

WEISSER

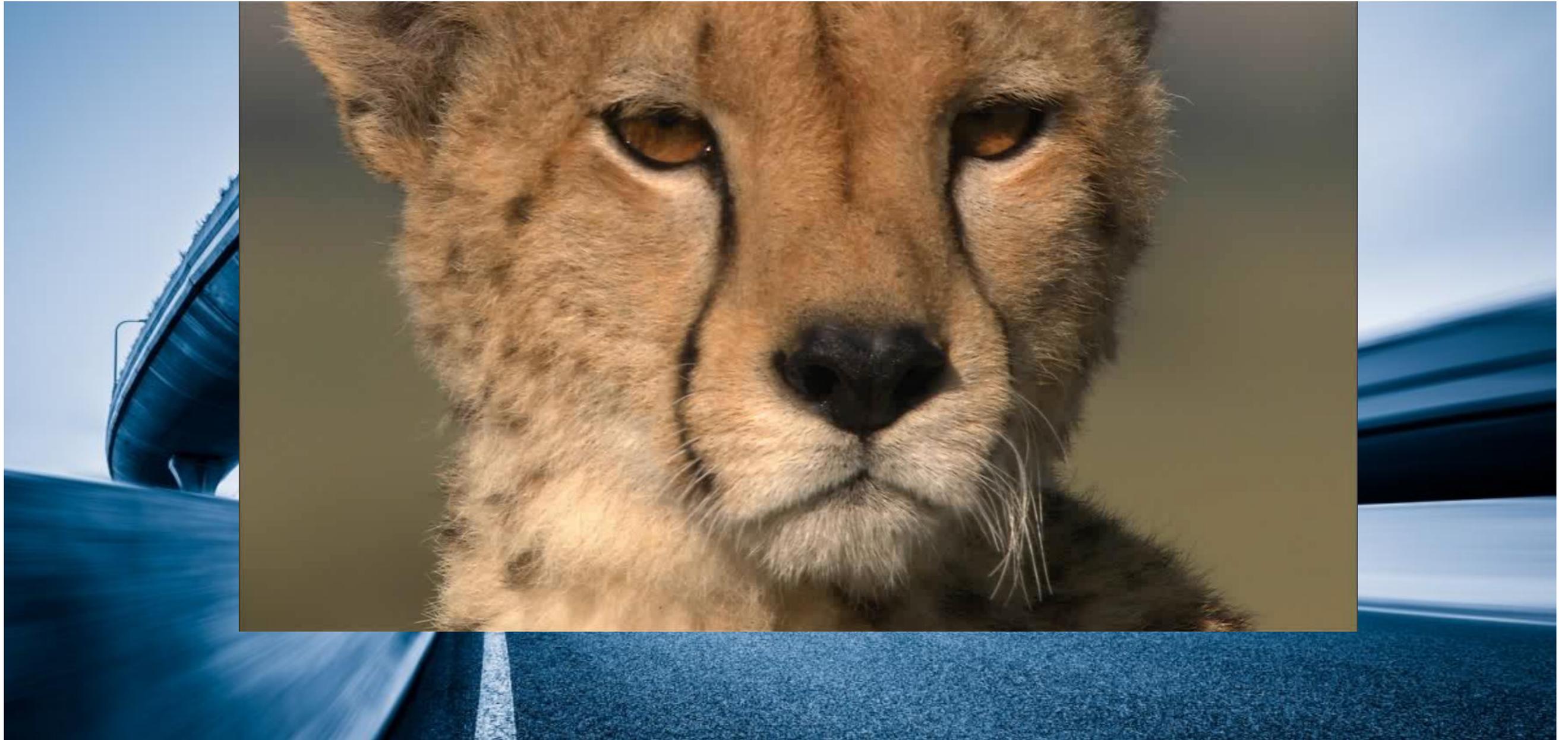
...designed to be faster

Gründung einer chinesischen Tochtergesellschaft

Ein **Erfahrungsbericht**



...designed to be faster





WEISSER

designed to be faster

Robert Rettich

- _6. Unternehmergegeneration des Familienunternehmens J. G. WEISSER Söhne GmbH & Co. KG
- _Industriekaufmann (Ausbildung bei WEISSER)
- _Bachelor of Arts Business Administration (Hochschule Konstanz)
- _seit 2011 wieder bei WEISSER als Controller
- _seit 2015 Kaufmännische Geschäftsleitung
- _Verantwortlich für Bereiche Finanzen, Personal mit Berufsausbildung, Einkauf

