwortung von Unternehmen für die sozialen Zusammenhänge, in denen sie tätig sind, die Corporate Social Responsibility (CSR) mutiert vom Nice-to-Have zu einer Frage des Überlebens der Unternehmung.

Das weist die Richtung!

Mehr Informationen zum Interim Manager finden Sie auf seinem Profil unter <https://gtec.asia>

https://www.xing.com/discover/detail-activities/6722882251.a1b989?trackingTokens=disco.module.me-feed%3A16a5837cb4cb11ed939a8a01a2900f45%3A0.6722882251.activities_activity

1. Key Requirements for Interim General Managers in India 25.11.2022

As responsible manager at an international operating industrial enterprise, are you looking for a temporary or interim solution in the management field? If so, read on! In this article, we will outline the requirements for interim general managers in India.

The Role of a General Manager in your Company

A general manager is a key position in any organization, and one that requires specific qualifications. In order to be effective, a general manager must have strong business acumen, be able to communicate effectively with all levels of the organization, and have a good understanding of the product or service being offered. Additionally, a general manager should have excellent leadership skills, as well as experience managing people and resources.

The role of a general manager in India can vary depending on the size and complexity of the organization. Typically, a general manager will oversee one or more departments within an organization. In some cases, a general manager may also have responsibility for overall operations.

Key Requirements for IGM

If you are looking for a challenging and rewarding position, interim general manager roles in India may be perfect for you. Here are some of the key requirements:

Interim general managers (IGMs) are essential in any company and in particular, in those with a multinational presence. To be successful as an IGM, you must have the requisite skills and experience.

As an IGM, you will need to be able to manage multiple tasks simultaneously and work quickly and efficiently. You should also be highly organized and have excellent communication skills. Additionally, you must be able to handle stress well. Finally, you should have a good sense of business strategy.

To become an IGM, you may need to hold a relevant degree or

certification such as a graduate degree in business or management or an equivalent qualification from a recognized institution. Additionally, many employers require that you have at least five years' experience in managerial positions. Previous experience working on a project of significant scale is also often beneficial. In terms of ethnicity, most IGMs are white but this is not always the case; other races can also be successful interim general managers depending on their qualifications and abilities.

Effective Searching Process for Employers

When searching for an IGM candidate, your first step should be to prepare and review vacancy announcements for your industry sector. Once you have identified potential candidates, it is important to carefully assess their qualifications and experience before making any decisions about hiring them. Once you have selected your IGM candidate, make sure to conduct thorough background checks before offering them the position.

Karlheinz Zuerl

CEO of GTEC German Technology & Engineering Cooperation

The Business of the 21st Century!

We are Expert Provider for your Profit Growth at E-Motion Industry in Asia

Do you want to go out of your price spiral? We know how it works!

My Blogs at UI: www.unitedinterim.com/bl...

At LinkedIn: www.linkedin.com/in/karl...

My profile at following partner companies:

at GTEC: gtec.asia/experts-in-industry/

at UI: www.unitedinterim.com/in...

at DDIM: [manager.ddim.de/Zuerl Ka...](http://manager.ddim.de/Zuerl_Ka...)

at DIAG: www.deutscheinterim.com/...

at Xing: www.xing.com/profile/Kar...

at LinkedIn: www.linkedin.com/in/karl...

If any questions and wishes, please contact me for a Zoom meeting in order to dig into details:

email: contact@gtec.asia

website: gtec.asia

guidebooks: www.gtec-shop

Mobile: +86 134 8243 8080 (Karlheinz Zuerl)

Our locations for supporting your business effectively in AP:

China: Chunshenhu Lu 465, 215131 Suzhou

India: Kacharakanahalli 176, 560043 Bangalore, Karnataka

Malaysia: 11900 Bayan Lepas, Penang

Thailand: Soi Bangna Trat 25, Bangna, Bangkok 10260

Vietnam: Tan Phu Ward, Le Duan Boulevard, Ho Chi Minh City



https://www.xing.com/discover/detail-activities/6722096130.9245de?trackingTokens=disco.module.me-feed%3Ab70c5908b4c511ed9120d2129d3421b8%3A2.6722096130.activities_activity

Wie gelingt die LCD-Fertigung in China? 29.09.2022

Auch wenn das Umfeld schwieriger wird: China wird ein zentraler Akteur im Weltmarkt bleiben – gerade für Industrieunternehmen. Doch worauf kommt es bei einer Produktion an chinesischen Standorten an? Das erläutert unser Experte am Beispiel der LCD-Produktion.

Wie fertigt man termin- und budgetgerecht LCDs in China?

Der Bedarf an LCDs ist hoch: Abnehmer ist die Automobilindustrie, aber auch aus Branchen wie der Unterhaltungselektronik kommt eine große Nachfrage.

Dabei ist China als Produktionsstandort für LCDs besonders attraktiv: Die Fertigungskapazitäten im Land sind groß, die Lieferketten zwischen China und Deutschland eingespielt.

Sicher: Aktivitäten im chinesischen Markt sind in den letzten Jahren schwieriger geworden. Die sprachlich-kulturellen Barrieren waren schon immer groß, und mit Chinas strikter Null-Covid-Strategie und den Spannungen im indo-pazifischen Raum sind sie nicht gerade kleiner geworden.

Dennoch kann man in China immer noch erfolgreich Geschäfte machen - vorausgesetzt, man ist vor Ort präsent und kann den persönlichen Kontakt zu seinen Geschäftspartnern suchen bzw. halten. Nicht in jedem Fall muss man dafür einen eigenen, die fachlich-technische, kaufmännische und kulturelle Expertise in sich vereinigenden Mitarbeiter entsenden. Bewährt hat sich auch die Zusammenarbeit mit einem Experten, der im Land lebt und daher mit den Gegebenheiten vor Ort vertraut ist.

Bei der erfolgreichen LCD-Fertigung kommt es nun meiner Erfahrung nach auf sechs Punkte an. Klicken Sie hier, um das interessante Wissen, Fähigkeiten und Methodik im Detail kennenzulernen:

www.deutscheinterim.com/...

https://www.xing.com/discover/detail-activities/6719753585.9fb428?trackingTokens=disco.module.me-feed%3A46aae99eb4cb11ed961a429b20ebf597%3A1.6719753585.activities_activity

Wie können deutsche KMU in China aktiv werden? 14.9.2022

Die Marktchancen in China sind riesig, schon allein der 1,4 Mrd. Einwohner wegen. Doch Null-Covid-Strategie, Taiwan-Krise und chinesische Innenpolitik haben die Euphorie der letzten 20 Jahre merklich gebremst: In China Geschäfte zu machen ist komplizierter – und riskanter geworden. Was bedeutet das für deutsche KMU? Fragen an unserem China-Experten für Geschäftsfeldentwicklung in China und Asien vor Ort.

Sie sind seit 2013 als Interim Manager und Berater in China tätig. Wie hat sich Ihre Arbeit seitdem verändert?

Und wie nehmen deutsche oder europäische Expats diese Einschränkungen auf?

Und die Unternehmen?

Europäische Unternehmen leiden also unter den Maßnahmen. Was heißt das für die chinesische Wirtschaft?

Wie geht es derzeit der chinesischen Wirtschaft? Wie nehmen Sie das wahr?

Können Sie Beispiele nennen?

Wie wird sich Chinas Wirtschaft Ihrer Meinung nach weiterentwickeln?

Wie sehen Sie die deutsche Wirtschaftspolitik gegenüber China?

Was raten Sie deutschen KMU in China?

Wie schätzen Sie derzeit die Chancen eines Markteintritts in China ein?

Was raten Sie deutschen Unternehmen, die in China aktiv werden wollen?

Klicken Sie auf die folgenden Links, um die Antworten in diesem Interview mit der Deutschen Interim AG zu erfahren:

www.deutscheinterim.com/...

www.deutscheinterim.com/...



” Das Expert Consulting
der Deutschen Interim

*Wie können deutsche KMU in
China aktiv werden?*

https://www.xing.com/discover/detail-activities/6707355244.8ca680?trackingTokens=disco.module.me-feed%3Aa460c7d3b4cb11ed9120d2129d3421b8%3A2.6719408493.activities_activity

IT Sicherheit im chinesisichen Homeoffice

Wie ist die Wirklichkeit in den chinesisich-deutschen Unternehmen in China? 20.7.2022

Der Einkäufer ist eng mit dem Verkäufer verbunden. Maverick-Buying der IT und andere Abteilungen muss verhindert werden, doch der im Einkauf sitzende Einkäufer für IT-HW und Software hat keine Ahnung und fragt den IT-Mann, was er wo kaufen soll.



