



Über den Horizont hinaus denken
Thinking Business Beyond the Horizon
放开眼界，发展生意

Juergen E.L. Meyer, YanJie-Horizon:

»Unternehmensführung angesichts des Coronavirus«

»Corporate Governance Facing the Corona Virus«

»新冠病毒疫情下的公司治理«

Shanghai, March 2020

»Unternehmensführung angesichts des Coronavirus«

Jürgen E.L. Meyer, Yanjie-Horizon

Der Coronavirus hält seit Wochen zunächst China und mittlerweile die Welt in Atem. Informationen konzentrieren sich auf medizinische, politische und ökonomische Themen. Aber auch psychologische, kulturelle u.a. Themen werden aufgegriffen.

Die Briefe aus Shanghai haben von Anfang an den Fokus auf die betriebswirtschaftliche Dimension gelegt, also die Frage, was in einem einzelnen Unternehmen zu tun ist, und medizinische und politische, aber auch makroökonomische Aspekte nur am Rande aufgegriffen. Wenn sich mittlerweile weltweit Unternehmen herausgefordert sehen, wird die spezifisch chinesische Perspektive zunehmend zu einer internationalen. - Der Beitrag vom 24. März ist demzufolge auch kaum mehr aus chinesischer, sondern genereller Perspektive geschrieben.

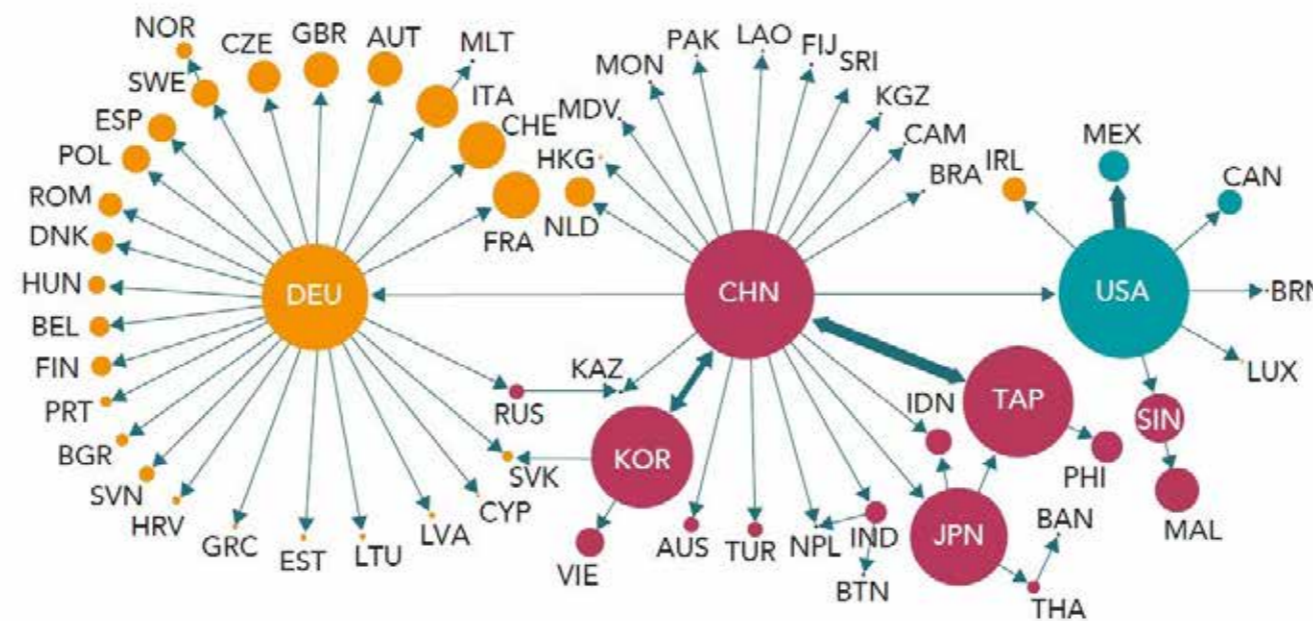
Viel mehr als in der ersten Stunde des Virusausbruchs sind jetzt gefragt: Landeskenntnis, gesunder Menschenverstand und Wahrung der Unternehmensinteresse.

Es geht darüber hinaus: intime Kenntnis der Branche, in der sie arbeiten, ihre Position in der Supply Chain der Branche und die Antizipation der künftigen Entwicklungen wie Digitalisierung und Robotisierung werden bedeutsam.

China und Deutschland stehen im Zentrum der Weltwirtschaft, nicht nur des Welthandels (vgl. Abbildung).

Es geht den Unternehmen wie den Menschen. Nur wer schon vorher weiß, wo er steht und sein Immunsystem gestärkt hat, hat die besten Chancen zu überleben. Wer seine Abwehrkräfte aufgebaut hat, Liquiditätspuffer, konsistente Strategie, gute Verbindungen zu Kunden und Lieferanten, hat die besten Widerstandskräfte.

Ich wünsche Ihnen und uns, dass wir nochmal mit einem blauen Auge und keinem anhaltenden Schaden davonkommen.



WTO - Global Value Chain Development Report 2019, Supply hubs 2017 of trade in value-added in complex global value chain trade networks for the Information and Communication Technology sector

»Corporate Governance Facing the Corona Virus«

Juergen E.L. Meyer, Yanjie-Horizon

The corona virus has been keeping China and now the world in suspense for weeks. Information focuses on medical, political and economic issues. But psychological, cultural etc. topics are picked up as well.

From the beginning, the "Letters from Shanghai" focused on the business dimension, i.e. the question of what to do in a single company, and only marginally addressed medical, political and macroeconomic aspects. When companies around the world find themselves challenged, the specifically Chinese perspective is increasingly becoming an international one. - As a result, the article of March 24 is hardly written from a Chinese perspective, but from a general perspective.

A lot more is needed than in the first hour of the virus outbreak: knowledge of the coun-

»新冠病毒疫情下的公司治理«

麦永刚, 眼界-Horizon

新冠病毒已经肆虐中国乃至全世界长达数周之久。目前大家的关注点主要集中在医疗、政治和经济问题上。但是，心理、文化等话题的讨论也慢慢开始引起注意。

从一开始，“上海来信”就集中在商业层面，即某个公司应关注的行动，仅略微涉及医疗、政治和宏观经济方面的问题。现在，世界各地的公司都在面临挑战，中国视角正逐渐成为一种国际视角。因此，3月24日的文章与其说是从中国视角出发，不如说是从全球视角来写的。

相较疫情爆发后立即要处理的工作，公司还需要具备更多的知识和能力：了解这个国家、具备常识以及维护自身利益。

不仅如此，深入了解它们所在行业、它们在该行业供应链中的地位以及对数字化和机器人时代等未来发展的预期变得非常重要。德国不仅是全球贸易的中心，更是全球经济的中心（见图）。

公司的经营状况与人们的所作所为是息息相关的。只有那些知道自己所处环境并加强免疫系统的人才最有可能生存下去。那些拥有抗冲击能力、具备流动性缓冲、采取始终如一战略并且与客户和供应商建立良好联系的公司，才能拥抱美好未来。

我希望我们所有人都能在这场浩劫中幸存下来，并且不会受到持久伤害。

try, common sense and safeguarding the company's interests.

It goes beyond this: intimate knowledge of the industry in which they work, their position in the supply chain of the industry and the anticipation of future developments such as digitization and robotization become important. Germany is at the centre of the global economy, not just of global trade (see figure).

The companies fare as the people do. Only those who already know where they stand and have strengthened their immune system have the best chance of surviving. Those who have built up their power of resistance, liquidity buffers, consistent strategy, good connections to customers and suppliers, have the best condition for a prosperous future.

I wish all of us that we can get away with a black eye and no lasting damage.

