

An aerial photograph of the Great Wall of China, showing a section with a prominent square watchtower. The wall stretches across a hilly, grassy landscape under a clear sky. The title text is overlaid on the image.

# Als Schweizer unternehmerisch in China wirken

Ulrich O. Birch  
FHNW: China Update  
2024-06-12

# Ulrich O. Birch

## Verbunden mit China



1992-2016 Führungspositionen mit Fokus auf Asien / China

### Positionen in China

2005-2011 Geschäftsführer, ABB Jiangjin Turbo Systems Co., Ltd (Chongqing)

2012-2016 Senior Manager, ABB/Consenec AG (Chongqing)

### Ehrenamtlich

2012-2016 Wirtschaftskammer der EU in China, Vorsitzender Region Südwest

2009-2016 Chongqing «Liaison Officer» der Schweizer Botschaft

2020-2022 Vorstandsmitglied Schweizerisch-Chinesische Gesellschaft (Schweiz)

### Heutige Aktivitäten in der Schweiz

- Seit 2016
- China & Asia Fokus – Interim Management & Beratung
  - Partner, Robertson Associates – Executive Search
  - Im VR von Startup Firmen

**Persönlich** Verheiratet mit chinesischer Ehefrau, zwei Söhne

## Das Angebot

### Turbolader für Grossdieselmotoren – Produktion & Service



RT-flex 35, kleinster Langsamläufer Motor,  
mit ABB A165-L turbocharger:  
4'700 ~ 9'500 PS, 70 ~ 100 Tonnen

- ABB Turbolader (TL) für Grossdieselmotoren
- Seit 3. Okt. 2022 «Accelleron» / <https://accelleron-industries.com>
- Weltmarktführer für Turbolader (TL) auf Grossdieselmotoren
  - Schiffe
  - Diesel Lokomotiven
  - Diesel Kraftwerke
  - Minenfahrzeuge
- 4x Leistungssteigerung; Verbrauch und Emissionen reduziert
- Service Geschäft von zentraler Bedeutung
  - Globales Service Netz mit 100+ Stationen, 50+ Länder

# Der Markt

## Warum nach China?



- ~70% der TL sind für Schiffsmotoren
- Schiffe und Motoren zunehmend in China gebaut
  - ABB → den Kunden folgen
  - 1978 Lizenz an Jiangjin Turbocharger Plant (JTP), Chongqing
- Wachsender Handel mit China → mehr Schiffsverkehr
  - ABB Netzwerk mit Service Centers in China
  - TL Service während Schiffe im Hafen liegen

# Joint Venture

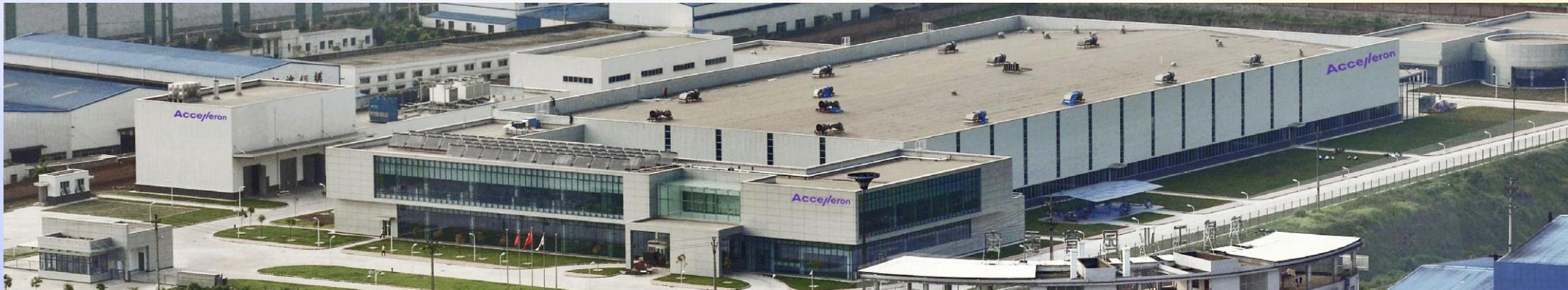
## Gründe?