Interne Trainings und Schulungen helfen hier, um folgende Hauruck-Aktionen zu vermeiden und das Budget besser zu steuern:

- „Chef, der Schalter ist bald defekt. Wir brauchen bald einen neuen. Hier ist das Angebot. Bitte hier unterschreiben.“
- „Die Software ist zu alt und jetzt aus dem Support gelaufen. Da müssen wir schnell migrieren. Wir brauchen was neues. Hier ist das Angebot. Bitte hier unterschreiben.“
- „Da gibt es eine Sicherheitslücke. Da sollten wir schnell ein neue Version kaufen.“

Keine IT-Investitionen aus der Hüfte heraus schießen. Folgende Aussage nicht hinnehmen:

- „Das war nicht abzusehen, das das mal kaputt geht. Das ist alternativlos, oder wir bleiben stehen.“
- „Alle wussten das, dass das ganz dringend ist. Nur der Geschäftsführer nicht.“

Der General Manager ist somit oftmals gezwungen, Entscheidungen zu treffen. Nicht wie in anderen Bereichen, wie in der Produktion, Vertrieb, Personalplanung, wo man einen straffen Plan und klare Anforderungen hat, ein klares Budget und klare Ergebnisse. Meist ist es mehr Incrementalismus.

Wie lässt sich der Zustand in China verbessern?

Der IT-ler braucht nach meiner Sicht in China folgende Trainings und Follow up:

- IT und Entscheider zusammenbringen. Ich mache das über einen wöchentlichen Coaching-Termin und monatlichen HQ-IT-Termin.
- Die wichtigsten Aufgaben der IT, von „Job Description“ bis IT Strategien und Weiterbildung.
- Den Weg zu einer vernünftigen IT-Entscheidung aufzeigen, von Status-Aufnahme bis Zielsetzung
- IT aus der Sicht des Risikomanagements betrachten.
- Digitale Prozesse und Dokumentenablage brauchen keine teuren Ad-ons. Mit Windows-Programmen auskommen.
- Kenntnisse der Best Practise Handlungsempfehlungen, wie ich den Management-Zyklus in der IT einführen kann.
- Output der internen IT messbar machen
- Den IT-Bedarf aus dem Geschäftsmodell entwickeln. Der Itler fragt beispielsweise den Chef, wieviel neue Mitarbeiter kommen diese Jahr.
- Die Technik, der Infrastruktur, vom Informationsmanagement, der Informationsverarbeitung trennen. Ich als GM habe endliche IT-Ressourcen und möchte das Maximum herausholen. Mache ich es selber oder kaufe ich es fertig zu? Wo ich Spezialwissen brauche, mache ich im eigenen Haus. Alles andere standardisierbares,

- Server, Switching, Drucker, kaufe ich ein.
- Angst ist kein guter Ratgeber. Hackerangriffe, löschbare Profile, kann nicht die Basis einer Entscheidungsfindung sein. Wenn ein Dienstleister zu teuer ist und kein Ergebnis bringt, oder zu billig ist und nur Mist baut, dann muss ich einen „Cut“ machen. „Oh, bloss nicht, was passiert, wenn der weg ist?“ Dann leben wir damit und kriegen es hin.
 - Erpressung ist kein gutes Geschäftsverhältnis. Gerade, wenn sich die Welt schnell verändert und die Abhängigkeiten größer werden.
 - Kosten Management. Beispielsweise, Vor- und Nachteile der Cloud-Vertragsverhältnisse SaaS und IaaS
 - Faktische Grundlagen des Datenschutzes verstehen. Die einen Itler wollen und können der Firma technisch helfen, die anderen produzieren nur Papier.
 - Die aktuelle Bedrohungslagen verstehen. Beispielsweise kann ich nachlesen, was waren die Sicherheitslücken der Firmen, die gehackt worden sind. Selber lernen, was könnte in unserem Unternehmen sein.
 - Welche Varianten eines IT-Arbeitsplatzes gibt es und wie kann ich ihn anderen zur Verfügung stellen?
 - Wie kann ich sinnvoll außerhalb der Firma arbeiten? Homeoffice, mobiles Arbeiten, an andere Arbeitsplätze wechseln. Altertümlicher Fernzugriff hat einen anderen IT-Standard als über VPNs. Wie kann ich verhindern, das ich im angetrunkenen Zustand zuhause den Firmenrechner platt mache und neu formatiere.

Also mit diesen 6 Tipps arbeiten Sie datensicher im Homeoffice:

1. Software aktuell halten. Gutes Antiviren-Programm. ...
2. Sichern Sie Ihr WLAN. VPN für eine geschützte Verbindung. ...
3. Geschäfts-IT nur für die Arbeit nutzen. ...
4. Daten sicher aufbewahren. ...
5. Schaffen Sie (Homeoffice-)Firmenrichtlinien und befolgen sie diese für Online-Banking, E-Mail & Co. ...
6. Datenübertragung auf externe USB oder Festplatten verweigern.

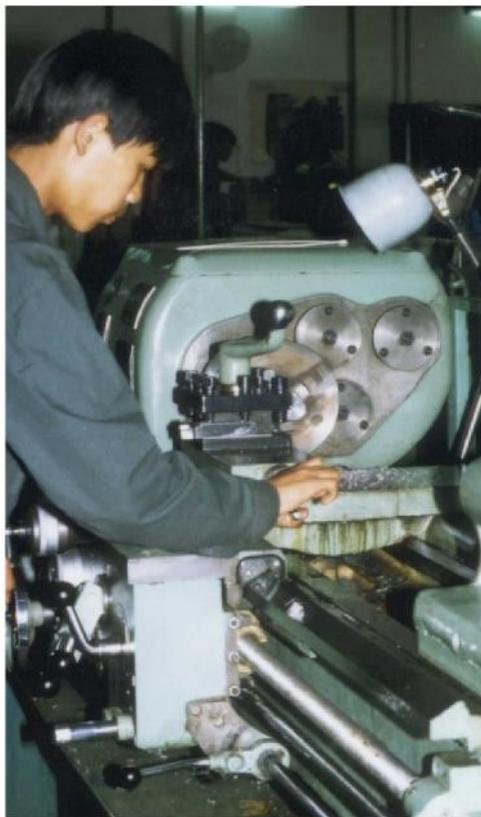
Dann kommen wir zum wichtigen Punkt Datenverlust und Datenklau. Jeder im HQ hat Angst davor, vor allem im weit entfernten China. Wie gehen Sie hier vor? 24.6.2022

- Ich kann Data Loss and Leak Prevention bis in die Perfektion treiben. Wir können die Cameras an den privaten Handies abkleben oder ganz einsammeln, Überwachungskameras aufstellen, Hinweisschilder anbringen, Mitarbeiter unterschreiben lassen, Bestrafungen im Employee Handbook festlegen. Die 100%ige Verlässlichkeit gibt es da nicht als eine technische Lösung.
- Die **zusätzliche** Lösung ist Mitarbeiterzufriedenheit und Motivation. Dann ist die Wahrscheinlichkeit hoch, das ein mit dem Unternehmen identifizierter Mitarbeiter, die Sachen nicht wegnimmt.
- Wegen **Datensicherheit** gilt es Hausaufgaben im technisch-organisatorischen Bereich zu machen. Ein technisch-versierter Datenschutzbeauftragter kann die ISO 27001 anstreben. Die technisch organisatorischen Maßnahmen, TOM, legt fest, was sie wie machen, wie Verschlüsselung, Authentifizierung, Identifizierung, Zugriffsrechte, Löschrhythmus, Datensparsamkeit, Schlüsselliste, das ist durch die Bank vernünftig und bietet einen Mehrwert. Machen Sie sich selbst eine Ampelsystem und arbeiten sie es ab, bis alles gelb oder grün ist. So pragmatisch würde ich es angehen.



HQ fordert, der deutsche General Manager hat die Verantwortung für die Datensicherheit. Was sagen Sie dazu? 21.6.2022

Ich bin als **Mentor für digitale Prozesse** unterwegs. Ich zünde Organisationen mit digitalen Mitteln an, diese weiterzuentwickeln. Ich



bringe Menschen mit Lösungen zusammen. Deswegen habe ich auch einen etwas anderen Blickwinkel auf das Thema IT-Strategie, **rein fachlich im Kundensinne** gedacht.