Jürgen E.L. Meyer - 麦永刚

Shanghai, March 2020

2020年3月, 上海

»Unternehmensführung angesichts des Coronavirus«

Inhalt Seite

Einen Augenblick für die Strategie im Augenblick der Covid-Krise 6
 (24. März 2020)

Die Sekundärfolgen des Coronavirus 14
 (28. Februar 2020)

Der Virus bringt die Wirtschaft aus dem Tritt - nicht nur in China 18
 (17. Februar 2020)

China ist wieder bei der Arbeit! 24
 (12. Februar 2020)

Lesenswerte Quellen 28

Contents Page

A Moment for the Strategy at the Moment of the Covid Crisis 6
 (March 24th, 2020)

The Secondary Effects of the Coronavirus 14
 (February 28th, 2020)

The Virus is Kicking the Economy Out Of Equilibrium - not in China only . . . 19
 (February 17th, 2020)

China is back at work! 24
 (February 12th, 2020)

Worth reading articles. 28

www.yanjie-horizon.de



目录 页码

新冠病毒危机的应对之策 7
 (2020年 3月24日)

新冠病毒的二次效应 15
 (2020年 2月28日)

新冠病毒导致中国经济失衡 19
 (2020年 2月17日)

中国企业开始恢复生产! 25
 (2020年 2月12日)

值得一读 28

Einen Augenblick für die Strategie im Augenblick der Covid-Krise

Der Virus bremst uns aus. Das Leben wird langsamer. Lassen Sie uns grob schätzen, was das bedeutet.

1) „Was muss jetzt geschehen?“

Die Volkswirte und die Fachpresse sprechen von einem doppelten Schock. D.h. es geht um einen Angebotsschock einerseits, also eine Störung in der Supply Chain und dadurch induzierte höhere Kosten der Herstellung und der Logistik. Dazu gehört auch eine Störung der Lieferkette, wenn Material nicht verfügbar ist oder Erzeugnisse nicht ausgeliefert werden können, im Extremfall Lieferanten ausfallen.

Andererseits geht es um einen Nachfrageschock, also ein Ausbleiben der nachgefragten Mengen (Eine Minderakzeptanz der vorhandenen Preise liegt zunächst nicht vor).

Bei beiden Schocks ist es bedeutsam, die Persistenz also die Dauerhaftigkeit richtig einzuschätzen.

Wenn der Staat durch Kurzarbeitergelt (wie in Deutschland), Schecks an die Haushalte (wie in USA diskutiert) oder Diskriminierung von Entlassungen (wie in China) das generelle Nachfragepotential aufrecht erhält, kann das neue Gleichgewicht nach dem Virus-Schock nicht so weit vom alten Gütermarkt-Gleichgewicht entfernt sein.

„Je länger die Krise dauert, desto deutlicher wird eine simple Wahrheit: In der arbeitsteiligen Welt sind sehr viele Leute systemrelevant“ (Patrick Bernau, FAZ)

Bei vielen Dienstleistungen (insbesondere Events, Touristik, Hotels und Gaststätten etc.) wird der Nachfragerückgang hingegen noch so lange anhalten, wie ‚social distancing‘ angesagt ist.

Im B2B Geschäft müssen auch Ausfälle bei den Kunden berücksichtigt werden. Nicht jedes Unternehmen, was bislang zu ihren Kunden zählte, wird überleben können. Darüber mit ihren Kunden zu sprechen ist heikel und verlangt Fingerspitzengefühl. Ihr Vertriebsmitarbeiter könnte für den Kunden die falsche Person sein, der gegenüber er offen spricht.

Do you know what your company is doing? And why? March 24th, 2020

A moment for the strategy at the moment of the Covid crisis

The virus slows us down. Life slows down. Let's roughly guess what that means.

1) "What has to happen now?"

Economists and the trade press speak of a double shock. That means, it is about a supply shock on the one hand, i.e. a disruption in the supply chain and higher costs of manufacturing and logistics induced. This also includes a disruption in the supply chain, if material is not available or products cannot be delivered, or in extreme cases suppliers fail.

On the other hand, it is a question of a demand shock, that means a lack of the quantities requested by the customers (there is initially no acceptance of the existing prices).

With both shocks it is important to correctly assess the persistence of this situation.

If the state keeps up the general potential demand by short-time work pay (as in Germany), checks to households (as discussed in the USA) or discrimination against layoffs (as in China), the new balance after the virus shock cannot be much different from the old balance on the goods market.

新冠病毒危机的应对之策

病毒让我们放慢脚步。生活变慢了。让我们猜猜这意味着什么。

1) “现在该怎么办？”

经济学家和贸易新闻都提到了双重冲击。一方面是供应会受到冲击，即供应链断裂以及由此导致的制造和物流成本上升。如果没有材料或无法交付产品，或者在极端情况下供应商倒闭，供应链便会断裂。

另一方面，需求也会受到冲击，即数量达不到客户要求（首先是不接受现行价格）。

在双重冲击的环境下，正确评估这种情况的持续性非常重要。

如果政府通过缩短工时（如德国）、向家庭提供支票（如美国正在讨论的）或防止裁员（如中国）来保持总体潜在需求，则疫情冲击后的新平衡与商品市场上的旧平衡差别不会太大。

“危机持续的时间越长，一个简单的事实就越清楚：在一个基于分工合作的世界里，许多人都依赖于合作系统”（Patrick Bernau, 法兰克福汇报）

对于许多服务（特别是活动、旅游、酒店和餐馆等）而言，只要一直需要“社交距离”，需求便会持续下降。

在B2B业务中，客户破产也必须考虑在内。到目前为止，您的客户里一定有人已经破产倒闭。与您的客户谈论这一点并不容易，并且要灵敏。您的销售代表可能不是客户愿意公开交谈的对象。



People prefer to go by car instead of crowding in Shanghai metro in March 2020

"The longer the crisis lasts, the more a simple truth becomes clear: In a world based on the division of labour, a lot of people are systemically important" (Patrick Bernau, FAZ)

For many services (especially events, tourism, hotels and restaurants, etc.), the decline in demand will continue as long as social distancing is in vogue.

In the B2B business, customer failures must also be taken into account. Not every company that has been one of your customers so far will survive. Talking about that with your customers is not easy and requires sensitivity. Your sales representative could be the wrong person for the customer to speak to openly.

Solche Gespräche werden dann zur Chefsache. Werden Sie sich auch vorab darüber klar, welche Zugeständnisse Sie bei Preisen, Liefer- und Zahlungskonditionen machen können. Wenn Ihre Branche zukunftssträftig ist, dann kann eine längere Zahlungsfrist oder ein Wechselgeschäft auch für Sie selbst von Vorteil sein, so wie Ihre Liquidität ausreicht.

Diejenigen in Vertrieb oder Unternehmensleitung die jetzt meinen, abwarten zu wollen, haben die Lage nicht verstanden.

Spätestens an dieser Stelle wird klar, nur Gespräche auf oberer oder höchster Ebene führen weiter. Branchenverbände, die so etwas mit großer Beteiligung „informell institutionalisieren“ können, sind jetzt besonders gefragt! Aber warten Sie nicht auf die, sprechen Sie mit Ihren Kunden, ergreifen Sie die Initiative.

Das gleiche gilt spiegelbildlich auf der Lieferantenseite. Welche Ihrer Produktlinien haben Bestand? Welche Lieferanten haben Sie dafür, welche alternativen Beschaffungsmöglichkeiten gibt es? Die alles entscheidende Frage ist auch hier: Kann der Lieferant liefern? Bekommt er die Produkte bis an ihr Werkstor? Und überlebt der Lieferant die Krise? Auch hier werden Gespräche auf oberer und höchster Ebene nötig sein.

2) „Was bedeutet die Covid-Krise für ihr Unternehmen, für ihr Geschäft?“

Die neuen Planzahlen für 2020 sehen wie folgt aus: 1 Monat fällt schätzungsweise im Jahr 2020 aus. D.h. alle Zeilen der Plan-GuV werden mit 11/12 multipliziert, nur die Personalkosten, Abschreibungen, Miet-, Leasing-, Zins- und Tilgungszahlungen bleiben. Dann feilen Sie noch ein wenig an den anderen Zeilen, z. Bsp. Energiekosten. Das reduziert den Gewinn kräftig. Aber das ist der Virus, so geht es allen. Warum sollten Sie eine Ausnahme machen?

Die KfW und die EIB vergeben Kredite. Kein Unternehmen braucht sich solcher Hilfen zu schämen.

Ca. 8% Rückgang in Deutschland prognostizieren Baldwin und Weder di Mauro für eine weite Pandemie Ausdehnung. Die Bunderegierung bringt ein Wirtschaftsprogramm auf den Weg und nimmt selber dafür Schulden von 10% der jährlichen Wirtschaftsleistung Deutschlands auf. Das sind die gegenwärtigen Erwartungen.