Management 6.0

Hansjörg Weisser
GL
Vertrieb
Service

Thorsten Rettich
GL
Technik

Robert Rettich
GL
Finanzen
Personal



Infrastruktur mit besten Voraussetzungen

Fakten:

SOLIDE BASIS

Hersteller von multifunktionalen Präzisions-Drehmaschinen

Lösungsführend bei Customizing-Prozessen

Anbieter von Schlüsselfertigen Komplettlösungen (Turnkey)

Engineering und Fertigung ausschließlich in St. Georgen

Herstellung und Montage auf 18.000 qm Produktionsfläche

500 Mitarbeiter, davon ca. 10 % Auszubildende

Jahresabsatz ca. 200-250 Maschinen

Jahresumsatz 100 - 120 Millionen Euro, Export 65%

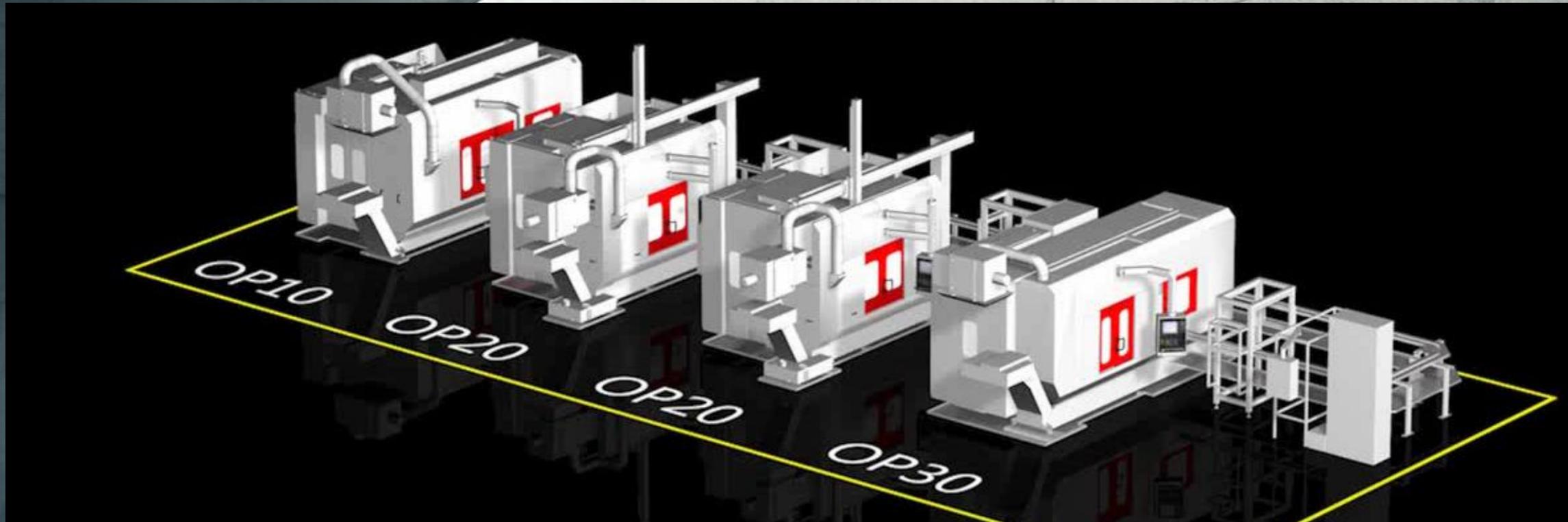
Zertifiziert nach DIN EN ISO 9001, VDA 6.4