Bevor ich in Lösungen einsteige muss ich Hausaufgaben machen. Mein Itler ist idealerweise **Techniker und Consultant** gleichzeitig, erklärt den Mitarbeitern und Chefs wie man weiter kommt und den Wettbewerb verbessert.

Man hat ja IT nicht zum Selbstzweck eingeführt, sondern weil wir einen **Wettbewerbsvorteil** haben wollten aus den gigantischen Investitionen. Ich muss es besser und schneller können, ich habe die bessere Qualität.

Ich muss selbstverständlich auch die **Unternehmensfortführung sichern**. IT darf nicht der Grund sein, das der Laden schiefhängt.

Dann ist IT dafür da, **Datenverlust und Diebstahl zu verhindern**. Dass die Informationen im Cloud nicht verloren gehen und auch keine Füße kriegen. Kein unwichtiges Thema.

Um eine **sichere** Kommunikation im **Homeoffice** zu ermöglichen, wählen sich alle Arbeitnehmer über eine **sichere** VPN-Verbindung mit dem Netzwerklauf des Arbeitgebers ein. Das ist der Standard in China.

Daraus werden die **Handlungen** abgeleitet. Diese vier Themen sind mein **Kompass**. Dabei gehe ich nach dem bewährten **Management Cycle** PDCA vor. P steht für Plan der IT Management systeme wie Idle, SAP, Kingdee, MES, QM, Messmaschinen-Backups, KVP, etc.

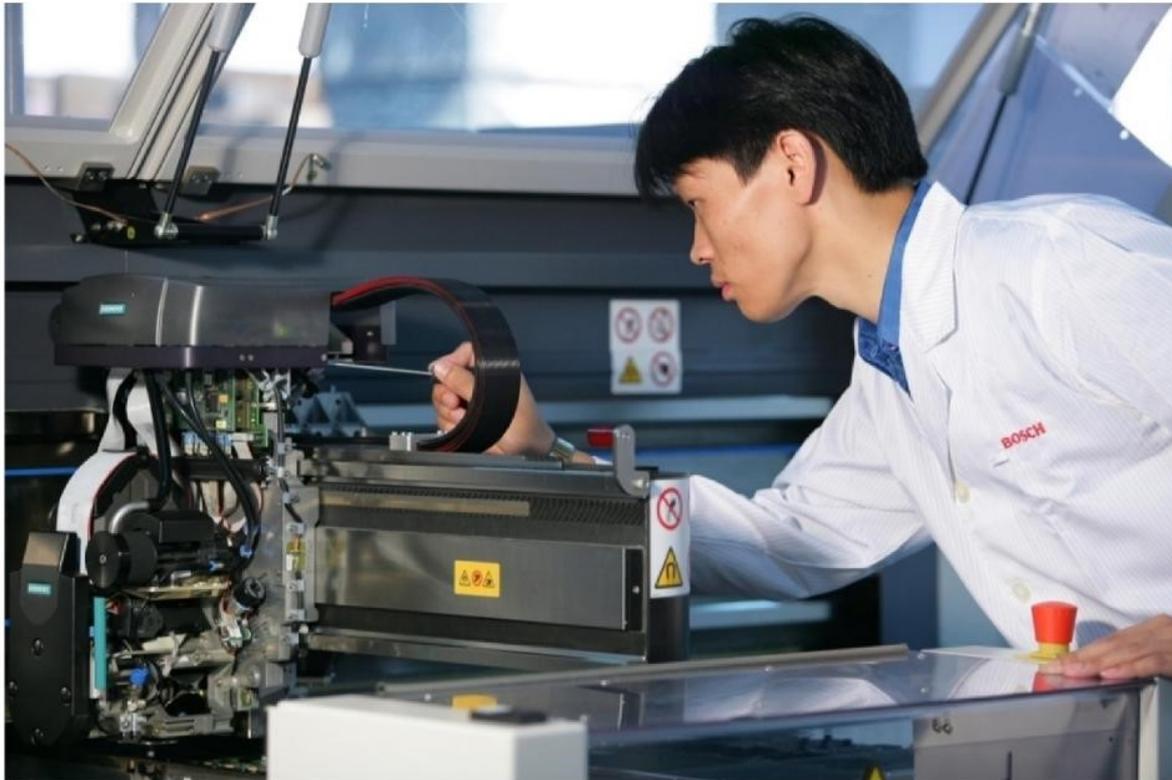
HQ fordert, es dürfen keine sensiblen Daten und Informationen nach draußen gehen. Was sagen Sie dazu?

15.6.2022

Da muss ich schmunzeln, sie haben recht. **Datenklau kann im Homeoffice passieren.** Aber das machen Leute im Unternehmen auch. Beispielsweise habe ich ein Handy, mit dem kann ich alles machen, abfotografieren, screenshots machen. Wenn die Dropbox auf ist im Unternehmen, kann ich alles rüberladen.

Ich will damit sagen, es ist ein wichtiges und ein richtiges Thema und Argument, aber die Frage ist, **an welcher Stelle entsteht ein Schaden.** Wenn man seine Mitarbeiter nicht vertraut, weckt das Begehrlichkeiten.

Beispielsweise hat **ein HQ eine Software aufgespielt** um die Arbeiten am Bildschirm zu verfolgen und hat in China festgestellt, das online manche Videos oder Spiele aufgerufen werden. Man muss wissen, diese Art von Spionage-Software ist auch in China nicht legal. Aber die Mitarbeiter wissen nichts davon. Die Grundstruktur des Vertrauens in den Mitarbeiter wird damit ganz stark in Frage gestellt.



Wenn Mitarbeiter nicht motiviert sind, kommen sie nur zur Arbeit um die Zeit abzusetzen. Sagen Ja zu den Terminen und finden hinterher eine Ausrede, weshalb es nicht geklappt hat. Verbringen aber die ganze Arbeitszeit mit Spielen, auch in den Meetings. Sie fühlen sich sicher, die chinesischen Gerichte helfen alle Mitarbeiter, egal was sie verbrochen haben. Das bestätigen die Statistiken der AHK, European Chamber und einige internationale Rechtsanwaltskanzleien.

Die Frage ist, in welchem Umfeld arbeite ich. **Wie schütze ich Betriebsgeheimnisse?** Was glauben Sie, wieviel CRM eine Exportfunktion haben? Der Vertriebler hat alle Daten dabei, sie sind nicht geschützt.

In einem **von der Familie abgeschirmten Homeoffice** wird viel mehr gearbeitet. Das Unternehmen hat so viel davon. Man muß eigentlich aufpassen, das die motivierten und loyalen Leute nicht zu viel arbeiten und sich kaputt arbeiten und eine psychische Gefährdung erleiden. Und das meine ich ernst. In China gilt das 20:80 Prinzip. 20% der Leute erledigen 80% der notwendigen Arbeiten. Die meisten Leute sind Statisten, wurden und werden gar nicht gebraucht.

Meine Devise ist deshalb, die Organisation in Hierarchie und Mitarbeiterzahl sehr schlank halten, und alle Mitarbeiter mit allen zur

Verfügung stehenden Mitteln täglich motivieren und zu trainieren.
Meine Betriebsergebnisse können sich sehen lassen und bestätigen
meine richtige Vorgehensweise.

Thema: Was sind die steuerliche und rechtliche Herausforderungen bei dem Arbeiten in China für deutsche Firmen? 12.6.2022

Ich kann aus meiner langjährigen Erfahrung als Interim General Manager sagen, es gibt für alle Wünsche des Kunden eine pragmatische und legale Lösung.

1. Der Interim Manager kann beispielsweise bei der chinesischen Firma als **Freelancer** arbeiten. Dann zahlt er jedoch einen weitaus höheren Steuersatz als ein angestellter Mitarbeiter und die Steuer wird **direkt am Monatsende von der Finanzabteilung** an das chinesische Finanzamt bezahlt. Der IM bekommt den Rest überwiesen. Am Ende der Tätigkeit bekommt der IM einen **Steuerbeleg**.
2. Wenn der IM wie ich eine **Firma in Deutschland** angemeldet hat, kann er einfach am Monatsende Rechnungen mit ausgewiesener Mehrwertsteuer an seine deutschen Kunden stellen.
3. Es gibt jedoch auch eine **Mischungsvariante**, wo ein Teil von der chinesischen Firma und ein Teil von der deutschen Firma übernommen wird. Das macht Sinn, wenn das **Budget in China** nicht für einen IM ausgelegt war.