Interim Management

Yanjie-Horizon

Such conversations then become a top priority. Do you also know in advance what concessions you can make on prices, terms of delivery and payment? If your industry is promising, a longer payment period or a bill of exchange can also be beneficial for you, just as your liquidity is sufficient.

Those in sales or management, who now think they should wait and see, have not understood the situation.

At this point at the latest it becomes clear that only conversations at the upper or highest level ensure progress. Industry associations that can “informally institutionalize” something like this with a high level of participation are now particularly in demand! But don't wait for them, talk to your customers, take the initiative.

The same applies in swapped roles on the supplier side. Which of your product lines last? Which suppliers do you have for this, what alternative procurement options are out there? The all-important question is here too: can the supplier deliver? Does he get the products to their factory gate? And does the supplier survive the crisis? Here as well, discussions at the top and top levels will be required.

但这样的对话是头等大事。您是否事先知道您能够在价格、交货条件和付款方面做出什么让步? 如果您的行业前景看好, 只要你的资金流动性状况容许, 较长的付款期或汇票也可能对您有利。

那些认为应该再等等的销售或管理人员还没有认清现实。

最明显不过的一点是, 只有高层或最高层的对话才能确保进度。现在特别需要参与度高、能将诸如此类的事情“非正式制度化”的行业协会! 但是不要干等它们, 要尽快和您的客户交谈, 采取主动。

对供应商而言, 这也同样适用。哪些生产线还在运作? 哪些供应商为这些生产线供货? 还有哪些备选采购方案? 最重要的问题也在这里: 供应商能否交货? 他能得到他需要的产品吗? 供应商是否能够渡过危机? 同样, 这也需要高层之间进行讨论。

2) “新冠病毒危机对您的公司和您的业务意味着什么?”

2020年的新目标数字如下: 估计2020年将少1个月业绩。即除了劳务费用、折旧、租金、租赁、利息和结清付款以外, 预算损益表所有行的数据都乘以11/12。然后对其他行的数据进行微调, 例如能源成本。利润将大幅下降。但这就是病毒, 对每个人都是如此。别指望您会是例外。

德国复兴信贷银行和欧洲投资银行在德国发放贷款。没有公司会耻于接受这样的帮助。

Baldwin, Weder di Mauro预测, 由于疫情大规模流行, 德国经济将下降8%。联邦政府正在启动一项经济计划, 其本身也承担着德国年度经济产出10%的债务。这些是当前预期数字。



Tables support ,social distancing' in Wagas Restaurant, Shanghai Cloud 9 Mall on Monday March 9th, 2020

2) “What does the Covid crisis mean for your company, for your business?”

The new target figures for 2020 are as follows: 1 month in 2020 will be cancelled, estimated. I.e. all lines of the plan income statement are multiplied by 11/12, only the personnel costs, depreciation, rent, leasing, interest and clearing payment remain. Then adjust a little on the other lines, e.g. energy costs. This greatly reduces the profit. But that's the virus, that's how it is for everyone. Don't expect an exception for you?

KfW and the EIB grant loans in Germany. No company needs to be ashamed of such help.

Baldwin, Weder di Mauro forecast a ca. 8% decline in Germany for a wide pandemic spread. The federal government is launching an economic program and is itself taking on debts of 10% of Germany's annual economic output. These are the current expectations.

Sie haben nur 2 Wochen (oder eher 6) verloren? Na, dann multiplizieren Sie eben mit 50/52 (oder 46/52). Planung ist nicht so schwierig, aber eine Fleißarbeit.

So sieht 2020 für alle aus, die Toaster, Autos oder Maschinen herstellen, Dienstleistungen anbieten. Wer Equipment für Online-Konferenzen anbietet steht besser da, wer im Tourismus oder Verkehrsgewerbe tätig ist, muss weiterdenken. Restaurants, Hotels und Reiseunternehmen können nicht auf nachgeholte Umsätze wie die Autoindustrie hoffen.

3) „Was ist jetzt die richtige Strategie?“ – die wichtigste Frage, die sich eigentlich immer stellt

Tilman Rieger ist Führungskräfte Coach und Kommunikationstrainer. Er bietet lokale Präsenz-Seminare zur persönlichen Fortbildung an. Diese bietet er nun global online an, hat sich eine komplette Ausstattung für ein kleines Studio zugelegt und jetzt Teilnehmer aus 4 Kontinenten in einer Gruppengröße, die in einem Seminarraum nicht angebracht wäre. Keine Raummiete, kein Catering und das Präsentationskonzept neu überdacht. Damit hat er sein Angebot auf die neue Situation angepasst, seine Produktpalette erweitert und spricht jetzt einen größeren Kreis von Interessenten an. - Er ist ein Beispiel für diejenigen, die schnell reagiert haben und den erforderlichen Wandel in der Stunde des Virus anpacken.

Allgemein kann gesagt werden, dass Dienstleistungen nach einer Form ohne selbstverständliche Präsenz Ausschau halten sollten. Das wird im Friseurgewerbe nicht gelingen, aber mit Unterstützung von Software anderswo ggf. schon.



Have you lost only 2 weeks (or rather 6)? Well, just multiply by 50/52 (or 46/52). Planning is not that difficult, just work – no pain, no gain.

This is what 2020 looks like for everyone who makes toasters, cars or machines, and offers services. Those who offer equipment e.g. for online conferences are better off, those who are active in tourism or the transport industry have to think ahead. Restaurants, hotels and travel companies cannot hope for catch-up sales like the investment goods industry.

3) What is the right strategy now? "- the most important question that always arises

Tilman Rieger is a coach and communication trainer. He offers face-to-face seminars for personal development. He now offers them online, has acquired complete equipment for a small studio and has participants dialing in from 4 continents in a group size that would not be appropriate in a seminar room. No room rental, no catering, the presentation concept rethought. He has adapted his offer to the new situation, expanded his product range and is now addressing a larger group of people interested. - He is an example for those who tackle the necessary change in the hour of the virus.

In general, it can be said that services should look for a form without a physical presence. This will not succeed at the hairdresser, but by support of software.



Tilman Rieger, 8C Consulting

Als Executive Coach und Kommunikations-Experte verwendet er u.a. Transaktionsanalyse und Emphatische Kommunikation, um Führung in Unternehmen zu stärken.

As executive coach and communication expert he uses among others Transactional Analysis and Compassionate Communication to improve leadership effectiveness.

作为领导力教练和沟通专家，他使用人际沟通分析和同理心沟通的方法来加强公司的领导力

您是否仅损失了2周（更精确地说是6周）的业绩？如此，那只需乘以50/52（或46/52）即可算出业绩情况。规划并不是件困难的事，但需要你付出努力。一分耕耘，一分收获。

对于每个制造烤面包机、汽车或机器并提供服务的人来说，2020年就是这个样子。那些设备（如在线会议）提供商的情况较好，而那些从事旅游或运输的人必须早做打算。餐馆、酒店和旅游公司不能指望销售额像汽车行业那样追回业绩。

3) 人们不断地问着同一个重要问题：“现在正确的策略是什么？”

Tilman Rieger是一名教练兼沟通培训师。他提供面对面研讨会式的个人培训。由于学员来自8个国家，这种规模的人数不适合在会议室进行培训，因此他现在购置了一整套设备，成立了小型工作室，在网上进行培训。在线培训没有房租，也不需要提供餐饮，他重新思考了经营理念。他根据当前的新形势调整报价，扩大产品范围，现在正在与更多感兴趣的人群交流。他为那些在病毒肆虐期间需要做出改变的人树立了榜样。

一般来说，应当设法让服务虚拟化。理发师干不了这事，这需要靠软件的支持。

Wissen Sie, was Ihr Unternehmen macht? Hat bisher Ihr Vertriebsmitarbeiter das erklärungsbedürftige Produkt Ihren Kunden nahegebracht? Verbinden Sie intensive Serviceleistung mit Ihrem Produktverkauf? Überlegen Sie, ob es sich lohnt, in erklärende Videos und eine Telefon-Hotline zu investieren. Es ist jetzt nicht die Zeit für Reisen und persönlichen Handschlag. Was Ihr Konkurrent nicht wissen sollte, gehört in den direkten Telefonkontakt, nicht in das kopierbare Video.

Wenn die Umwelt keine Kontinuität bietet, kann ihr Unternehmen nicht auf Kontinuität die Zukunft bauen.