High-Tech Werkzeugmaschinenbau



made in BLACK FOREST

Innovative Präzisions-Drehmaschinen



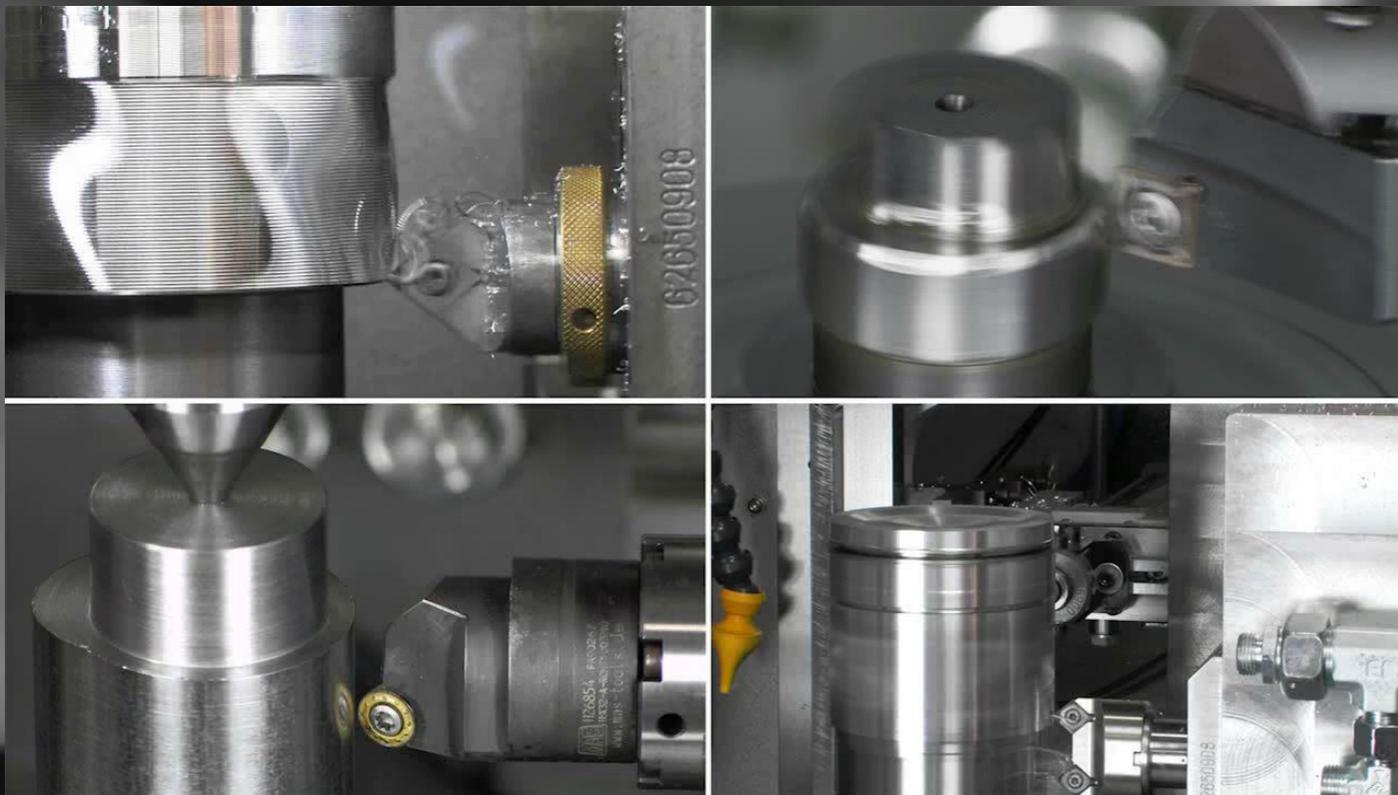
Die zukunftsweisenden WEISSER Maschinenbaureihen

VERTOR und UNIVERTOR reduzieren durch ihre hohe Arbeitsgeschwindigkeit und innovative Technologien die Produktionszeiten wesentlich. Die Maschinenvarianten der jeweiligen Baureihen werden auf den Kundenbedarf perfekt ausgerichtet und zur Bearbeitung selbst hochkomplexe Bearbeitungsaufgaben eingesetzt

Komplettbearbeitung rotationssymmetrischer Werkstücke



Flexibilität beim Unrund-Drehen



Das von Weisser entwickelte Unrund-Drehverfahren

- _ersetzt die klassischen Bearbeitungen
Formfräsen und Schleifen bzw. Formschleifen
- _verkürzt wesentlich die Bearbeitungszeit durch die spezielle
Kinematik zwischen dem drehenden Werkstück und der
oszillierenden Werkzeugschneide – frei programmierbar
- _generiert hohe Oberflächenqualität

