

DR. ANGELIKA SODIAN



**IM
JAHR
DES
TIGERS**

WARUM ES NOCH NICHT ZU SPÄT IST,
VON CHINA ZU LERNEN

Inhalt

Von einer Sekunde auf die andere	5
Unterschätzt: Die Kopieranstalt	9
Überschätzt: Die Unbesiegbaren	11
Eingeschätzt: Wo stehen wir wirklich?	15
Chinas Visionen	21
Chinas Sprünge	29
Chinas Freude	35
Chinas Erfolg	45
Gaaanz anders	54
Neu denken: Von Sinovation zu Eurovation	57
Neu gestalten: Von Sinogility zu Eurogility	65
Neu gewinnen: Sinoeuro-Ventures	69
Von heute auf morgen	73
Angelika Sodian	77
Weiterführende Angebote	79
Impressum	80

Von einer Sekunde auf die andere

Donnerstag, 19. Februar 2015, das chinesische Neujahrsfest steht vor der Tür.

Ich sitze mit meiner chinesischen Geschäftspartnerin Leslie in unserem Office im Shanghaier Stadtviertel Pudong. Leslie ist nicht ihr richtiger Name. Wie alle hier trägt sie einen sogenannten Nicknamen, der den Westlern leichter über die Lippen geht als der chinesische.

Wir haben uns schon vor fast 15 Jahre kennengelernt, als wir beide für den österreichisch-kanadischen Automobilzulieferer Magna Steyr tätig waren. Seither haben wir in verschiedenen Konstellationen immer wieder zusammengearbeitet. Und seit einigen Jahren nun führen wir gemeinsam eine Beratungsfirma, die europäischen Unternehmen hilft, auf dem chinesischen Markt Fuß zu fassen.

Gerade merke ich, dass Leslie einen Anknüpfungspunkt für ein Gespräch sucht. Sie eröffnet auf typisch chinesische Art und Weise indirekt mit den Worten: *„Hmm, Angelika, vielleicht sollten wir reden. Magst du möglicherweise auf einen Kaffee gehen? Es könnte da ein Thema geben, das ich anstoßen möchte.“* Sie würde niemals sagen: *„Wir müssen unbedingt und sofort sprechen, es geht um etwas sehr Wichtiges!“*

Doch ich lebe schon lange genug in China, um die Dringlichkeit zu ahnen. Also gehen wir gemeinsam in die Starbucks-Filiale im Erdgeschoss des Bürogebäudes einen Kaffee trinken. Eigentlich mag Leslie wie die meisten Chinesen keinen Kaffee, aber Starbucks ist *„in“*. Und außerdem wird Kaffee gerade *„trendy“*.

Nachdem wir mit unseren Bechern in der Hand ein Tischchen gesucht haben, fängt sie an zu reden: *„Ich habe ein sensationelles Angebot von einem chinesischen Start-up im Bereich Elektromobilität bekommen. Das möchte ich annehmen.“* Mit Blick auf mich ergänzt sie noch: *„Ich habe mir das gut überlegt.“*

Ich brauche einen Augenblick, um mich von der Überraschung zu erholen. Dann frage ich: *„Und wann wäre das?“*

Sie antwortet seelenruhig: *„Am kommenden Montag.“* In vier Tagen!

Mir schießen tausend Gedanken durch den Kopf. Wir sind aktuell ausgebucht, ich werde die ganzen Aufträge gar nicht alleine bewältigen können. Ich werde mir zusätzliche Projektressourcen dazu holen müssen.

In der Zwischenzeit spricht Leslie weiter: *„Ich habe einfach ein sehr gutes Gefühl dabei: Dieses Unternehmen ist den Schritt wert, es hat das Potential. Und, Angelika, wenn wir beide ehrlich sind: Wir haben in den letzten Jahren eher in der Vergangenheit und in der Gegenwart gearbeitet, aber nicht in der Zukunft. Dieses Angebot ist der ideale Einstieg in die Zukunft, um zu lernen, wie chinesische Unternehmen globalisieren. Nicht nur für mich ...“*

Ich schaue sie fragend an und sie ergänzt: *„..., sondern vielleicht auch für dich.“*

Während der letzten 15 Jahre habe ich durchgehend entweder für europäische Unternehmen in China oder in verschiedenen europäischen Ländern für chinesische Unternehmen gearbeitet, die letzten vier davon im Senior Management eines chinesisch-globalen Start-ups.

