

ZULIEFERER IN CHANGCHUN: "BEEINDRUCKENDES KNOW-HOW!"

Das Chinesische Zentrum macht chinesische Zulieferbetriebe der Automobilindustrie fit für die Zusammenarbeit mit europäischen Unternehmen. Gemeinsam mit dem Verband der Automobilindustrie (VDA) werden dazu Schulungen in Changchun, der Hauptstadt der chinesischen Provinz Jilin, angeboten. Die Schulungen finden im Rahmen des Asia-Invest-



Programms der Europäischen Union statt und werden von ihr kofinanziert. Ziel der Fortbildungsinitiative ist es, die Standards von mindestens 15 Unternehmen aus Asien an die europäischen Standards anzupassen, um eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit europäischen Unternehmen zu ermöglichen. Dabei setzen das Chinesische Zentrum und der VDA in Changchun - dem Standort des großen Volkswagen- Joint-Ventures - den Schwerpunkt der Schulung auf die Automobil-Zulieferindustrie.

Unternehmensberaterin **Susanne Schwalb** ist gerade zurück aus China, hier berichtet die Referentin von Ihren Eindrücken.

Wenn die großen Automobilkonzerne der Welt an China denken, kommt zurzeit Goldgräberstimmung auf. Sind auch die chinesischen Zulieferbetriebe der Automobilbranche euphorisch?

Die chinesischen Zulieferer verfügen über ein beeindruckendes Know-how und beschäftigen hochmotivierte und -qualifizierte Menschen. Unser Bild, dass China gerade mal in der Lage sei, einen Pullover zusammenzunähen, ist blauäugig. Die

chinesische Zuliefererindustrie in Changchun befindet sich qualitativ auf viel höherem Niveau als viele Menschen in Deutschland denken.

In welchen Bereichen und bei welchen Themen besteht der größte Nachholbedarf, um die Geschäfte der Zulieferer und ihrer Kunden zu harmonisieren?

Ich habe in Changchun vor allem mit Personalmanagern gearbeitet. Die verantwortlichen Manager haben intensiv nachgefragt, wenn es um Arbeitszeitmodelle, Geschäftsprozessoptimierung und Zielvereinbarung ging. Auch in der Personalpolitik entdeckt man die modernen Managementmethoden. Ich habe selten soviel Bereitschaft für Neues und Veränderung verspürt. "Das geht aber nicht, weil..", die Killerphrase in Deutschland wird in China durch den Satz "Wie könnten wir das umsetzen?" ersetzt. Die Menschen, die ich traf, dürsten nach Wissen, nach Pragmatik und nach Erfahrung. Da sehen Sie den größten Bedarf. In der Umsetzungsgeschwindigkeit und der Arbeitsmoral sind sie uns weit voraus.

Welche Rolle spielt die Differenz der westlichen und chinesischen Kulturen und Management-Methoden - wie groß erscheint Ihnen die Bereitschaft, konfuzianische und kommunistische (Unternehmens-)Traditionen bei der Modernisierung des Wirtschaftssystems aufzugeben?

Die Menschen, die ich getroffen habe, konnten meinen Argumenten gut folgen, wir haben auf hohem Niveau diskutiert. Man hat mir augenzwinkernd erläutert, dass man in China ein Mitarbeiterkritikgespräch niemals so führen würde wie in Deutschland. Bei Ihnen würde man 90Prozent loben und am Schluss ganz zart etwas kritisieren. Die Personalmanager haben in der Arbeit mit mir die Erkenntnis gewonnen, dass die Führung sich verändern muss in Richtung Mitverantwortung: Die Zielvereinbarung war deshalb der Renner unserer Seminarreihe.

Fortsetzung von Seite 6

Sehr fremdartig erschien es mir, dass Persönlichkeitsmerkmale in chinesischen Augen von der Blutgruppe abgeleitet werden. Ein kreativer bei uns völlig unbekannter Ansatz.

Übrigens: Mit E-Learning hatten sich alle schon beschäftigt. Das ist bei Deutschlands Personalern keine Selbstverständlichkeit, auch wenn Deutschland die innovativsten E-Learning-Lösungen bereithält.