Was ist ihr Alleinstellungsmerkmal im Markt? Und auch warum? Ihre Verantwortlichen für Marketing und Produktentwicklung müssen jetzt die Köpfe zusammenstecken.

Seit Jahren wird viel von „Disruption“ geredet und noch mehr geschwafelt. Jetzt haben wir sie! Disruption heißt Unterbrechung, Zerreißen. Das ist es jetzt was der Virus mit uns macht. Und es zerreißen uns, wenn wir nicht wissen, aus welchen Kernbestandteilen unser Geschäft besteht.

Können Sie Ihr Produkt jetzt modifiziert anbieten? Kenne den Kern Deines Produkts und passe es den neuen Bedingungen an!

Es ist unredlich, jetzt dringend benötigte Produkte (Sicherheitsmasken, Desinfektionsmittel) zu überteuerten Preisen anzubieten, aber Anbieter von Konferenz-Software oder Webcams werben aber auch nicht mit Preisnachlässen. Einige Softwareanbieter oder online-Zeitungen machen jedoch Gratis-Angebote. Während die Preise auf einem neuen Markt neu gefunden werden müssen, sind ihre Kosten bekannt. Kurzfristig bieten Sie solange an, wie der Preis die variablen Kosten deckt. Die kaufmännischen Regeln bleiben die alten, weil sie vernünftig sind.

Stellen Sie fest, wieviel Zeitdruck Sie für Ihre Entscheidungen haben, und reagieren Sie trotzdem mit Weitsicht und Gelassenheit.

Ich wünsche Ihnen behutsame Entschlossenheit.

Interim Management

Yanjie-Horizon

Do you know what your company is doing? Has your sales representative so far presented the product in need of explanation to your customers personally? Do you combine intensive service with your product sales? Think about whether it is worth investing in explanatory videos and a telephone hotline. It is not the time for travel and handshake. What your competitor shouldn't know is in the direct phone contact, not in the easy to copy video.

If the environment is anything but continuous, your company cannot build the future on continuity.

What is your unique selling proposition in the market? And why? The people responsible for marketing and product development now have to put their heads together.

There has been a lot of talking about “disruption” for years and there is even blathering. Now we have it! Disruption means interruption, tearing apart. That's what the virus does to us now. And it tears us apart when we don't know, what the core components of our business are.

Can you now offer your product modified? Know the core of your product and adapt it to the new conditions!

您知道您的公司在干什么吗？到目前为止，您的销售代表是否亲自向您的客户介绍需要说明的产品？您是否为产品销售付出更多的服务？是否可以考虑购置视频及电话热线装配来应对最新线上沟通的需求。现在不是旅行和握手的时候。直接电话联系能获得竞争对手不知道的信息，容易复制的视频做不到这点。

如果外界的连接中断，那么您的公司将无法持续建设未来。

您在市场上有什么独特的销售主张？为什么？现在，负责市场营销和产品开发的人员必须集思广益。

多年来，人们一直在谈论“断裂”，甚至还在喋喋不休。现在我们碰到这一问题了！断裂意味着中断、破裂。这就是病毒现在对我们造成的影响。当我们不知道我们业务的核心组成部分是什么时，它会让我们分崩离析。

您现在可以提供改进后的产品吗？了解您产品的核心，并使其适应新环境！

现在，以过高的价格提供急需的产品（安全口罩、消毒剂）是不诚实的，但会议软件或网络摄像头的提供商也会不打折做广告（尽管一些软件提供商或网络报刊会提供免费优惠）。尽管新市场的产品价格可以重新制定，但其成本是已知的。只要销售价格可以支付可变成本，企业在短期内还可以继续维持生计，因为经济原理是不会改变的。

您作决策的时间还有多少？你需要认真评估并富有远见和冷静地作出反应。

衷心祝愿您可以谨慎果断地作出决策。



The door to the world economy - Port of Shanghai

It is dishonest now to offer urgently needed products (safety masks, disinfectants) at overpriced prices, but providers of conference software or webcams do not advertise with discounts either, although some software providers or online newspapers offer free offers. While prices have to be found in a new market, their costs are known. Products are offered in the short term as long as the price covers the variable costs. The commercial rules remain the same, because they are reasonable.

Find out how much time pressure you have for your decisions and still react with foresight and serenity.

I wish you cautious decisiveness.

Die Sekundärfolgen des Coronavirus

Kein Unternehmen wird vom Virus selbst infiziert und daran zugrunde gehen. Mein langjähriger Nachbar, Leiter der Werksfeuerwehr sagte immer: Bei mir ist noch niemand verbrannt, die Opfer sind alle erstickt. Die Unternehmen leiden an den Folgen des Virus, nicht am Virus selbst. Und die Folgen sind besser zu beeinflussen als die Ausbreitung des Virus.

Aber auch da gibt es Grenzen. Ob in China eine Stadt abgeriegelt wird und ein Lager oder eine Produktionsstätte zugänglich sind, entscheiden die Behörden. Jedes Unternehmen, das sich in China ansiedelte wusste vorher vom langen Arm des Staates.

Wichtiger ist also die eigenen Möglichkeiten und deren Bedingungen zu kennen. Es geht den Unternehmen wie den Menschen, wer schon vor dem Ausbruch der Epidemie angeschlagen ist, hat stärker zu kämpfen und schlimmeres zu befürchten als diejenigen, die bessere Abwehrkräfte und Ressourcen haben, um den Schwierigkeiten zu widerstehen.

Sind die Manager vor Ort, um das zu beurteilen? Sind die Verantwortlichen im Headquarter in der Lage, die Situation zutreffend einzuschätzen? Wer nicht selber vor Ort ist und – aus bestens verständlichen Gründen – nicht nach China reisen möchte, kann sich hier vertreten lassen. Interim Manager kennen das Land und sind es gewohnt sich in kürzester Zeit im Unternehmen eingearbeitet zu haben.



No deliveries to the door step, parcels staple in front of the blocks on Tuesday February 25th, 2020

The Secondary Effects of the Coronavirus

No company is infected and perished by the virus itself. My long-time neighbor, head of the company's fire department, always said: "Nobody has burned me yet, the victims are all drowned." Companies suffer from the consequences of the virus, not from the virus itself. And the consequences are easier to influence than the spread of the virus.

But there are limits too. The authorities decide whether a city will be sealed off in China and whether a warehouse or production facility will be accessible. Every company that settled in China previously knew about the long arm of the state.

It is therefore more important to know your own options and conditions. Companies as well as people are at risk, those who are already struck before the outbreak of the epidemic have to fight harder and fear worse than those who have better defenses and resources to withstand the difficulties.

Are the managers on site to assess this? Are those responsible in headquarters able to correctly evaluate the situation? Those who are not on site personally and - for best reasons - do not want to travel, can be represented here in China. Interim managers know the country and are used to familiarize themselves with the company in almost no time.

临时管理

眼界-Horizon

苹果、阿迪达斯、彪马、富士康以及您的公司?

2020年2月28日

新冠病毒的二次效应

病毒本身并不会感染和摧毁公司。一个公司消防部门的负责人是我的老邻居，他总是说：“我还没被烧死，就被淹死了。”病毒本身不会影响公司，但它造成的后果会对公司带来影响。但是这些后果比病毒传播更容易控制。

但公司对后果的掌控也是有限的。中国政府会决定是否封城，以及是否可以使用哪个仓库或生产设施。每家在华企业都知道中国政府管的有多宽。

因此，了解自己的选择和情况更为重要。无论是企业还是员工都处于危险之中，相比防护措施更完善、资源更多的企业，那些在疫情爆发前便已步履艰难的企业必须更加努力，更加谨慎，才能渡过难关。

经理们是否能在现场进行评估？总部的负责人是否能够正确评估形势？如果您的管理人员不在现场并且不打算返回中国（理由冠冕堂皇），我们愿助您一臂之力。我们的临时经理了解这个国家，并且很短时间内便会熟悉企业的业务。

In der Hitliste der wichtigsten Maßnahmen kommt die Kümmernis um die eigene Belegschaft **zuvorderst**. Man muss ja nicht gleich wie Foxconn anfangen, selber Schutzmasken für die Belegschaft herzustellen. Aber für die eigenen Leute zu sorgen, bedeutet in China mehr als manche Bonuszahlung. China honoriert ein im guten Sinne patriarchales Verhalten.