In dieser Zeit war ich auch kontinuierlich im Austausch mit europäischen Managern, so dass ich ihre Sicht auf China mitverfolgen konnte.

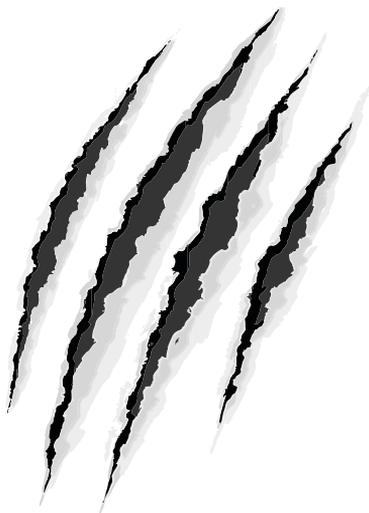
Interessant für mich war, dass ihr Interesse an diesem Land von Jahr zu Jahr wuchs. Und gerade in den letzten zwei oder drei Jahren werde ich extrem oft auf die Unterschiede und die Stärken Chinas angesprochen. Das lag nicht nur daran, dass ich bis vor Kurzem als Spokesperson für das expandierende chinesische Start-up NIO weltweit viele Konferenzen besuchte. Der Wissensbedarf rund um die chinesische Wirtschaft allgemein ist mit ihren weltweiten Erfolgen exponentiell gewachsen.

Gleichzeitig konnte ich an all den Fragen, die mir gestellt wurden und werden, eines ablesen: Die wenigsten Europäer schätzen die chinesische Wirtschaftsmacht richtig ein und haben Einblick in die Gründe für ihren Aufstieg.

In meinen vielen Gesprächen haben sich in diesem Punkt zwei Lager herauskristallisiert: Auf der einen Seite stehen die Europäer, die China nach wie vor unterschätzen. Sie haben ein Bild von diesem Land konserviert, das mit der Gegenwart nichts mehr zu tun hat.

Auf der anderen Seite wächst das Lager derjenigen, die Chinas Potential blind überschätzen. Auch deren Bild baut nicht auf rationalen Erkenntnissen.

Ob Sie selbst einer der beiden Lager angehören, können Sie leicht überprüfen: Ich habe Ihnen in den beiden folgenden Kapiteln eine Auswahl typischer Fragen beider Seiten zusammengestellt.



Unterschätzt: Die Kopieranstalt

„China? Können die überhaupt etwas anderes als kopieren?“

Erstaunlich viele Europäer sehen in China nach wie vor nur die verlängerte Werkbank der westlichen Nationen. Sie nehmen zwar deren Kompetenz in der Massenproduktion wahr, aber in puncto Qualität? Da gestehen sie den Chinesen weder einen hohen Anspruch noch eine besondere Fähigkeit zu.

„Frau Sodian, im Ernst: Was juckt das uns in Europa, dass bei den Chinesen die Digitalisierung schon viel mehr im Alltag angekommen ist?“

In dieser Frage steckt für mich eine zweifache Ignoranz. Die erste: Wer so fragt, hat offensichtlich China gar nicht auf dem Radar – als sei Globalisierung gar kein Thema. Auch wenn aktuell die Weltwirtschaft abkühlt und protektionistische Tendenzen aufkommen, werden sich die europäischen Märkte wohl nicht abschotten können und wollen.

Die zweite Ignoranz verbirgt sich in folgender Einschätzung: Es bringt einer Nation keinen Vorsprung, wenn die Masse mit einem entscheidenden Zukunftsschlüssel intensiv vertraut ist. Doch ist das so?

„Die Chinesen können alles, was wir können? Das glaube ich erst, wenn sie das in meiner Branche auch beweisen.“

Gerade in Industriezweigen, in denen sich China noch nicht auf dem europäischen Markt zeigt, begegnet mir diese etwas bornierte Haltung. Der Stolz auf die eigene Leistung in der Vergangenheit scheint den Blick auf Gegenwart und Zukunft zu trüben.