Welches Feedback haben Sie als Referentin von den Teilnehmern der Asia-Invest-Schulung erhalten?

Die Teilnehmer waren, so glauben meine Übersetzer und meine Betreuer (alle hochqualifizierte, mehrsprachige Akademiker) sehr zufrieden mit den Lehrinhalten und auch mit meinen interkulturellen Aussagen. Wenn man über Personalarbeit in Deutschland spricht, muss man auch über unser politisches und kulturelles Umfeld berichten, um unsere Klimmzüge in der Personalarbeit zu verstehen. Unsere Teilnehmer haben über unsere Abgabenlast sehr gestaunt, ebenso über die

Abfindungspraxis oder andere Errungenschaften des Sozialstaates. Es gab auch den ein oder anderen persönlichen Dank von Teilnehmern, die der englischen Sprache mächtig sind.

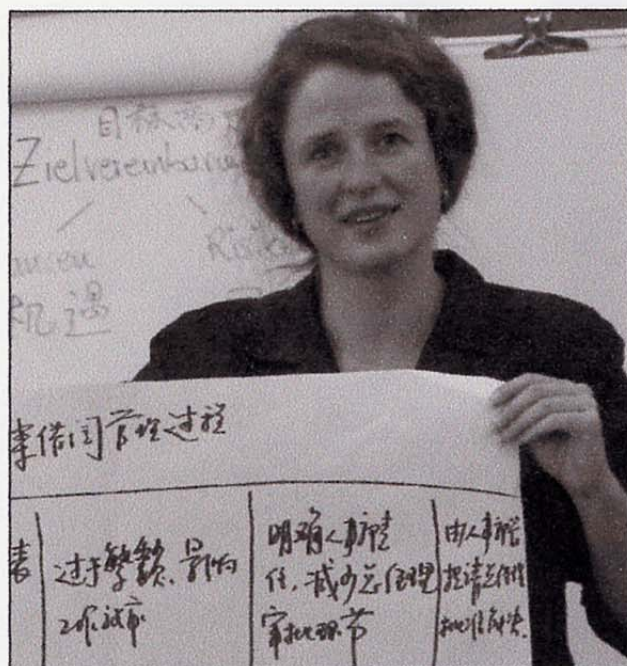
Hat sich Ihre Vorstellung von China auf der Reise bestätigt? Und welche bleibenden persönlichen Eindrücke haben Sie aus Changchun mitgebracht?

Meine Vorstellungen von China waren antik und geprägt von Fahrradkolonnen, Mao-Kommunismus und Rückständigkeit. Ich habe China unterschätzt.

Komplett hat mich überrascht, wie offen die Teilnehmer mit mir diskutiert haben. Als ich sie fragte, was Sie über Deutschland denken, kamen recht interessante Aussagen. Die Deutschen seien sehr zielstrebig und bauten die tollsten Autos. Aber wir seien starr, unflexibel und lehnten die Improvisation ab. Uns gehe im Privatleben die Romantik ab, da könne der deutsche Mann noch viel von dem chinesischen Mann lernen. Das mit der Romantik wurde dann der "running gag" der Woche.

Übrigens hat man in Changchun nicht so oft Gelegenheit, eine langhaarige Europäerin zu sehen, geschweige denn mit ihr zu arbeiten. Ich war eine kleine Attraktion in Changchuns Straßen, man drückte meinem Mann und mir die Kinder in die Arme - ein "exotisches" Familienfoto fürs chinesische Album.

Mein Schluss: Ich habe mindestens genauso viel von den Menschen dort gelernt wie sie von mir. Ich kann nur empfehlen, China kennen zu lernen, dort passieren Dinge, die bei uns nicht (mehr?) passieren...



Susanne Schwalb
Diplom-Ökonomin, 40 Jahre, seit 1991 als Beraterin und Trainerin im In- und Ausland tätig, vor allem in den Bereichen Anlagenbau, Banken, Beratung, Handel, Industrie, Telekommunikation, Verkehr.