Technologiekompetenz Automotive-Industrie



Premium-Technologiekompetenz für Prozesse
zur Bearbeitung verschiedener Werkstücke in den Kategorien:

- _Antriebsstrang
- _Fahrwerk
- _Räder
- _Motor



automotive

Marktführer vertrauen uns



DAIMLER

MAHLE



Mercedes-Benz



Audi



IVECO



JOHN DEERE



DEMAG
CRANES AG



RENAULT



PSA PEUGEOT CITROËN



Namyang

HYUNDAI
DYMOS



FAG



KAMAZ



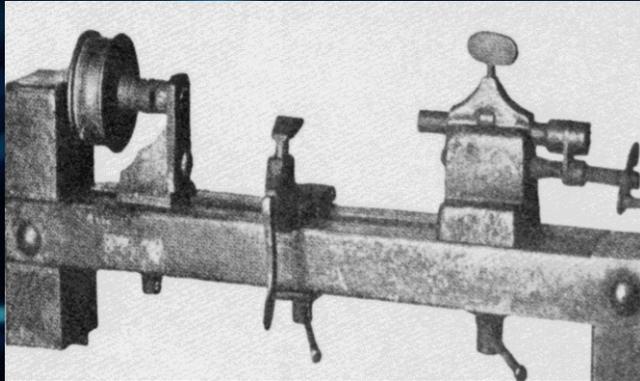
Der Markenname **WEISSER** steht für...

- Innovation
- Intensive Betreuung und umfassendes Prozessdesign
- kompetentes Engineering für die kundenindividuelle Applikationslösung

... **designed to be faster**

(Schnelligkeit, Genauigkeit, Zuverlässigkeit)

Meilensteine der Unternehmenshistorie



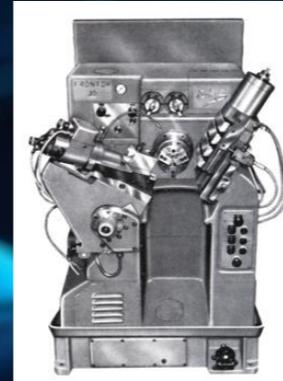
1830

Fertigung der ersten Drehbank mit Holzgestell



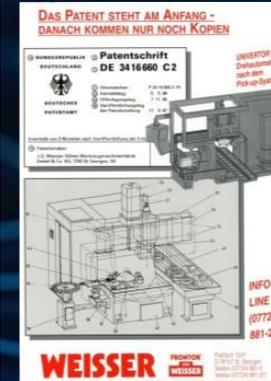
1856

Johann Georg Weisser gründet eine Fabrik zur Herstellung von Maschinen für die Schwarzwälder Uhrenindustrie



1954

Beginn der legendären Ära der Baureihe FRONTOR



1987

Patenterteilung für das von WEISSER entwickelte Pick-Up-Verfahren



2016

WEISSER zeichnet sich durch zahlreiche technische Innovationen und hohe Lösungskompetenz aus. Die Geschichte Von WEISSER macht deutlich, dass seit der Unternehmensgründung viele Ideen, Fortschrittsdenken und konsequente Kundenorientierung die Entwicklung des Unternehmens stets erfolgreich beeinflusst haben