„Deren Erfolg ist nur der Gunst der Stunde geschuldet. Wie soll das denn Bestand haben, so wie die Chinesen arbeiten? Die planen nicht, die entscheiden spontan: heute so, morgen so.“

Europäer beobachten mit Argwohn, dass die chinesische Art, Unternehmen zu entwickeln, in vielen Dingen anders ist als ihre. Aus diesem „anders“ leiten sie ab, dass die Nachhaltigkeit des Erfolges bei diesem Vorgehen hinten runterfallen muss. Dieser Schluss ist aus der Planungskultur westlicher Organisation verständlich, aber ist er richtig?

„Man erzählt sich ja Wunderdinge über Projekte, die die Chinesen in kürzester Zeit auf die Beine stellen – stimmt das überhaupt alles, Frau Sodian?“

Chinesische Firmen sind dabei, sich auch bei internationalen Großprojekten einen Namen zu machen. Das löst viel Aufsehen, aber auch ungläubiges Staunen aus. Weil nicht sein kann, was nicht sein darf, unterstellen europäische Unternehmer, dass die Erfolge übertrieben dargestellt oder mit unlauteren Mitteln erreicht werden.

Aus all diesen Fragen spricht eine Geringschätzung gegenüber China. Und in meinen Anfangsjahren sind mir mehrheitlich solche Fragen begegnet. Doch das Pendel hat begonnen, deutlich zur anderen Seite auszuschlagen ...

Überschätzt: Die Unbesiegbaren

Wie die Stimmung sich in den letzten Jahren gewandelt hat, können Sie auch an folgender Beobachtung ablesen: Als ich vor zwölf Jahren nach China umzog, war ich noch im Bereich Human Resources für einen großen österreichisch-kanadischen Automobilzulieferer tätig. Wir taten uns damals sehr schwer, Experten zu finden, die gerne in China arbeiten wollten. Die verbreitete Annahme war, dass das Arbeiten dort sehr beschwerlich ist.

Wir mussten hohe Auslandszulagen bieten, um überhaupt geeignete Kandidaten zu finden. Heute dagegen können Sie sich die Leute aussuchen, weil so viele nach China gehen wollen. So bin ich in den letzten beiden Jahren über LinkedIn mit Bewerbungen überschwemmt worden. Für chinesische Start-ups zu arbeiten, ist unter jungen, gut ausgebildeten Experten „cool“ geworden. Diese so genannten Flexpats gehen der Lernerfahrung und des Späßes wegen nach China. Sie sehen ihre Zeit im Reich der Mitte als wertvolles Element für ihren Berufsweg an.

Das hängt ganz sicher damit zusammen, dass das Bild von Chinas Unternehmungen teilweise umgeschlagen hat. In einigen Industrien hat das Land bereits bewiesen, dass es extrem schnell und gut nach vorne kommen kann: So ist China heute unumstrittener Marktführer im Bereich Elektromobilität. Innerhalb von knapp fünf Jahren hat es ein komplettes Ökosystem aufgebaut – mit sämtlichen notwendigen Playern, mit sämtlichen notwendigen Ressourcen. Inzwischen fahren 40 Prozent aller Elektroautos weltweit auf chinesischen Straßen.

Wegen dieser Erfolge kommen vermehrt Vertreter aus der Automobilbranche auf mich zu. Ähnliches gilt für Bereiche, die sich mit Robotik oder Künstlicher Intelligenz befassen. Das atemberaubende Tempo, das die Chinesen hier vorlegen, löst einen Mix aus Staunen und Verzagen aus.

Entsprechend hat sich in Europa ein Lager gebildet, dem bei dem Thema innerlich der Atem stockt. Ablesen lässt sich diese Reaktion an Fragen wie:

- *„So massiv wie der chinesische Staat seine Industrie subventioniert: Haben wir Europäer da überhaupt noch eine Chance, Frau Sodian?“*
- *„Die Chinesen sind ja derartig viele: Wenn die erstmal alle loslegen, haben wir doch nichts mehr zu melden, oder?“*
- *„Wie sollen wir bei den ganzen Zukunftstechnologien denn Schritt halten, wenn wir uns in Europa mit tausenden von Reglementierungen herumschlagen müssen, während die Chinesen sich keinen Deut um so etwas wie Sozialpartnerschaft, Umweltauflagen, Datenschutz und Ähnliches scheren müssen?“*
- *„Ist China nicht schon so weit voraus, dass wir gar nicht mehr anschlussfähig sind?“*

Hören Sie die Resignation, die aus diesen Fragen klingt? Die finde ich extrem bedauerlich!