Rechtlich ist klar, ohne **gültiges Visa** keine Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis. Aktuelle **Reisebedingungen** nach und von China unter www.auswaertiges-amt.de.

Die 8 Arten von Visas sind im Internet der chinesischen Botschaft erklärt.

<https://www.fmprc.gov.cn/ce/cgmandalay/eng/lsw/qzxs/cmv/t997205.htm>

Das **chinesische Arbeitsgesetz und das Arbeitsvertragsgesetz**, gültig seit dem Jahr 2008, regeln die Beschäftigungsverhältnisse in China, wobei das Arbeitsrecht sowohl die **Rechte und Pflichten** des Arbeitgebers als auch des Arbeitnehmers festlegt

Die **Absicherung Ihrer rechtlichen Angelegenheiten** ist ein

wichtiges Thema beim Arbeiten in der VR China. Sollten Sie eine leitende Position antreten, ist der Abschluss einer „**Directors & Officers**“ (**D&O**) **Liability Versicherung** (ähnlich einer Haftpflichtversicherung) ratsam, die Ansprüche gegen Sie in Erfüllung Ihrer beruflichen Tätigkeit abdeckt.



Are you successful in your business? How you can reach your goals?

7.6.2022

Can you answer following statements with yes, to use following strategy to pursue your goals?

- 1) I am specific in target and KPI settings, knowing exactly what I want. I am clear and precise.
- 2) I use the mental contrasting technique, to imagine how I will feel attaining my goal, picturing as vividly as I can in my mind. I use mental contrasting to turn my wishes and desires into reality, and I feel energized and determined.
- 3) I am using the if-then-technique to achieve any goal. Making if-then-plans for current projects, health or relationship. For example, if I haven't sent the email today, then I will make it the first thing I do when I return home tonight. My if-then-plans are so effective, that I will stick on them, even there are obstacles (temptation, distraction) that derails me.
- 4) I exactly know, where I am and where I want to be. My brain detects a discrepancy and throws resources (like attention, effort, willpower) at it. For example, project status, EBITA status, bank account status, etc. I create reminders for myself to perform my assessments, for example using calendar, post-its, Excel-table.
- 5) I am engaged in lots of positive thinking about how likely I am achieving my goals. I believe, that success will come easily to me, and it will. As a realistic optimist, I am physically healthier, recover quickly from illnesses, suffer less from depression, be better at prioritizing and multitasking, easily adapt challenges. My preparations, like planning, persistence, right strategy, increases my confidence in my own ability to get things done.
- 6) I believe that the road to success will be rocky. It forces me to take actions, which leads to greater success. I am confident, success will not come easily, therefore put more effort and planning how to deal with

problems before they arise. I avoid taking risks by thinking things through. I visualize how I will deal with each of my challenges. I always have a plan B, if plan A will fail, by using if-then-plans.

7) I focus on getting better, rather than being good. I always give myself permission to screw up, because when I am allowed to make mistakes, they are significantly less likely to actually make them. I approach any task to get-better goals, where the focus is on developing ability and learning to master a new skill. I see a test as an opportunity to learn a new problem-solving skill, no matter how hard it is, I stay motivated and do well.

8) I find what I do more interesting and enjoyable, when I think about progress, rather than perfection. I compare myself and my current performance with my own past performance and check my improvements.

9) I can get more ability if I want more. All I need is grit, which is persistence and commitment to long-term goals. I spent many hours mastering necessary skills and knowledge with my grit. It is all about not giving up in the face of difficulties. I believe, improvement is always possible, and my gritty attitude leads to far greater long-term accomplishments. My ability becomes a self-fulfilling prophecy and self-doubt would sabotage in the end. If there are aspects in my life or work that I feel I am not good at, I believe I can become good at them. I focus on improving and developing my skills, and naturally become grittier in pursuit my goals.

10) When rest is not an option, I can speed up or boost my self-control recovery, simply by thinking about people I know who have a lot of self-control. Or putting myself in a good mood by lifting my spirit, e.g. listening to a favorite song, watching a funny video, calling a good friend, or reflecting on a past success. I give my willpower regular workouts (practice) to strengthen my capacity for self-control, e.g. keep tracking my finances, my weight, my exercises, my temper, avoiding starting sentences with "I", depending on my habits. I strengthening my muscle with regular, less strenuous workouts, before taking on a goal that requires lots of my willpower, e.g. quitting smoking at one step.

11) As a successful man/woman, I know not to make reaching a goal harder than it already is, and I will run out of steam if I overtax it. My willpower muscle is limited. I know, to overestimate my willpower will

lead to return to my old habits, so I will tackle willpower challenges one at a time.

12) I focus on what I will do, instead of what I will not do. If I want to change my ways, I ask myself, what I will do instead (if-then-plan) and figure out what exactly goes in it. But if I am offered a new project, then I will think it over for a day before responding. And if I have the urge to drink, then I will ignore it. I know, if I am go shopping and promise, I won't buy anything, will cost me a small fortune. Therefore, I focus on only what I will do.

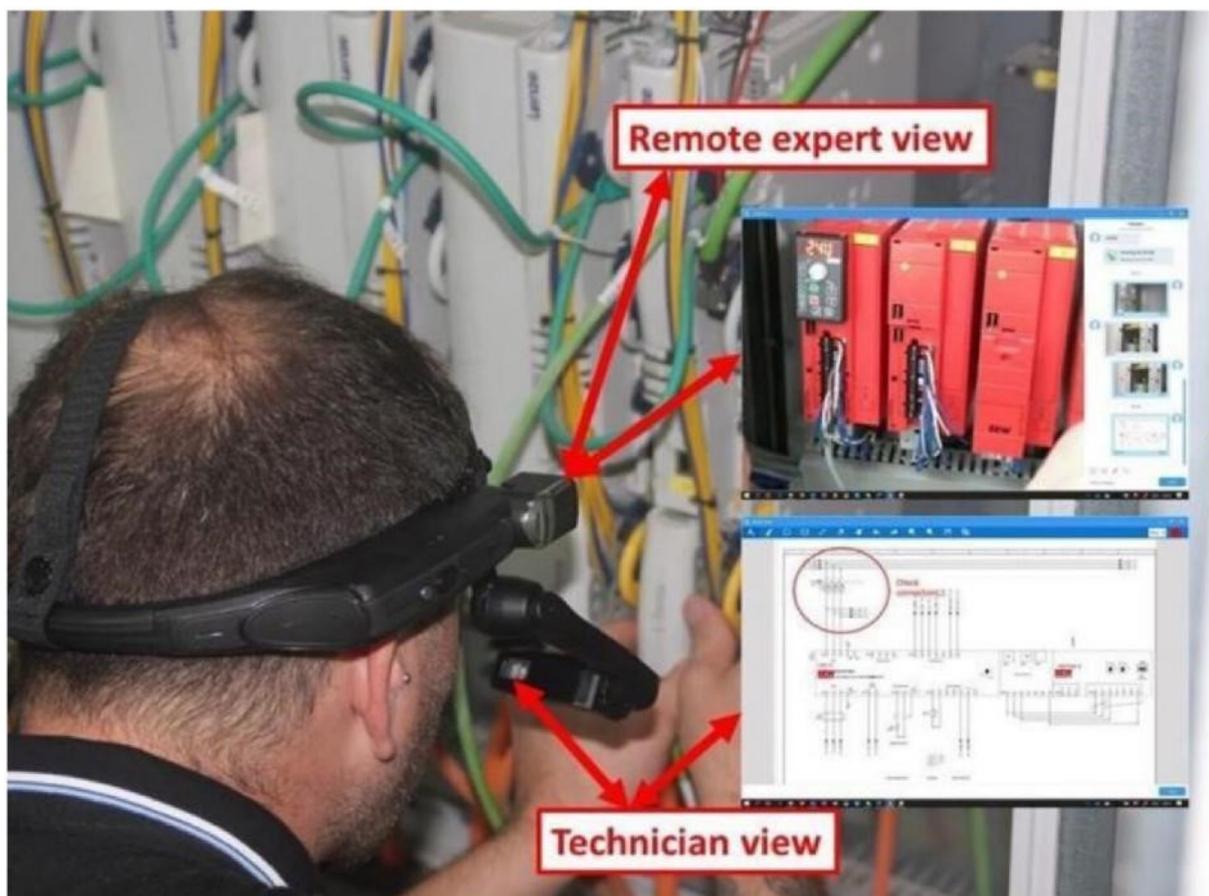
Summarized from “9 things successful people do differently”, Harvard business press review press, Heidi Grant Halvorson, hbr.org.