Ob der Patriarch des Staates mit seinen restriktiven Fürsorgemaßnahmen über das Ziel hinauschießt oder nicht, werden die Geschichtsschreiber entscheiden. Jedes Unternehmen in China hat das zunächst erstmal so hinzunehmen. So ist die Bestandsaufnahme der verfügbaren Logistikketten von den Lieferanten und zu den Kunden der **zweite** Punkt in der Dringlichkeitsliste. "... the epidemic has disrupted the supply chain, cutting off sales channels." Wenn ich kein Material habe, kann ich weder produzieren, noch verkaufen. Und wenn ich meine Ware nicht zum Kunden bringen kann hilft das niemandem und erst recht nicht dem Umsatz und dem Zahlungseingang.

Drittens, Verträge mit Kunden und Lieferanten aus der Zeit vor dem Spring Festival sollten verifiziert werden. Die Behörden in China stellen sehr freigiebig Bescheinigungen für Force Majeure aus. Ein chinesisches Unternehmen mit so einer Bescheinigung in der Hand stellt alle in der Vergangenheit getroffenen Vereinbarungen infrage. Was hilft mir der beste Vertrag, wenn ich keinen Rechtsanspruch habe oder ihn erst schmerzlich und zeitraubend einklagen muss. Da ist China sich selbst am nächsten und die Forderung nach Gleichbehandlung durch ausländisch finanzierte Unternehmen wird seit Jahren nicht erfüllt.

Das liest sich alles sehr hemdsärmelig und in der Tat, in dieser Stunde ist erstmal Landeskenntnis, gesunder Menschenverstand und Wahrung der Unternehmensinteressen gefragt.

www.yanjie-horizon.de/ZH000.html

眼界-Horizon

In the hit list of the most important measures, concern about your own workforce comes **first**. You don't have to start making protective masks for the workforce yourself, like Foxconn. But caring for your own people in China means more than just some bonus payments. China honors a good, old patriarchal behavior.

Historians will decide whether the state's patriarch will overshoot the mark with his restrictive welfare measures. Initially every company in China has to accept this. "The epidemic has disrupted the supply chain, cutting off sales channels." The availability of the logistics chains from suppliers and to customers is the **second** item in the urgency list. If I have no material, I can neither produce nor sell. And if I can't bring my goods to the customer, that doesn't help anyone, let alone sales figures and cash level.

Third, contracts and orders with customers and suppliers from before the Spring Festival should be verified. The authorities in China issue certificates for Force Majeure very freely. A Chinese company with such a certificate in hand might question all agreements made in the past. What helps the most efficient contract if I have no legal claim or if I first have to sue it painfully and time-consuming. China is closest to itself and the demand for equal treatment of foreign-funded companies has not been met for years.

That all reads very shirt-sleeved and indeed, at this hour you first need to know the country, have horse sense and safeguarding the company's interests.

在各种最重要措施的清单中，您**首先要**关怀自己的员工。您不必像富士康那样亲自为员工制作防护口罩。但是，关怀自己的在华员工不仅仅是发放奖金。在中国，人们习惯于遵照指令行事。

政府的限制性措施是否过了头，事后自会有人评判。首先，每家在华企业都不得不承认这点：“疫情已经破坏了供应链，切断了销售渠道。”紧急措施清单中的**第二项**是确保从供应商到客户的物流链。如果企业没有原料，那么生产和销售都无从谈起。如果企业的商品卖不到客户那里，那就一点用都没有，更别谈销售数字和现金水平了。

第三，春节前与客户和供应商签订的合同和订单需要进行核实。政府会不遗余力地出具不可抗力证明。持有此类证明的中国企业可以不履行过去达成的所有协议。如果我没有合法的索赔权力，或者如果我首先要进行漫长痛苦的诉讼，那么再有效的合同对我能有什么帮助？中国最关心的是自己，对外资企业一视同仁的要求多年来都未得到满足。

这一切看起来都非常简单，时下你首先需要了解这个国家，掌握相关常识，维护企业的利益。如何部署公司战略我下周与你分享（无需等几个月）。



Shanghai residents return from Spring Festival holidays two weeks late on Wednesday February 26th, 2020

Welche Eckdaten haben noch ihre Gültigkeit nach dem Spring Festival? 17. Februar 2020

Der Virus bringt die Wirtschaft in China aus dem Tritt

Am heutigen Montag kann jeder, der will, in der Metro während der Rush Hour einen Sitzplatz bekommen. Die zentrale Linie 2 ist um 9 Uhr Ortszeit nur mäßig besetzt, nicht mehr als ¼ der sonstigen Passagiere sind unterwegs.

Es geht in der Presse nicht mehr um die Anzahl von Toten und Erkrankten durch den Coronavirus COVID-19, vormals 2019-ConV, es geht um die sinkenden Steigerungsraten, ob sie nachhaltig sinken, in Hubei oder anderen Provinzen. Es geht um die Erwartungen der Wirtschaft, die Bedürfnisse der Menschen in China, Asien und dem Rest der Welt. Es hat sich einiges geändert, China ist aus dem Gleichgewicht geraten und die Welt ins Stolpern. Aber wie sehr und wie lange?

Die Börse gibt uns schlechterdings einen Anhaltspunkt. Wer meint, der chinesische Aktienmarkt kehre wieder zu business as usual zurück, nur weil die Shanghaier Börse besser dasteht als vor dem Neujahrsfest, irrt sich. Der Staat hat mit Käufen in die Preisfindung eingegriffen, die verfügbare Liquidität mehrfach erhöht und die Werbetrommel in unbegrenzter Masse gerührt: Keine Abstriche an den Zielgrößen der Wirtschaftsentwicklung in China, keine Entlassungen in großem Stil! JD hat sogar schon vom Virus gebeutelte Arbeiter eingestellt.

Virtueller CFO

Yanjie-Horizon

Which key data are still valid after the Spring Festival? (February 17th, 2020)

The virus is kicking the Chinese economy out of equilibrium

Today, Monday, anyone who wants can get a seat on the metro during rush hour. Central line 2 is only moderately filled at 9 a.m. local time, no more than ¼ of the normal passengers are on the move.

The press is less concerned number the number of deaths and sicknesses from the coronavirus COVID-19, formerly 2019-ConV, it is about the decreasing growth rates, whether they decrease sustainably, other provinces or in Hubei. It's about the expectations of the economy, the needs of people in China, Asia and the rest of the world. A lot has changed, China is out of equilibrium and the world is stumbling. But how much and for how long?

The stock exchange simply gives us no clue. Anyone who thinks that the Chinese stock market is returning to business as usual just because the Shanghai stock exchange is in a better position than before the New Year is wrong. The state intervened in price determination by purchases, increased the available liquidity several times, and stirred the advertising drum to an unlimited extent: no cutbacks in the targets of economic development in China, no layoffs on a grand scale! JD has even hired virus-stricken workers.

So, let's think for ourselves. Let's find the key data for our business in our own system. What do our

新年后需要关注哪些关键问题?

2020年 2月17日

新冠病毒导致中国经济失衡

今天, 星期一, 只要您愿意, 任何人都可在地铁高峰时段坐到座位。当地时间早晨9点, 主要线路二号地铁线乘客不多, 只有不到平时四分之一的乘客出行。

媒体不再关注新型冠状病毒 (COVID-19, 之前被称为2019-ConV) 的死亡和确诊病例, 转而关注其他省份或湖北省的增长率是否持续下降。这事关中国的经济发展前景, 事关中国、亚洲以及世界其他地区人民的需求。中国形势发生变化, 经济出现失衡, 世界经济也随之陷入困境。这种状况不知将造成多大影响? 将持续多久?

股市令人颇为费解。如果仅仅因为上海证券交易所比年前更加繁荣, 就认为中国股市已恢复正常, 便大错特错。国家通过购买在干预价格, 数次注入流动资金, 竭尽全力造势和宣传: 中国经济发展目标没有降低, 亦未发生大规模裁员! 京东甚至雇佣了感染病毒的员工。



Advertisement in Shanghai's metro to accept temperature measures, Monday February 17th, 2020

Denken wir also selber nach. Suchen wir die Eckdaten für unser Business in unserem eigenen System. Was brauchen unsere Kunden? Was wollen wir von unseren Lieferanten? Was können wir von unseren Mitarbeitern erwarten, was erwarten diese von uns.