WEISSER Global – Vertretungen und Service



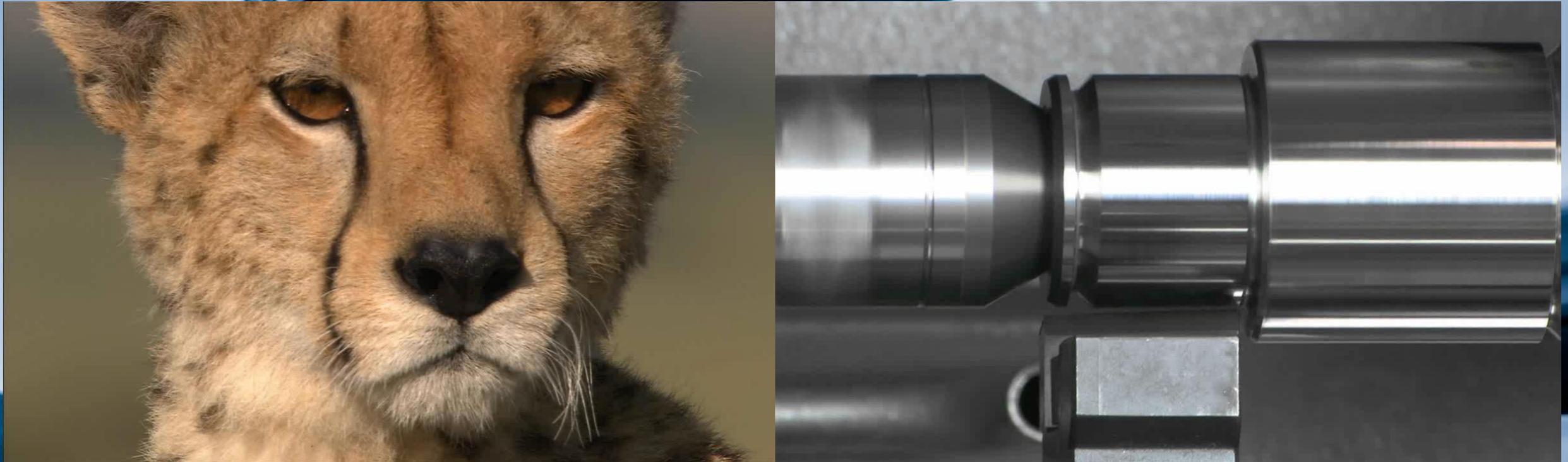
WEISSER Service-Dienstleistungen sichern höchste Verfügbarkeit für jede eingesetzte Präzisionsmaschine. Das Service-Portfolio umfasst:

- _ Ferndiagnose
- _ Hohe Ersatzteilverfügbarkeit
- _ Weltweiter Reparaturservice
- _ Modernisierung und _Prozessoptimierung
- _ Intensive Trainingprogramme

ZUKUNFTSSICHERHEIT

Marktpositionierung: ...designed to **be faster**

Präzision, Prozesssicherheit und Dauergenauigkeit



Geringere Stückkosten

sind der wesentliche Wettbewerbsfaktor für unsere Kunden.

Voraussetzung dafür sind WEISSER Präzisionsmaschinen und Technologien mit einem Höchstmaß an Schnelligkeit, Genauigkeit und Zuverlässigkeit.

Motive einer Gründung in China

Was treibt **WEISSER** an?

- _Wachstumsstrategie (durch Innovation und Flexibilität) -> Ausbau der Aktivitäten
- _Vertriebsstrategie direkt vor Ort um chin. Kunden zu akquirieren
- _Ausbau des Marktanteils in China (Maschinen und Service/ Umbauten)
- _Risikominimierung und Kostenreduzierung -> Wettbewerbsfähigkeit in CN
- _gesundes Wachstum auf dem chinesischen Markt (Step by Step)
- _hervorragende Service-Dienstleistungen für chinesische Kunden (24/7)
- _Ausgangspunkt weiterer Aktivitäten -> Raum Asien-Pazifik
- _Kundenwunsch!