If interested in reading more about how to gain profit growth in your personal income and out of your company performance, please follow me at www.linkedin.com or join www.gtec.asia .



Hallo Deutschland! Seid ihr interessiert an einer Asissted Remote Lösung? 31.5.2022

Hallo Deutschland! Seid ihr interessiert an einer Asissted Remote Lösung für eure Projekte zwischen China und Deutschland? Wir hätten dazu perfekte Lösungen.



Lösungen für deutsche Unternehmen in China - IT-Sicherheit im Homeoffice, Steuer, Recht. 25.5.2022

Lösungen für deutsche Unternehmen in China - IT-Sicherheit im Homeoffice, Steuer, Recht.

Live-Mitschnitt des Gesprächs mit einem unserer Interim Experten für Wachstum und Kostenreduzierungs-Methodik in China, Karlheinz Zuerl
www.youtube.com/watch?v=...

Mit High Speed in Asien aus der Preisspirale: Unser Interim Manager in China weiß wie's geht!



Im April war mein glücklichster Tag.

18.5.2022

Im April war mein glücklichster Tag (Die Zahl 8 ist eine Glückszahl in China).

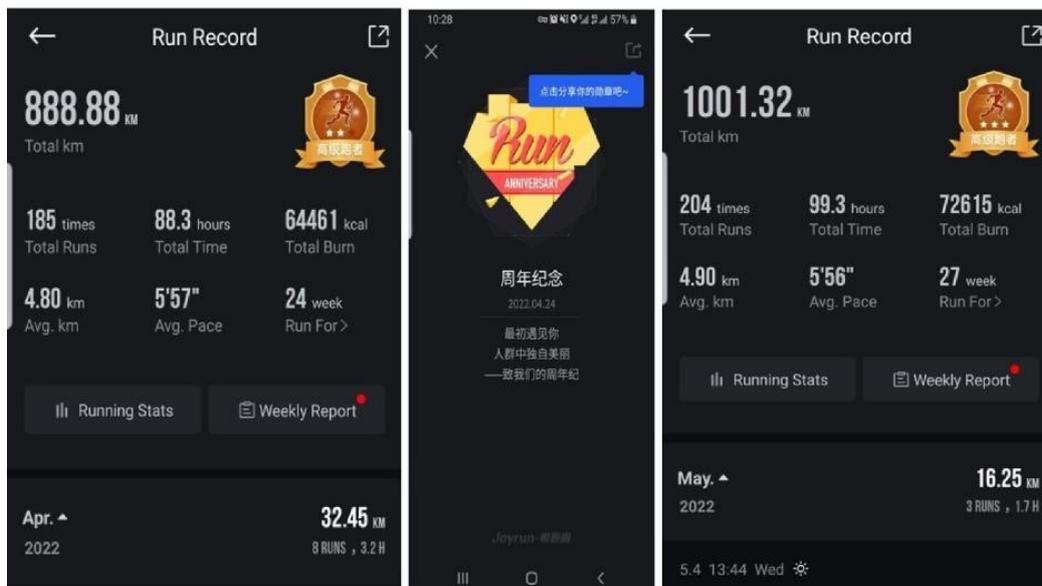
In diesem Mai 2022 erreichte ich nun die ersten 1000km mit dieser Lauf-App.

Damit verbrenne ich ca. 350 kcal/Lauf, mit Bürotätigkeit insgesamt 2300 kcal/Tag.

Esse und trinke jedoch mehr, und schleppe beim Joggen immer mehr herum. Dennoch gehe ich immer eine Extrameile, um den inneren Schweinehund zu besiegen. Never give up!

Nun ist die Luft zum Joggen in China auch wieder sauber geworden, die Industrien verlassen das Land oder benötigen dringend meine professionelle Interim Management-Unterstützung vor Ort für den geplanten Umzug in preiswertere Provinzen, Geschäftsentwicklung für mehr Gewinnwachstum, sowie weitere umweltschonende und kostenreduzierende Maßnahmen in der Fertigung.

Never give up in Asien! Gruss aus dem Land der unbegrenzten Möglichkeiten!



Wie optimiere ich meine Ausgaben und motiviere meine Mitarbeiter in der chinesischen Niederlassung innerhalb von 6 Monaten, um zurück in die Gewinnzone zu kommen?

Als Unternehmer und verantwortlicher Manager für China und Asien werden Sie sich Folgendes fragen:

Wie optimiere ich meine Ausgaben und motiviere meine Mitarbeiter in der chinesischen Niederlassung innerhalb von 6 Monaten, um zurück in die Gewinnzone zu kommen?

Hier kommt der letzte Beitrag Nr. 5.

Vielen Dank für alle, die bis hierher am Ball geblieben sind. Nachfolgend erfahren Sie die restlichen zwei Lösungen und wirkungsvolle Aktionen 9 und 10, die ich für Sie in 10 Schritten erarbeitet habe.

Diese zehn Aktionen können Sie mit mir oder selbst umsetzen.

9. Reduzieren Sie die Kosten im Fertigungsbereich 18.3.2022

Beispielsweise können Sie Kosten für Lager und Maschinen-Leerlauf durch Verbesserung der OEE-Kennzahl reduzieren. Ein MES-System wird dem Management den Maschinenstundensatz und laufende Defekte aufzeigen. Hier greifen die "Root Cause"-Analyse und das Verbesserungsvorschlagswesen. Schlanke standardisierte Qualitätsoptimierungsprozesse und -systeme führen zu drastischen Qualitätskostenreduzierungen. Eine frühe Kapazitätsplanung und Risikomanagement führen zu weniger Überstunden und vermeiden Hauruck-Aktionen.

10. Supply-Chain-Management 18.3.2022

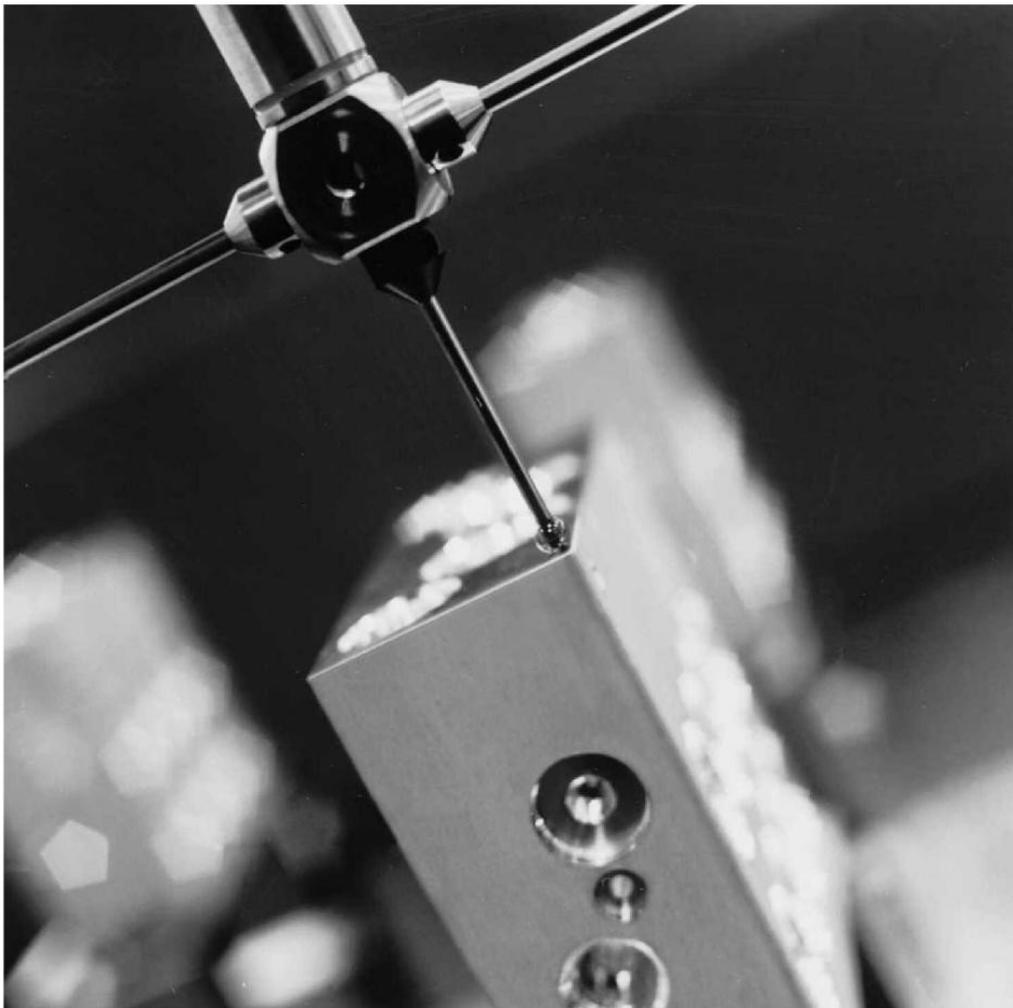
Erwägen Sie, einen SC-Manager zu nominieren, um Zeit, Kosten und Qualität zu balancieren, den Prozess von der Bestellung bis zur Auslieferung zu optimieren und den Bullwhip Effekt zu vermeiden. Weiterhin können Sie Aktivitäten mit anderen Firmen bündeln, um Kosten einzusparen.