Ob die Mehrheit der Europäer nun China unter- oder überschätzt, ist fast schon egal: Der Kontinent manövriert sich selbst sowohl mit der einen als auch mit der anderen Haltung in eine immer schlechtere Lage hinein. Denn ob Sie nun die Herausforderung aus Überheblichkeit ignorieren oder mutlos davor erstarren, Ihre Reaktion ist die gleich: Sie heißt Stillstand.

Doch wenn Europa stillsteht, während der Rest der Welt und vor allem China sich nach vorne bewegt, entsteht zwangsläufig ein Abstand – und der wird immer größer.

Wo aber steht Europa im Vergleich zu China wirklich?

Angelika Sodian

Viel zu oft hat Angelika Sodian es selbst erlebt: Missverständnisse und Vorurteile führen in der interkulturellen Zusammenarbeit zu Frustration. Lust, etwas zu bewegen? Spaß an Veränderung? Fehlanzeige!

Aber gerade weil die Autorin und Keynotespeakerin weiß, wie wichtig ein positiver Spirit für die Entwicklung europäischer Unternehmen ist, hat sie es sich zur Mission gemacht, ihre eigenen Erfahrungen weiterzugeben.

Lange arbeitete sie im Top-Management der Automobilbranche – für chinesische und europäische Unternehmen, in China und Europa. Sie gründete selbst, baute Starts-ups auf und gibt nun europäischen Führungskräften und Unternehmern wichtige Impulse mit auf den Weg. In ihren Vorträgen, Trainings und Workshops profitieren die Zuhörer und Teilnehmer von tiefgreifenden Erfahrungen genauso wie von ihrer mitreißenden Art.

Auch privat liebt die Österreicherin es, in andere Kulturen einzutauchen. Am liebsten verreist sie gemeinsam mit ihrem Mann und genießt dort ein gutes Glas Wein mit Blick aufs Meer.

Mehr zu Angelika Sodian: www.angelikasodian.com



Weiterführende Angebote

Herzlichen Glückwunsch! Sie haben dieses Buch gelesen und somit dem Tiger ins Auge geblickt. Bauen Sie nun darauf auf und führen Sie Ihr Unternehmen in die Zukunftsfähigkeit.

Lassen Sie Ihr gesamtes Führungsteam an den wegweisenden Impulsen teilhaben und laden Sie Angelika Sodian zu einem Vortrag in Ihr Unternehmen ein. Oder erarbeiten Sie im Strategieworkshop gleich eine Positionierung, die Sie dynamisch voranbringt. Ihre interkulturellen Kompetenzen bauen Sie im Training mit Angelika Sodian aus. Einer erfolgreichen Transformation steht danach nichts mehr im Wege.

Mehr zu Angelika Sodian und ihrem Angebot:
www.angelikasodian.com

Impressum

Erscheinungsjahr 2020

1. Auflage

Copyright Dr. Angelika Sodian

www.angelikasodian.com

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Autors reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

SINOGLILITY ist eine eingetragene Marke von Dr. Angelika Sodian.

Umschlaggestaltung: extract.design

Foto: André Bakker

Layout und Satz: extract.design

Verlag: Angelika Sodian

Druck: Druckerei Uhl, Radolfzell

Printed in Germany

Produziert von: Gorus Media GmbH

ISBN: 978-3-947572-43-4

Gorus Certified Publication ist ein Qualitätssiegel für Bücher, die im Selbstverlag ihrer Autoren erscheinen. Es stellt für Sie, den Leser, die konzeptionelle, gestalterische und textliche Qualität sicher. Dafür wurde dieses Buch von einer Jury aus erfahrenen Buchprofis detailliert geprüft und nach den Qualitätskriterien bewertet, die die Unternehmensgruppe Gorus in jahrzehntelanger erfolgreicher Arbeit im deutschsprachigen Sachbuchmarkt entwickelt hat. Nur Büchern, die diesen Kriterien genügen, wird das Gütesiegel verliehen.

Weitere Informationen: www.certified-publication.de