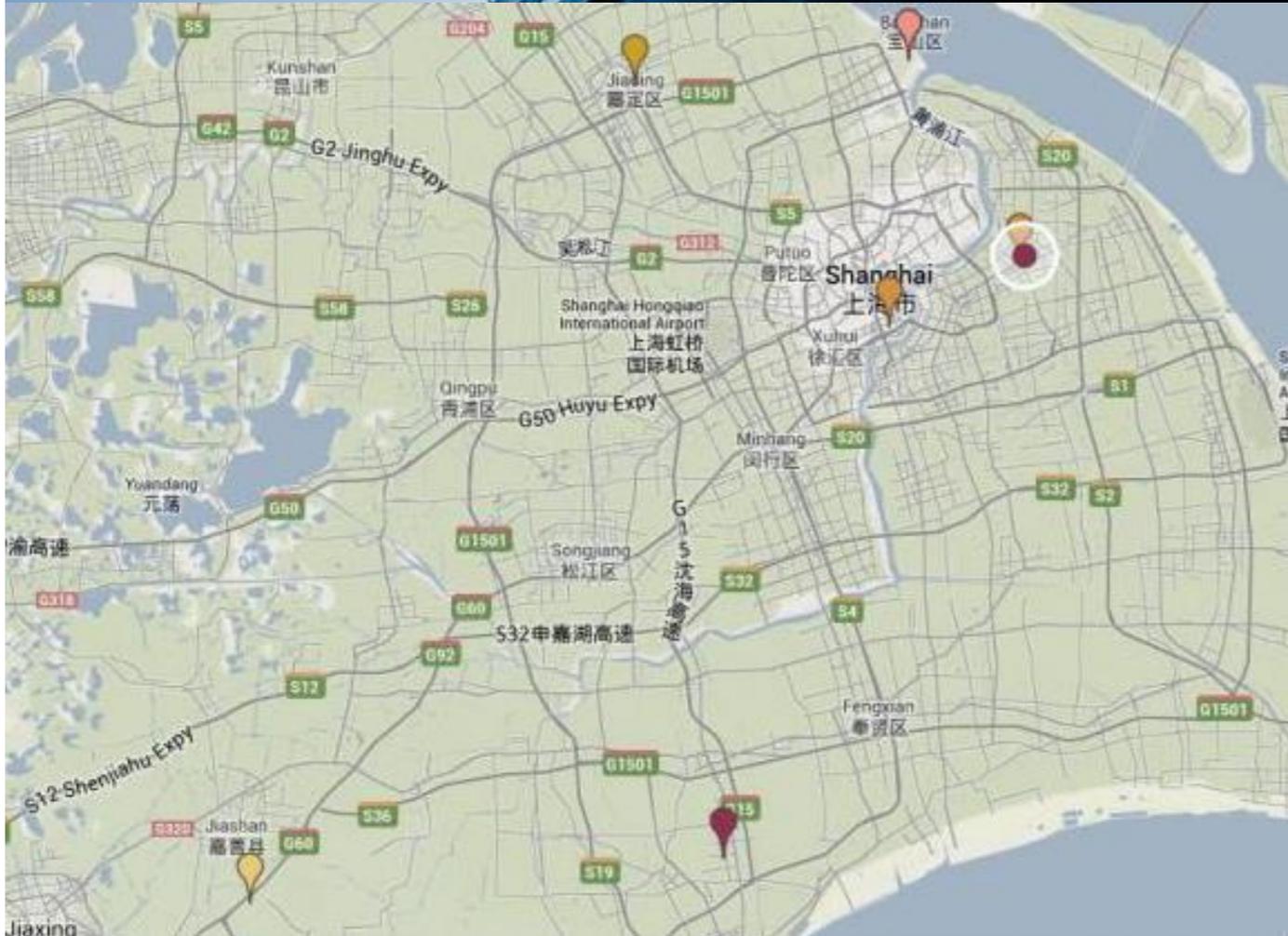
Gründung im September 2014 (Registrierung)

WEISSER Machine Tool (Shanghai) Co. Ltd.

威（上海）机床有限公司

- > Service und Vertriebsgesellschaft
- > ca. 4,1 Mio. RMB Umsatz in 2016
- > 10 Mitarbeiter (inkl. CEO) + 1x Expat als Support
- > Betreuung von ca. 200 Maschinen
- > Umsatzplanung für 2017 ca. 7,5 Mio. RMB

Die richtige Standortauswahl



Faktoren

- _Anbindung an der Luftverkehrsachse
- _Attraktivität für CN-Mitarbeiter sowie Expats
- _moderne Infrastruktur
- _Stabilität in der Region
- _Kundennähe (größte Schnittmenge)
- _weitestgehend westliche Standards
- _Reputation für Standort Shanghai in China hoch

Herausforderungen: Spannungsfeld



1. Einarbeitung chinesischer Mitarbeiter

- > Mitarbeiter der Tochter bekommen in D und in CN Produktschulungen
- > Einarbeitung erfolgt durch unsere erfahrenen Facharbeiter
- > Schulungen in den Bereichen Mechanik, Elektronik, Einrichten und Programmierung

Probleme:

- > sprachliche Hindernisse auf beiden Seiten!
- > Chin. Kollegen kommen unvorbereitet (Wetter, Kultur, Umgebung)!
- > Wissensfreigabe durch dt. Kollegen nur zögerlich (enge Führung und Kontrolle erforderlich!) -> Arbeitsplatz in Gefahr???