Mein neuestes Werk befasst sich mit praktischen modernen Methoden zur wirkungsvollen Kostenreduzierung in Asien und zum Gewinnwachstum.

Effective Cost Cutting in Asia, Springer Verlag (eBook ISBN 978-3-030-82782-3, Print ISBN 978-3-030-82781-6)

Karlheinz Zuerl

Interim General Manager und Experte für Kostenmanagement in China



Als Unternehmer und verantwortlicher Manager für China und Asien werden Sie sich folgendes fragen:

Wie optimiere ich meine Ausgaben und motiviere meine Mitarbeiter in der chinesischen Niederlassung innerhalb von 6 Monaten, um zurück in die Gewinnzone zu kommen?

Nachfolgend erfahren Sie die Lösung in mehreren Beiträgen.
Hier kommt Beitrag Nr. 4.

Bleiben Sie am Ball. Folgende wirkungsvolle Aktionen habe ich für Sie erarbeitet, die Sie mit mir oder selbst umsetzen können. Hier kommt der sechste, siebende und achte Schritt (Schritte 1 bis 5 siehe vorhergehende Artikel):

6. Verbessern Sie die internen Einkaufsprozesse (Kernprozess und unterstützende Prozesse) 14.3.2022

Neben der Berechnung der optimalen Bestellmenge EOQ grenzen Sie den Projekteinkauf vom Serieneinkauf und den strategischen Einkauf vom operativen Einkauf ab. Für lokales und globales Sourcing wird eine Warengruppenstrategie definiert und umgesetzt (Einzel-, Dual- oder Mehrfach-Sourcing in Kombination mit Unit-, Modul- oder System-Sourcing). Bewährt hat sich auch eine Bündelung der Verantwortlichkeiten von Einkäufern aus den einzelnen China-Werken in einem zentralen Einkauf.

7. Optimieren Sie Ihre Warengruppen durch integrierte Digitalisierung, 14.3.2022

Auswahl und Installation von “E-Procurement”, um die operative Arbeitsbelastung zugunsten strategischen Arbeitens zu verschieben. Durch Auswahl geeigneter Kooperationspartner kommen Sie vom jetzigen Status zur integrierten Digitalisierung.

8. Bilden Sie für ausgewählte Projekte ein Kernteam, 14.3.2022

Dieses besteht aus Mitarbeitern aus der Produktkosten- und Kalkulationsabteilung, Engineering, Einkauf und Fertigung. Das Projektmanagement-Teampersonal untersteht der Leitung des

Verkaufs. So wird sichergestellt, dass die Kundenanforderungen auch berücksichtigt werden. Durch Vorverlagerung der Einkaufsaktivitäten für Langläufer-Teile und Werkzeuge werden beispielsweise die hohen Qualitäts-, Termin- und Kostenanforderungen in den „Quality Gates“ erreicht. Durch eine „Teardown“-Analyse zwischen Wettbewerbs- und eigenen Teilen können weitere Material- und Fertigungskosten gesenkt werden.

Mein neuestes Werk befasst sich mit praktischen modernen Methoden zur wirkungsvollen Kostenreduzierung in Asien und zum Gewinnwachstum.

Effective Cost Cutting in Asia, Springer Verlag (eBook ISBN 978-3-030-82782-3, Print ISBN 978-3-030-82781-6)

Karlheinz Zuerl

Interim General Manager und Experte für Kostenmanagement in China



Wie optimiere ich meine Ausgaben und motiviere meine Mitarbeiter in der chinesischen Niederlassung innerhalb von 6 Monaten, um zurück in die Gewinnzone zu kommen?

Beitrag 3

Nachfolgend erfahren Sie die Lösung in mehreren Beiträgen. Bleiben Sie am Ball. Hier kommt der vierte und fünfte Schritt (Schritte 1 bis 3 siehe vorhergehende Artikel):

4. Legen Sie für jeden Direktmaterial-Lieferanten entsprechend seiner Leistungsbewertung eine SRM-Strategie fest. 9.3.2022

Sie bewerten die technischen und preislichen Fähigkeiten Ihrer Lieferanten und können daraufhin deren Anzahl verringern. Indem Sie die einzukaufenden Stückzahlen bei den verbleibenden Lieferanten erhöhen, verringern Sie Ihre Bauteil-Kosten. Bevorzugte Lieferanten werden bei der Entwicklung unterstützt und trainiert, kurzfristige Kostenreduzierung und Qualitätsverbesserungen beim Lieferanten initiiert. Mithilfe von Audits und Workshops beim Lieferanten wird die Kostenstruktur des Herstellungsprozesses analysiert, dokumentiert und verbessert. Darüber hinaus erarbeiten Sie Lösungen für die Ursachen von Qualitätsproblemen beim Lieferanten.

5. Einkaufs-Controlling. 9.3.2022

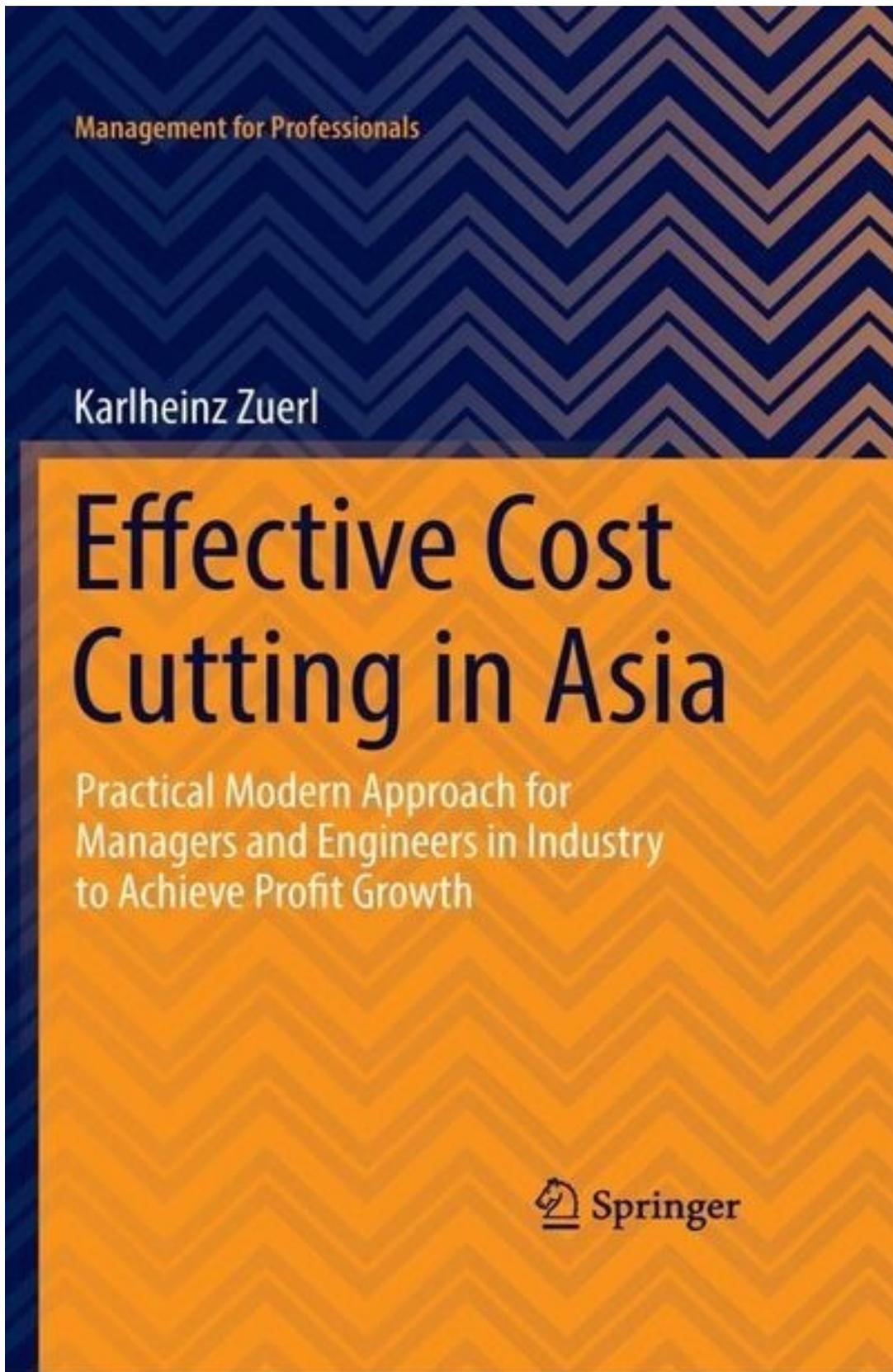
Die Kostenreduzierungspotenziale werden in Excel erfasst, terminiert und die Verantwortlichen festgelegt. Mithilfe einer eigenen „True Cost“-Kostenkalkulation für Teile und Werkzeuge aus allen Warengruppen werden Benchmarks durchgeführt. Die Ergebnisse werden mit dem „Cost Break Down“ der Lieferanten verhandelt und die Einsparungen dokumentiert. Die Einkäufer werden für diese Verhandlungen in Workshops trainiert.