- Befürchtung: Billig-Ersatzteile vom Lizenznehmer
  - Gefährdung des globalen ABB Service Geschäftes
  - Existenzielle Bedrohung
- Ziele des Joint Venture (JV)
  - Konsolidierung von Produktion und Service
  - Bedrohung durch Billig-Ersatzteile abwenden
- JV Start im Januar 2006
  - 61% ABB / 39% JTP
  - Total > 500 Mitarbeitende, wovon ~400 vom Lizenznehmer
  - Übernahme Maschinenpark und Inventar vom Lizenznehmer

# Qualität für den Weltmarkt

Ab 2009: Neue Fabrik in Chongqing und Ausbau Service Netzwerk



- Umweltverträgliche Fabrik
  - 50% Energieeinsparung
  - 10 Millionen Liter Wasserersparnis pro Jahr
  - Recycling, Abwasser in Kläranlage
- Top Qualität, hervorragende Arbeitssicherheit
- Alle 2-Takt TL aus China
- Service Netzwerk kontinuierlich erweitert

# Herausforderungen an allen Fronten

## Regulatives Umfeld

- Gesetze, Regeln und deren Anwendung kontinuierlich verschärft
  - Corporate Social Credit System (CSCS)
  - China Labor Contract Law (2008) incl. Amendments
  - Cyber Security Law
  - Neues Company Law
- Westliches Unternehmen muss Vorbild sein
  - Befolgung aller Vorschriften, keinerlei Korruption
  - Qualität, Sicherheit und Schutz der Umwelt
  - Behandlung der Mitarbeitenden
- Beispiel: Steuerrevision
  - Bestrafung des ABB JV «wegen zu geringen Profits»



# Herausforderungen an allen Fronten

## Joint Venture Partner



- Unterschiedliche Erwartungen
  - Anzahl von Mitarbeitenden im JV
  - Profitabilität: Kurzfristig versus langfristig
  - Business System: Produktion versus Service
- Beispiel: Auslegung von Verträgen
  - Übernahme Inventar
- Beispiel: Konkurrenz
  - JV-Partner startet nach 5 Jahren direkte Konkurrenz
  - Kann aufgrund übergeordneter Interessen nicht verhindert werden
  - Verlangt detailliertes Audit des JV → abgelehnt

# Herausforderungen an allen Fronten

## Behörden



- Gutes Einvernehmen mit Behörden ist äusserst wichtig
- Interpretationsspielraum bei Gesetzen
- Zeit nehmen für Vertrauensaufbau
- Beispiele: Ermessensspielraum
  - JV-Tochtergesellschaft in Hong Kong
  - Stromknappheit: Vorzugsbehandlung nach Erläuterungen
  - Betriebsbewilligung für neue Fabrik
  - Verlängerung der Aufenthaltsbewilligungen



# Herausforderungen an allen Fronten

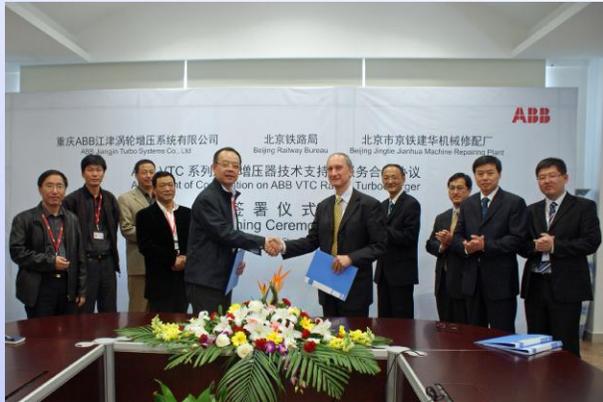
## Mitarbeitende

- Erwarten oft rasche Beförderung und Salärerhöhungen
- Systematische Förderung von Talenten
- High Context Culture versus Low Context Culture
- Beispiel: Missverständnis in Präsentation
  - Hat zu Streik in der Produktion geführt
- Beispiel: Unfall auf Schiff
  - Arbeitgeber immer haftbar, ob schuldig oder nicht
- Beispiel: Schutz des geistigen Eigentums
  - Mehrere Angriffe abgewendet



# Herausforderungen an allen Fronten

## Kunden



- Kunden selbst unter grossem Konkurrenzdruck
- Nachsichtig, wenn aktiv Lösungen für Probleme gebracht
- Vertrauensaufbau und regelmässige Besuche sind entscheidend
- Beispiele: Massiver Druck auf TL-Preise
  - Extremer Preisdruck bei Motoren für lokale Flussschiffe
  - Konkurrenzlos bei A-1 65L auf RT-flex 35
- Beispiel: Schutz des Geistigen Eigentums
  - Standardisierungsprojekt
  - Offenlegung von Geschäftsgeheimnissen verhindert

# Erkenntnisse

## Meine beste und spannendste Zeit



- Tägliches Krisenmanagement: «Expect the Unexpected»
- Vorbildfunktion ausländischer Unternehmen
- Zusammenarbeit mit Behörden und Regierung
- Korruption strikte widerstehen
- Schutz des Geistigen Eigentums
- Heute vermutlich kein JV mehr
- ~2004 bis ~2015 waren die «goldenen Jahre»

# 谢谢大家



[ulrich.o.birch@outlook.com](mailto:ulrich.o.birch@outlook.com)

LinkedIn