Maßnahmen:

- > Schaffung von Transparenz, soweit möglich (warum?/ weshalb?)
- > Sensibilisierung der Führungskräfte (D + CN)
- > Team Building/ Kennenlernen (z. B. gemeinsame Ausflüge, Essen, Weihnachtsfeier)

2. Entsendung von Expats

- > Marktentwicklung erfordert permanente Unterstützung durch Muttergesellschaft vor Ort
- > Erfolgreiche Maschinenverkäufe nur im Team aus chin. CEO und dt. Vertriebsleiter (Taktik, Kultur und Fachwissen)
- > Durch europäische Kunden in China wird teilweise Personal von WEISSER direkt verlangt
- > Qualitätsmanagement Prozesse von WEISSER müssen in China umgesetzt werden (Audit!)

Probleme:

- > Freiwillige aus Stammbesellschaft schwierig zu begeistern für einen längeren Aufenthalt
- > Hohe Transferkosten und hohe Gehaltszuschläge (bis zu Faktor 2,4)
- > Höhere Verwaltungskosten aufgrund Verschiebung der Steuerpflicht und Sozialversicherung
- > Arbeitserlaubnis/ Einreise: volatile Regularien durch die Regierung, Erlaubnis oft nur für Techniker oder Ingenieure

Maßnahmen:

- > Entsendung der MA mit Partnern und Familien für mehrere Jahre
- > Regelmäßige Heimflüge
- > Zusatzleistungen: techn. Ausstattung, Fahrer, Unterkunft, Schule

3. Personalsuche in China

- > Wachsende Geschäftstätigkeit erfordert regelmäßigen Nachwuchs/ Zusatzpersonal
- > techn. Personal für die Inbetriebnahme von Maschinen oder Serviceleistungen
- > High-Tech Maschinenbau erfordert Berufserfahrung (Genauigkeit Drehprozesse und Software)

Positiv:
Schnelles
erlernen der
deutschen
Sprache

Probleme:

- > Wenige qualifizierte Bewerber, oftmals vom Wettbewerb oder Kunden
- > Qualifizierte Bewerber wissen was sie verlangen können
- > Schneller Entscheidungsprozess im Auswahlverfahren

Maßnahmen:

- > Regelmäßige Kommunikation zwischen D und CN
- > Priorisierung während Bewerberphase
- > Individuelle Vertragsgestaltungen, Grundgehalt, Boni

1. "Hungrige" Chinesen

- > enorme Bereitschaft zur Wissensaufnahme und Entwicklung der Sprachkenntnisse!
- > Anspruch und Ehrgeiz WEISSER und sich selbst auf diesem Markt nach vorne zu bringen (hohe Motivation)!
- > Offen für Veränderungen, Flexibilität!
- > Bereitschaft zu einer eher offenen Kommunikation ist gestiegen!



Erfahrungen: Was läuft gut?

2. Vertrauen und Gemeinschaft

HAVAL
自动变速器事业部
Automatic Transmission Division

戮力同心 和谐共赢
United with One Mind In Harmony with Mutual Success



- > starkes Team!
- > gegenseitiger Respekt wächst!
- > Verhandlungserfolge!
- > Rollen ergänzen sich!
- > Wachstum in China!

... nach fast drei Jahren...



- > Teilweise zäher Aufbauprozess, jedoch steuerbar
- > Anforderungen an Tochtergesellschaft noch nicht ganz erfüllt
- > Identifikation auf beiden Seiten wächst
- > positive, gesunde Geschäftsentwicklung
- > Aufbau einer langen Partnerschaft (Stabilisierung)
- > gegenseitiges Vertrauen wird besser
- > **„Arbeits-Kulturen harmonieren gut zusammen!“**

„Wer immer tut, was er schon kann,
bleibt immer das, was er schon ist.“
(Henry Ford)

...designed to **be faster**