Lohnfortzahlung ist eine Selbstverständlichkeit. Kein ausländisches Unternehmen in China kann sich wie ein chinesisches Kleinunternehmen verhalten und ohne Rechtsgrundlage reagieren. Dennoch können all diejenigen Mitarbeitenden, die aus den Urlaubsorten nicht mehr zurück dürfen, in die sie zum Neujahrsfest gereist sind, um ihre Eltern oder Schwiegereltern zu besuchen, am Arbeitsplatz erwartet werden. Hier sollten die Personalabteilung und die Kollegen genaueres wissen oder in Erfahrung bringen können. Es ist also mit vermehrten Ausfällen zu rechnen.

Wie viele Arbeitskräfte werden denn gebraucht, wenn die Produktion nicht gleich wieder voll anfahren soll? In der Automobilindustrie sind die verzögerten Produktionsstarts schon durch die Presse bekannt gemacht worden. Aber das gilt nicht für alle Branchen.

Wichtiger ist aber zuerst das Management. In China handelt jeder Arbeitnehmer nun mal nach Anweisung und Arbeitsplatzbeschreibung. Selbstständiges Denken ist nicht die Regel und selbst wenn selbstständig gedacht wird, wird noch lange nicht danach gehandelt. Vorsicht ist oberstes Prinzip.

Also ist das Management gefragt, auch das Top-Management. Ist das an Bord? Wo sind die Lücken? Wie können Lücken geschlossen werden? Nicht alles kann remote im Telefonkontakt mit der Muttergesellschaft geklärt werden. Sind die aus dem chinesischen Ausland stammenden Manager wieder zurück? Sind sie willens zurückzukehren? Diese Frage stellt sich diese Woche in mancher Zentrale.



Everyone can still find a seat in Shanghai's metro line 2 on Monday February 17th, 2020

我们来分析一下企业需要关注的关键问题：我们的客户需求是什么？我们希望供应商提供什么服务？我们对员工有何期望？他们对我们有何期望？

首先，工资必须继续支付。任何在华外企都不能和中国的小企业采取相同措施，也不能违反法律规定。但是，所有过年期间回乡探亲，目前尚未获准返城的员工理论上视为上班。人力资源部的同事们应该认真研究一下相关政策或规定。否则，可能会惹来麻烦。

如果不能立即恢复生产，我们到底需要多少工人？汽车行业已对媒体宣布推迟恢复生产。但这并不适用于所有行业。

管理人员的返工更为重要。在中国，员工习惯于遵照指令和工作说明行事。大部分员工不会独立思考。即使有人独立思考，也很难将其转化为行动。小心谨慎是很多人的处世哲学。

因此，管理层，包括高管层不可或缺。您的管理层已经回来了吗？管理层到位方面还有哪些问题？如何解决这些问题？与母公司的沟通不是都可以只通过电话来远程解决。海外管理人员是否返回中国？他们是否愿意返回中国？有些总部本周正面临这一问题。

上海眼界：临时管理愿助您一臂之力，共克难关

欢迎启用上海眼界的临时管理

Virtual CFO

Yanjie-Horizon

customers need? What do we want from our suppliers? What can we expect from our employees, what do they expect from us?

Continued payment of wages is a matter of course. No foreign company in China can act like a Chinese small business and do off the legal basis. Nevertheless, all those employees who are no longer allowed to return from the holiday destinations, to which they traveled to the New Year to visit their parents or in-laws, can be expected at work. Here, the HR department and colleagues should know more or be able to find out more. Increased failures can therefore be expected.

How many workers are really needed if production is not to start up again right away? In the automotive industry, the delayed start of production has already been announced in the press. But this does not apply to all industries.

Management is more important first. In China, every employee act according to instructions and job descriptions. Independent thinking is not the rule and even if one thinks independently, there is still a long way to turn that into action. Caution is paramount.

So, management is in demand, including top management. Is that on board? Where are the gaps? How can gaps be closed? Not everything can be worked out remotely by telephone contact with the mother company. Have the managers from overseas returned to China? Are they willing to return? This question arises at some headquarters this week.

Aber die derzeit wichtigsten Leute können im Telefonkontakt, eventuell sogar von zu Hause wichtiges leisten, sie sitzen im Vertrieb. Neue Aufträge sind nicht die entscheidende Frage, sondern die bestehenden! Gelten sie noch? Stehen die Kunden noch zu ihren Aufträgen von vor dem Neujahrsfest? Die Rechtslage ist dünn. ‚Force majeure‘ ist das Stichwort, „höhere Gewalt“ und laut Philipp Senff, CMS Schanghai nur im Einzelfall auf der Grundlage der detaillierten Kundenvereinbarungen zu entscheiden. Aber was hilft mir ein vielleicht erfolgreicher Gerichtsentscheid lange Zeit später und eine noch spätere Begleichung der Faktura?

Besser ist doch, ich erfrage vom Kunden die aktuelle Lage, produziere und liefere nur das und so viel, wie er haben will und habe dann viel bessere Aussichten das Geld dafür zu bekommen, als wenn ich mich nur auf Papier berufe. Jetzt wird deutlich, wie gut meine Vertriebsmitarbeiter in der Lage sind über ‚das Geschäft‘ zu reden, die wirtschaftliche Lage des Kunden zu beurteilen und die Erkenntnisse im eigenen Unternehmen zu kommunizieren. Jetzt kommt es darauf an, differenzierte Informationen vom Vertrieb zu erhalten und nicht nur den Auftragseingang. Die Auftragslage am Ende dieser Woche sieht anders aus als sie sich heute Morgen darstellte. Und das Produktionsprogramm auch.

Die „Wünsche ändern sich. Manchmal von heute auf morgen. Darum muss ein Unternehmen in der Lage sein, unmittelbar zu reagieren.“ Das ist nicht nur dieser Tage eine Werbeaussage von SAP, sondern relevanter denn je.

But the most important people at the moment can achieve important things by telephone, possibly even from home, they are in sales. New orders are not the crucial question, but the existing ones! Do they still apply? Do the customers still stand by their orders from before the New Year? The legal situation is of scanty evidence. ‚Force majeure‘ is the key word, and according to Philipp Senff, CMS Shanghai it can only be decided case-by-case based on the details of customer agreements. But does a hopefully successful court decision a long time later really help, and an even later payment of the invoice?

It is better, I ask the customers about the current situation, I only produce and deliver as much as they want and then I have much better chances of getting the money, than if I only rely on paper. It is now becoming clear how well my sales staff is able to talk about ‚the business‘, assess the customer’s economic situation and communicate the findings at home in company. Now it is important to get differentiated information from sales, not just the order intake. The order situation at the end of this week looks different from it was this morning. And the production program too. That’s what we have to talk about next time.

The „wishes change. Sometimes overnight. That is why a company must be able to govern immediately.“ This is not just an advertising message by SAP these days, but more relevant than ever.

现在仍可通过电话、甚至在家完成重要事宜的应该是销售人员了。目前最关键的不是新订单，而是现有订单！现有订单是否仍然有效？客户是否还会履行年前签订的订单？对此适用的法律少之又少。CMS律师事务所驻上海合伙人Philipp Senff称，是否可以适用“不可抗力”，要具体情况具体分析，视客户合同细节而定。但是，拿到法院判决需要很久的时间，收到发票付款又不知要等多久，这是否真能解决问题呢？

探明客户目前状况，只生产和交付其所需产品才是上佳之策，比一纸合约更有机会获得收益。现在要考验销售人员在家谈业务的能力，他们需要去评估客户的经济状况，并在公司内部分享其调查结果。现在，我们需要销售去获得方方面面的信息，而不仅仅是看到订单就觉得高枕无忧。到本周末，订单状况可能便与今天早晨有所不同。生产计划也要相应改变。这一点我们将在下次和大家详细分析。

“愿望会发生改变。有时就在一夜之间。因此企业必须立即掌控一切。”现在，这不仅是SAP的广告文案，更是颠覆不破的真理。



Shops opened with reduced staff, but customers stay at home on Monday February 17th, 2020

虚拟CFO

眼界-Horizon

Nicht alle können überhaupt arbeiten, selbst wenn sie wollten.

12. Februar 2020

China ist wieder bei der Arbeit!

Seit heute Morgen gibt es neue Zahlen über mehr als 1000 Verstorbene und mehr als 42.000 Erkrankte durch den Coronavirus 2019-nCoV. Schlimm und tragisch, aber wohl noch nicht das Ende. Immerhin wird seit Montag auch in vielen Unternehmen wieder gearbeitet. Aber was heißt das?