Mein neuestes Werk befasst sich mit praktischen modernen Methoden zur wirkungsvollen Kostenreduzierung in Asien und zum Gewinnwachstum.

Effective Cost Cutting in Asia (eBook ISBN 978-3-030-82782-3, Print ISBN 978-3-030-82781-6)

Karlheinz Zuerl

Interim General Manager und Experte für Kostenmanagement in China



How do I optimize my expenses and motivate my employees in the Chinese branch to get back into the profit zone within 6 months?

Here are the second and third steps:

2. Analyze the weak points along the supply chain and in the manufacturing process (SWOT of PUR/LOG and production) 9.3.2022

Together with your selected employees, the areas of indirect and direct material purchasing, logistics, quality management, maintenance, warehousing and manufacturing processes are analyzed. The team includes HR, sales and finance.

3. Identify the "Low Hanging Fruits" in indirect material purchasing and develop appropriate improvements. 9.3.2022

With the respective project team, for example, "Maverick Buying" will be eliminated, the number of transport companies and warehouses is reduced nationally and internationally, and factory equipment, tool prices and waste disposal contracts are negotiated.

I advise you competently on the creation of a strategy for cost reduction in purchasing, logistics and production, with which you can quickly identify and harvest the "low hanging fruits".

My latest publication "Effective Cost Cutting in Asia", deals with practical modern methods for effective cost reduction in Asia and profit growth.

Karlheinz ZUERL

Interim General Manager and expert for cost management in China



Wie optimiere ich meine Ausgaben und motiviere meine Mitarbeiter in der chinesischen Niederlassung innerhalb von 6 Monaten, um zurück in die Gewinnzone zu kommen?

Starten Sie mit einem Masterplan und Eisenhower-Diagramm, klaren RASICs und Projektmanagement, und setzen Sie die richtigen Aktivitäten und Prioritäten für den Direkt & Indirekt Materialeinkauf (inklusive Supply Chain) und auf eine schlanke Inhaus-Fertigung.

Vor allem aber nehmen Sie Ihre Mitarbeiter mit in diesen Change-Process.

Nachfolgend erfahren Sie die Lösung in 10 Blogs. Bleiben Sie am Ball.
Hier kommt der erste Schritt:

1. Der Masterplan für 6 Monate. 2.3.2022

Nach der Analyse der jetzigen Struktur (Monate 1 und 2) werden Optimierungspotenziale identifiziert und ein PDCA-Template erstellt (Monat 3). Der Fokus liegt hierbei auf Lieferantenentwicklung, Produktion, Warengruppen, Werkzeugen und Prozessen. Mit Ihrem Team wird eine Roadmap und Timeline abgestimmt (Monat 4) und dieses für Support und Implementierung trainiert (Monate 4 bis 6).

„Ich berate Sie kompetent bei der Erstellung einer Strategie zur Kostenreduzierung in Einkauf, Logistik und Produktion, mit der Sie rasch die „Low Hanging Fruits“ identifizieren und ernten.“

Mein neuestes Werk befasst sich mit praktischen modernen Methoden zur wirkungsvollen Kostenreduzierung in Asien und zum Gewinnwachstum.

Karlheinz ZUERL

karlheinz.zuerl@gtec.asia, mobil 0086-13482438080

Interim General Manager und Experte für Kostenmanagement in China

After having a warm shower (see my post from Jan 29), discover five of the best Sustainability Groups and Resources in Shanghai. 22.2.2022

Target is environmental protection and zero-waste lifestyle.

- Booming: production of ecofriendly and zero-waste products, passionate about education and community building, organization of summits about climate change and plastic consumption.
- Eco Design Fair: featuring environmental conscious companies, encourages a lifestyle of reusing and recycling. Opportunity to sell used clothes or toys, buy zero waste products from producers, and health food for kids.
- Green Initiatives: writing articles on sustainable living on Wechat, organizing panel discussions, forums cover topics of design and planning eco cities
- Savvy Exchanger: community for hosting regular clothes swaps. Second-hand markets, selling sustainable products, raise environmental awareness.
- Zero Waste Shanghai: offering workshops and corporate trainings on zero waste principles and home composting techniques, works with international schools to get students involved in the waste reduction process.

If you need any support from me as an experienced Interim General Manager and Executive Consultant in China for automotive/machinery/green industry/E-commerce, or looking for other experts, please write to contact@gtec.asia.

#automotive #sustainability #climatechange #opportunity #recycling
#environment #zero #waste #education



Winter Time in Shanghai, 29.1.2022

Winter Time in Shanghai with cold shower at home or in office, what to do? Go to a bathhouse.

Following bathhouses are established with following equipment

- Dark and quiet rest space
- Restaurant
- Kids play area
- Dry saunas
- Steam sauna
- Massage rooms, body scrubs
- Hot pools
- Shallow kids pool

Gokurakuyu, at 600 Xinjinqiao Lu, Pudong

New Star, 258 Jinhui Nan Lu, Minhang

Cheersum Bathhouse, 430 Caoyang Lu

Highton Spaland, 3588 Qishen Lu

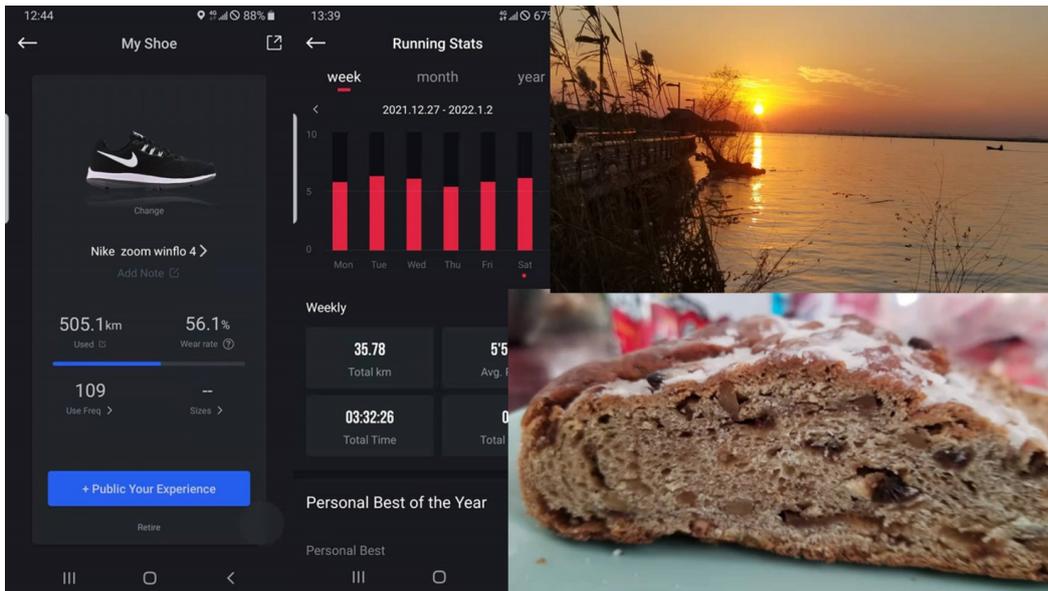
If you need any support from me as an experienced Interim General Manager in China for automotive/machinery/green industry, or looking for other experts, please write to contact@gtec.asia.



https://www.xing.com/discover/detail-activities/6205786967.b82c3e?trackingTokens=disco.module.me-feed%3A0daa09a8b4de11edb2bce60af3ab2dee%3A3.6205786967.activities_activity

First pain, then gain! 2.1.2022

The first 505km around Suzhou (China) with new running shoes. “When the going gets tough, put one foot in front of the other and just keep going. Don’t give up.” – Roy T. Bennett, The Light in the Heart



https://www.xing.com/discover/detail-activities/6112757162.6d4a3c?trackingTokens=disco.module.me-feed%3A7cab3e67b4de11ed961a429b20ebf597%3A0.6112757162.activities_activity

This first electric vehicle of the world is awesome! 30.8.2021

The Flocken Elektrowagen is a four-wheeled electric car designed by Andreas Flocken (1845–1913), manufactured in 1888 by Maschinenfabrik A. Flocken in Coburg. It is regarded as the first real electric car.

Please read below, why it is important for you!

In 1888, Flocken added a department for electrical engineering to his company Maschinenfabrik A. Flocken in Coburg and from then on experimented with electric vehicles. In the same year, the first Flocken electric car was built. This vehicle was originally a chaise, similar to the Daimler Motorized Carriage in 1886 by Gottlieb Daimler, but it was equipped with an electric motor. In 1888, Flocken provided a high-wheeled, iron-tired carriage wagon (high center of gravity, narrow track width, turntable steering, etc.) with an electric motor, the power of about 0.9 kW (1 hp) of which was transferred to the rear axle by means of leather belts. The wooden vehicle is said to have reached a top speed of 15 km/h (9 mph) and weighed 400 kg (882 lb).

In the following years, further models were developed. For example, there is a photo of a two-seater from around 1903 in the Deutsches Museum, Munich. This model had a stub axle steering, spoked wheels with pneumatic tires of the same size with ball bearings and fully elliptical springs and a battery box over the front axle. The tie rod was moved down and had a control handle. In addition, the vehicle had electric headlights, which is considered a possible novelty. Vehicle construction at Flocken was discontinued in 1903.

Details, please see Flocken Elektrowagen - Wikipedia

Author: Franz Haag - Own work, CC BY-SA 3.0,
commons.wikimedia.org/w/...

If you are interested in to know more about the real electric car of the world and even interested to buy the brand name, ideas and build a modern one in series production, please contact me at contact@gtec.asia.



File:1888 Flocken Elektrowagen.jpg - Wikimedia Commons
commons.wikimedia.org
[XING](#)

Best regards

Karlheinz ZUERL

CEO / Founder and Owner of GTEC German Technology & Engineering Cooperation

- Interim General Management
- Publishing House
- Profit Growth Academy
- Engineering, Manufacturing & Supply Chain

Germany: 96266 Schneckenlohe

China: 215131 Suzhou

Interim Manager since 2013 with focus on:

Operations

Supply Chain

Restructuring, Relocations, Change Management

Since 1973, 47 years career in Industry:

Finance, Controlling

Production

Purchasing/Supply Chain

Quality & HSE Management

R&D, Engineering

Relocations, Change Management

My last Interim Manager Assignments:

General Manager of manufacturing and trading of parts for textile and automotive industry (2021)

Supply Chain Manager & Executive Consultant (2019-2020)

General Manager Environmental Asia (2018-2019)

General Manager Electric Motion China (2014-2018)

Executive Controlling & Consultant (2014)

Project Manager Automotive (2014)

Purchasing Director Automotive (2013)

Results: Cost reduction, company structure changes, adapting strategy, automation and process optimization, developing suppliers, restructuring, motivation of employees.

I hope, your business will not be damaged too much due to Corona-Virus crisis.

If you like to discuss new assignments with me for Asia, now is always the best time.

Wenn Ihr Unternehmen in China Unterstützung benötigt, um die Kommunikation, digitale Prozesse und das Gewinnwachstum zu verbessern, schreiben Sie bitte eine E-Mail an contact@gtec.asia oder vereinbaren Sie ein Zoom-Meeting unter "www.calendly.com/karlheinzuerl"

Profitable Unternehmensentwicklung & Restrukturierung

Möchten Sie in China und im asiatisch-pazifischen Raum vorankommen?

Gerne unterstützen wir Sie als Systemarzt und Problemlöser dabei, finanziell gesund zu werden, zu sanieren und Gewinne zu steigern.

Welche Vorteile haben Sie, wenn Sie uns buchen?

Nur eine unserer Erfolgsgeschichten als Beispiel für Sie:

Unser Engagement für einen Automobilkunden, der Marktführer bei Produkten für Elektrofahrzeuge ist. Hier konnten wir folgende messbare Ergebnisse erzielen:

- Umsatzsteigerung um 30 % bei gleichzeitiger Reduzierung der internen Fehlerquote um 86 % und damit auch der Kundenreklamationen von 56 Einheiten auf 0.
- Die Zahl der Arbeitnehmer wurde um 18 % reduziert, und die Abwesenheits- und Entlassungsquoten waren deutlich niedriger.
- Infolgedessen stieg das Betriebsergebnis von 56.000 auf 2,6 Mio. RMB/Monat.

Wie ist das in so kurzer Zeit möglich? Was steckt hinter diesem Erfolg?

Alle unsere bisherigen Kunden aus Deutschland, USA, Frankreich und Italien hatten durch unsere Arbeit folgende Vorteile:

- 100% loyal gegenüber dem Kunden
- Innovatives Denken und schnelles Handeln
- 24-7 Hochleistungskultur
- -Strukturierter Ansatz, Berichterstattung und Koordination.

Warum ist das für Sie in Asien so wichtig?

Aus unserer Automotive-Erfahrung benötigen Sie einen Geschäftspartner:

- Eines mit einer effektiven Methodik zur Kostensenkung
- Jemand, der eine lernende Organisation für Sie aufbauen kann
- Jemand mit jahrelanger multikultureller Erfahrung in Ost und West
- Enge Kommunikation und proaktive Motivation
- Erfahrung in Projektmanagement, Verhandlungstechnik und Controlling

Schreiben Sie jetzt einfach eine E-Mail an contact@gtec.asia und vereinbaren Sie ein Gespräch mit uns.

Warte nicht, Asien ist schnell! Eine effiziente Vorbereitungs- und Anlaufphase muss gut geplant sein, damit Sie noch schneller messbare Erfolge erzielen.

Durch unser deutsches, chinesisches, indisches und asiatisches Netzwerk finden wir bestimmt eine begeisterte, schnelle und kostengünstige Lösung für Sie.

Mit freundlichen Grüßen
Karlheinz ZÜRL

CEO der GTEC German Technology & Engineering Cooperation

- Interims-Geschäftsführer
- Geschäftsentwicklung, Marketing & Vertrieb
- Finanzen, Engineering, Fertigung und Lieferkette
- Akademie für Gewinnwachstum
- Verlag

Deutschland: 96277 Schneckelohe

China: 215131 Suzhou

Member of BME – Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V.

Member of DDIM – Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V.

Member of GCC (German Chamber of Commerce AHK, Shanghai)

Member of Rotary Club International

Autor der Bestseller (Auswahl China-Bezug):

- Effective Cost Cutting in Asia (publisher Springer, English Edition)
- Series “Successful in China“ 2: China Business - die 50 besten Marktlücken (Kindle Edition, publisher GTEC, German Edition)
- Series “Successful in China“ 1: China Business - aktuell und kompakt (Komprimiertes Wissen für China-Reisende, publisher GTEC, German Edition)
- Erfolgreich in China: Ein Reisebuch für Manager (publisher Springer, German Edition)