Die FAZ titelt heute „In Chinas Wirtschaft herrscht noch lange keine Normalität“. Chinas Präsident Xi Jinping behauptet „China kann sicherlich den vollständigen Sieg in der Schlacht gegen die Epidemie erzielen“ und US-Präsident Trump hat schon vor einer 1 Woche das Virus „ausgeschaltet“.

In der Wirtschaft sieht es am zweiten Arbeitstag nach den verlängerten Neujahrsfeiertagen noch nicht so aus, dass der Virus bereits Vergangenheit ist. In Neuseeland staut sich der Hummer, weil die Familien in China zum Neujahrsfest nicht in den Restaurants groß gefeiert haben. Automobilindustrie in China ist aufgefordert, die Fabriktore geschlossen zu halten. Hyundai hat seine Werke in Südkorea geschlossen, weil die Lieferketten unterbrochen sind.

Der Manager der chinesischen Zentrale eines internationalen, nicht-chinesischen Logistik-Konzerns macht es mit einfachen Überlegungen deutlich: „Die größte Herausforderung ist jetzt die Lastwagen Kapazität. Die meisten Fahrer sind nicht zurück [aus den Neujahrs-Feiertagen, Anm. JMy] ... Auch gibt es Straßensperren zwischen einzelnen Städten... Wir können keine Ware von Nanjing nach Shanghai bringen, weil Fahrer aus anderen Regionen nicht in die Stadt dürfen.“ Lagerhäuser haben z.T. nur halbtags geöffnet, jede einzelne Fahrt wird infrage gestellt, ob sie durchgeführt werden kann. Das, so dürfen wir annehmen, wird wohl noch wenigstens eine Woche so bleiben.

Die Büros sind offiziell aufgefordert, so weit wie möglich Heimarbeit zu organisieren. Nicht alle Mitarbeitenden haben aber remote Zugriff auf ihre dienstlichen E-Mails und das ERP-System. Das bedeutet, nicht alle können überhaupt arbeiten, selbst wenn sie wollten. Und noch lange nicht alle ausländischen Manager sind zurück: „Hallo Jürgen, wie geht es Dir? Wir sind aus Vietnam (dem Urlaub dort, Anm. JMy) direkt nach Deutschland geflogen und werden bei derzeitiger Situation auch noch nicht zurück kommen. Lg. R.“ so ein guter Bekannter, der jetzt in seinem Heimatort im Westfälischen sein wird.

Not everyone can work at all, even if they wanted to.

February 11th, 2020

China is back at work!

As of this morning, there have been new figures for more than 1,000 people who have died and more than 42,000 suffered from the Coronavirus 2019-nCoV. Bad and tragic, but probably not the end. After all, many companies have been working again since Monday. But what does that mean?

The FAZ now reads “China’s economy is far from normal”. Chinese President Xi Jinping “expressed confidence that China can certainly obtain a full victory in the fight against the epidemic” and US President Trump “shut it [the virus, note JMy] down” a week ago.

In the economy, on the second working day after the extended New Year’s holidays, the virus is not yet over. In New Zealand, the lobster piles up because the families in China did not celebrate in the restaurants for the New Year. The automotive industry in China is asked to keep the factory gates closed. Hyundai has closed its plants in South Korea because of stalling supply chains.

The manager of the Chinese headquarter of an international, non-Chinese logistics group makes it clear with simple considerations: “The biggest challenge now is truck capacity. Most truck drivers aren’t back [from the New Year holidays, note JMy] ... There are also roadblocks between cities that cause further limitations. We cannot pick up in Nanjing and truck it to Shanghai since no truckers are allowed to enter the city from other areas.” Some warehouses open only half a day, every single

即使愿意,也并非每个人都可以工作。

2020年 2月12日

中国企业开始恢复生产!

最新数据显示,截至今晨,新型冠状病毒已造成1000余人死亡和42,000余例确诊病例。形势危急、令人悲痛,然而这远非终点。但是,很多企业周一起已经恢复生产。这意味着什么?

《法兰克福汇报》称:“中国经济远未恢复正常。”中国国家主席习近平表示“坚决打赢疫情防控的人民战争、总体战、阻击战”,美国总统特朗普一周前则表示“我们已经取得了抗击病毒的胜利”。

然而,在新年假期延长后的第二个工作日,病毒对经济造成的影响尚未结束。在新西兰,龙虾堆积如山,因为中国家庭新年期间未在餐馆聚餐庆祝。中国汽车厂被要求关门停工。由于供应链中断,现代汽车关闭了其韩国工厂。

一家国际(非中国)物流集团中国总部的经理明确表示:“现在最大的挑战是卡车运能。大部分卡车司机仍未从春节假期返回……城市间的道路封锁造成额外阻碍。我们不能从南京运货至上海,因为外地卡车不许进入。”一些仓库仅开放半天,每趟行程都面临是否可以实施、如何实施的问题。我们估计这种情况至少将持续一周。

政府要求各公司尽可能安排在家办公。但是,并非所有员工都可远程访问工作邮件和ERP管理系统。这意味着,即使愿意,也并非每个人都可以工作。很多外籍经理也未返回,一个老朋友给我邮件:“麦永刚,你好:我们结束越南度假,就直接飞往德国,鉴于目前情况,我们暂时不会返回。祝好。R。”这位老朋友目前待在自己的家乡威斯特伐利亚。



Anything but crowded in Shanghai Metro line 4 on Wednesday February 12th, 2020 at 1:30 pm

trip is questioned whether it can be carried out and how. We can assume that this will remain so for at least another week.

The offices are officially asked to organize homework as much as possible. However, not all employees have remote access to their business emails and the ERP system. This means that not everyone can work at all, even if they wanted to. And far from all foreign managers are back: “Hello Jürgen, how are you? We flew from Vietnam (their holiday, note JMy) directly to Germany and will not come back in the current situation. Lg. R.” such a good acquaintance, who will now be in his hometown in Westphalia.

Wer arbeitet hier schon wieder?

Die wenigsten! Nur diejenigen, die hier leben. Halten Sie an Ihren ursprünglichen Reiseplänen zu Ihrer Gesellschaft in China fest? Wer möchte schon gerne eine solche Dienstreise jetzt antreten? Der Betrieb wird hier erst langsam wieder aufgenommen. Aber dem Management stellen sich die Fragen als erste: Was soll gemacht werden? Wo liegen die Prioritäten?

Derzeit wird vielmehr die Angst um die eigene Gesundheit ein wenig geschürt. „Das fürchterlichste ist, du weißt nicht, ob du schon infiziert bist. Das ist kein Witz, wir riskieren unser Leben, wenn wir an den Arbeitsplatz zurückkehren“ sagt mir eine befreundete chinesische Top-Managerin. Wie sie fühlen andere selbst dann, wenn sie über die Sachlage gut informiert sind.

Die Partei scheint sich sicher zu sein, die Lage im Griff zu haben. Dann steht sie nämlich nach der Epidemie in ‚neuem alten‘ Glanz da. So wird es auch kommen. Damit wieder alles schön wird, hat am Montag zu Arbeitsbeginn der Parteivorsitzende betont, dass die Fundamentaldaten der langfristigen Entwicklung Chinas unverändert bleiben. Es sei weiterhin auf die Beschäftigung zu achten und Entlassungen in großem Umfang seien zu vermeiden. Gleichzeitig wird gesagt, wenn ein Mitarbeiter auf dem Weg zur Arbeit infiziert wird, falle das nicht in die Verantwortung des Unternehmens. Wie es bei einer Infektion während der Arbeitszeit sei, bleibt offen und wie das eine vom anderen zu unterscheiden ist ebenso. Die Unternehmen stehen jetzt in der Pflicht.

Also es gibt genug Fragen zu bedenken, nicht nur die Regeln der Behörden betreffend, sondern auch bezogen auf die Fortführung des Geschäfts.



Lonely dancer outside Zhongshan Park in Shanghai on Wednesday February 12th, 2020

这里哪些人已经复工?

人数其实寥寥无几! 复工的多半是本地人。您是否还想按计划到中国出差? 目前谁愿意来中国出差? 这里的生产只是缓慢重启。但开工之前, 管理层面临如下问题: 应该采取什么措施? 什么才是重点? 来自上海的下封信件将给你进行详细阐述。

到目前为止只有一点确定无疑, 且新型冠状病毒不会威胁到党的权力, 党的力量仍然无可撼动。可能有些地方领导稍微改头换面, 政府下一步需要略微粉饰太平, 也就湖北省政坛人事有些变动, 高层官员和政府仍然巍然不动。

目前, 人们对自身健康的担忧不断加剧。 “最可怕的是, 你不知道自己是否已经感染。这并非危言耸听, 如果我们重返工作岗位, 就会冒着生命危险, ” 一位中国高级经理朋友告诉我。其他人也是如此, 即使对疫情了如指掌, 也倍感担忧。

共产党似乎坚信, 局势已经得到控制。因为疫情过后, 党仍将再现往日荣光。这点毋庸置疑, 一切终将过去。总书记在周一复工伊始时强调, “我国经济长期向好的基本面没有变”。特别是要高度关注就业问题, “防止出现大规模裁员”。同时, 据说如果员工在上班途中被感染, 公司毋需承担责任。工作期间如发生感染如何处理, 如何鉴定感染地点仍未可知。企业目前严阵以待。

因此, 要考虑方方面面的问题, 不仅要遵守政府规定, 而且要兼顾业务的持续发展。

Who is working here again?

The fewest! Only those who live here. Are you sticking to your original travel plans for your company in China? Who would like to go for such a business trip now? Operation is only slowly restarting here. But before getting started the questions for management are: What should be done? What are the priorities? More on that in the next letter from Shanghai.

So far it is only certain that the corona virus will have no effect on one fact: the power of the party remains unbroken. The shop window is being redecorated a bit, a different wallpaper has to be, but the people at the top and the government product range remain essentially the same, even if heads roll in the province of Hubei.

At the moment, the fear for one's own health is rising. “The most terrible thing is, you don't know if you're already infected. It's not a joke, we risk our lives if we return to work,” a Chinese top manager friend told me. Others feel alike, even if they are well informed about the situation.

The party appears to be confident that the situation is under control. Then, after the epidemic, it will be there in 'new old' blaze of glory. This will come true and everything will be fine again. The party chairman emphasized on Monday at the start of work that “the fundamentals of China's long-term economic development remain unchanged”. Employment should continue to be observed closely and “large-scale layoffs should be avoided”. At the same time, it is said that if an employee is infected on the way to work, it is not the responsibility of the company. How an infection during working hours has to be handled remains open and how one can be distinguished from the other too. Companies are now on duty.

So there are enough questions to consider, not only regarding the rules of the authorities, but also regarding the continuation of the business.

Lesenswerte Quellen

Worth reading articles

值得一读

2019 WTO - [GLOBAL VALUE CHAIN DEVELOPMENT REPORT 2019](#)

2020 02 03 FAZ - [Trump will Coronavirus ‚ausgeschaltet‘ haben](#)

2020 02 04 FAZ - [Corona bringt deutsche Lieferketten in Gefahr](#)

2020 02 08 CNN - [The coronavirus is already hurting the world economy](#)

2020 02 11 FAZ - [In Chinas Wirtschaft herrscht noch lange keine Normalität](#)

2020 02 11 Xinhua - [Xi vows to win people’s war against novel coronavirus](#)

2020 02 12 CNN - [Chinese e-commerce giant JD.com is hiring 20,000 workers who lost jobs because of coronavirus](#)

2020 02 14 FAZ - [‚In China herrscht Zuversicht‘](#)

2020 03 06 Richard Baldwin, Beatrice Weder di Mauro - [Economics in the Time of COVID-19](#)

2019 10 SAP Customer Experience - [Gold Guide - Make Every Moment Matter.pdf](#)

2020 03 09 FAZ - [Die richtigen Mittel gegen die Krise](#)

2020 03 09 FAZ - [‚Ich will den Teufel nicht an die Wand malen, aber...‘](#)

2020 03 13 FAZ - [‚Wir haben getan, was eine Notenbank tun muss‘](#)

2020 03 13 Gerald Braunberger, FAZ - [Nicht die Stunde der Ökonomen](#)

2020 03 16 FAZ - [‚So einen Schock hat die Welt noch nicht erlebt‘](#)

2020 03 21 Bartleby, Economist - [How corporate leaders should act in a crisis](#)

2020 03 23 FAZ - [Wer jetzt wie an Hilfgeld kommt](#)

2020 03 24 FAZ - [Der Markt ist eine gute Sache – bis eine Pandemie kommt](#)

2020 03 25 FAZ - [Auf dem schnellsten Weg zur Steuerstundung](#)

2020 03 26 FAZ - [Warum gerade diese Krise die Wirtschaft so stark trifft](#)

Lösungen von YanJie-Horizon:

Interimsmanagement Financials

Sie haben eine Vakanz in der Leitung Ihres Finanzbereichs? Sie brauchen einen Manager, der ohne lange Einarbeitung die Funktionsfähigkeit ihrer Finanzabteilung sicherstellt? Sie benötigen einen erfahrenen Fachmann mit Routine, dem Gespür für Prioritäten und dem Blick fürs Detail und der Nase für das Besondere?

Interimsmanagement Finanzen in China mit dem Mindset für das Unternehmen unter den besonderen Bedingungen in China sind unser Schwerpunkt.

Virtueller CFO

Ein virtueller CFO übernimmt Verantwortung für das finanzielle Gesamtergebnis Ihres Engagements. Er sichert Profitabilität und Liquidität. Hierzu bedient er sich einer spezifischen Berichterstattung als Entscheidungsgrundlage. Seine weiteren Schwerpunkte sind Unternehmensprozesse, Forderungsmanagement, Vertragsverwaltung und Compliance. Das alles ist sehr real.

Der virtuelle CFO ist ein erfahrener Profi. Er ist in Ihrem Geschäft real präsent. Sie bekommen hier in China uneingeschränkte Professionalität im Finanz- und Rechnungswesen so wie Ihr Geschäft es benötigt.

Solutions by YanJie-Horizon:

Interim Management Financials

You have a vacancy in the management of your finance department? You need a manager, who ensures the functional integrity of your finance department with a minimum lead time only? You need an experienced professional with a sense for priorities, an eye for detail, the routine for the general and the nose for the particular?

Interim Management Finance in China with the mindset for the company under the special conditions in China are our focus.

Virtual CFO

The CFO takes responsibility for the total profit of the business. He ensures profitability and liquidity. He makes use of specific reporting as basis for decisions. Business processes, collecting receivables, contract management and compliance are key for him. All of this is all very real.

The Virtual CFO is an experienced professional. He is very real present in your business. You get full financial professionalism here in China as your business needs it.



Über den Horizont hinaus denken

Thinking Business Beyond the Horizon

放开眼界，发展生意

www.yanjie-horizon.de

Yanjie-Horizon

解决方案是由眼界-Horizon:

临时管理财务

您财务部门的管理人员有空缺吗? 您需要一个经理, 谁能在最短的交货时间内确保您财务部门的职能完整? 您需要一个经验丰富的专业人员, 对优先事项有敏锐的意识, 对细节有敏锐的洞察力, 对一般事务有常规感, 对特定事物有敏锐的鼻子?

在中国的特殊情况下, 以中国公司的心态为基础的中国中期管理财务是我们的重点

虚拟CFO

虚拟CFO (首席财务官) 将负责企业的整体财务管理, 保障公司的盈利和资金流动性。我们为客户制作管理报表, 为公司的决策提供依据。同时, 虚拟CFO还参与公司流程和应收账款管理, 协助公司在合同管理和合规性方面进行管控。所有这一切都是真真切切的具体工作。

虚拟CFO是一位经验丰富的专业人士。他将真实地出现在贵司的业务中。为您在中国的业务提供财务和会计事务上的专业支持。



眼界-Horizon

Über den Horizont hinaus denken
Thinking Business Beyond the Horizon

放开眼界，发展生意

Yanjie-Horizon, Shanghai

眼界-Horizon, 上海

www.yanjie-horizon.de

www.yanjie-horizon.de/EN000.html

www.yanjie-horizon.de/ZH000.html

Jürgen E.L. Meyer * 麦永刚

juergen.meyer@yanjie-horizon.de

+86 18221234072

+49 172 7657543

Die Realität hinter dem Virtual CFO

The Reality of the Virtual CFO

虚拟CFO的现实性

Die Auswirkungen des neuen Wechselkurses in China

The Effects of the New China Exchange Rate

中国汇率变化的影响