



China-Management im Lockdown

Management by Zoom

Sales Meetings, Board Meetings, Messen: bis vor einem Jahr waren die Flüge von und nach China voll. Seit dem Beginn der Corona-Pandemie ist China von Europa praktisch abgeschnitten. Einreisevisa werden nur noch in wenigen Ausnahmefällen erteilt, etwa für Expatriates, die durch das Coronavirus im Ausland gestrandet sind. Umgekehrt halten aufwendige Quarantäne-Bestimmungen und die Angst vor dem Virus generell die chinesischen Partner von Geschäftsreisen nach Europa ab.



Seit dem Beginn der Pandemie wird das Chinageschäft daher weitgehend ferngesteuert. Für Manager, die bisher einen großen Teil Ihrer Arbeitszeit im Flugzeug verbracht haben, ist das eine ganz neue Erfahrung. Die Familie muss sich an die ständige Anwesenheit eines früher selten gesehenen Hausbewohners gewöhnen. Da das Home Office oft mit Ehepartnern und Kindern geteilt wird, ist eine großzügige Erhöhung der Bandbreite für das Internet angeraten. Wegen des Zeitunterschieds zu China beginnt der Arbeitstag bereits in den frühen Morgenstunden.

Auch in China selbst waren in der Vergangenheit insbesondere im Geschäft mit staatlichen Institutionen zahlreiche und langwierige persönliche Treffen die Regel. Dank COVID-19 werden die Geschäfte inzwischen anstandslos online abgewickelt, vom Online Bidding bis zur elektronischen Vertragsunterzeichnung. Als Grundlage ist eine belastbare IT-Infrastruktur unverzichtbar. Wenn etwa Monteure auf Baustellen in China durch Ihre Kollegen im Ausland angeleitet werden, geht es nicht ohne eine stabile Internetverbindung. Videokonferenzen erfordern praktische Tools wie Microsoft Teams oder Webex. Auch Zoom wird eingesetzt, die Verbindungen scheinen aber weniger leistungsfähig zu sein. Wechat stellt ebenfalls umfangreiche Businessfunktionen zur Verfügung, wird zum Leidwesen der chinesischen Partner von westlichen Unternehmen aber wenig geschätzt.

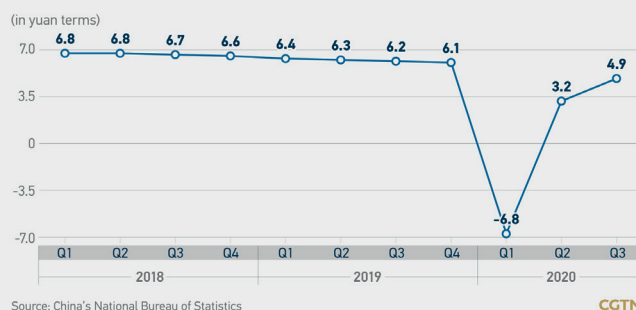
Chinesischer Markt läuft wieder rund

Unter den Bedingungen des Lockdowns entwickelte sich das Chinageschäft 2020 erstaunlich gut. Die Wirtschaft der Volksrepublik erholte sich nach einem scharfen Einbruch kräftig und schloss das vergangene Jahr sogar mit einem positiven Wachstum von 2,3% ab. Dies entspricht auch der Erfahrung der von uns befragten Unternehmen im Maschinenbau: der chinesische Markt läuft wieder rund und hat vor allem im letzten Quartal kräftig an Schwung gewonnen. Die Aufträge erreichten 2020 in etwa das Niveau des Vorjahres und lagen in Einzelfällen sogar darüber. Westliche Produkte aus lokaler Fertigung in China verkaufen sich derzeit sehr gut, während die Importe noch zurück hängen.

In der Automobilindustrie wird wieder mit voller Kraft produziert. Die lokalen staatlichen Verwaltungen sind auf Steuereinnahmen angewiesen und haben mit großem Einsatz dazu beigetragen, dass die Produktionen nach dem Ausbruch der Pandemie wieder anlaufen konnten, z.B. durch die kostenlose Abgabe von Schutzmasken. Zwar ist im Automobilsektor die Zahl der Großprojekte deutlich zurückgegangen, die Investitionen scheinen sich aber erfreulich stabil zu entwickeln.

Dem Bereich Luft- und Raumfahrt kommt zugute, dass zum Ende des 13. Fünfjahresplans viele Projekte abgeschlossen werden müssen, die durch die Pandemie nur kurzzeitig gebremst wurden. Eine besonders starke Investitionstätigkeit verzeichnete im vergangenen Jahr die Baumaschinenbranche mit Unternehmen wie Xugong oder Sany. Auch der Energiesektor entwickelte sich erfreulich, mit Investitionen in die Windenergie, vor allem für Offshore-Anwendungen.

China's quarterly YoY GDP growth rate 2018-2020



Quelle: [China's 2020 GDP growth could dwarf most major economies: analyst- CGTN](#)

Praxiserfahrung für Ihren Erfolg in China

Telefon: +49-7071-209 2314 Mail: info@hoene-consult.de

Marktanalysen - Strategieentwicklung - Vertriebsunterstützung - Personalsuche



HOENE CONSULT

Business Development

Die Grenzen der Fernsteuerung

Während der Rest der Welt noch im Krisenmodus verharrt, arbeiten die chinesischen Kollegen mit voller Kraft und ärgern sich bisweilen über Corona-bedingt zähe Lieferungen und Zuarbeiten aus Deutschland. Die unterschiedlichen Geschwindigkeiten zu synchronisieren und dafür zu sorgen, dass alle an einem Strang ziehen, ist per Zoom nicht leicht zu leisten. Das Tagesgeschäft in und mit China lässt sich insgesamt aber erstaunlich reibungslos aus der Ferne steuern. Eine feste Struktur der Regelkommunikation erhöht sogar die Effizienz der Zusammenarbeit und hat eine disziplinierende Wirkung auf die Einhaltung und Vorbereitung von Terminen. Andererseits ist die in China weit verbreitete Gewohnheit, zu jeder Tages- und Nachtzeit anzurufen, für deutsche Kollegen zumindest gewöhnungsbedürftig.



Vor Corona

Trotz aller Vorzüge hat die Kommunikationstechnologie ihre Grenzen. Eindrücke vor Ort lassen sich selbst unter Einsatz von hoch modernen Lösungen der Augmented Reality nur unvollständig vermitteln. Sensible Gespräche über Beurteilungen, Gehälter oder gar Kündigungen eignen sich nicht wirklich für Videokonferenzen. Und ein Teamgeist entsteht eben doch durch persönliche Begegnungen. Ein gut eingespieltes Team übersteht auch einen längeren Lockdown. Trotzdem sind gerade die kleinen Gesten, die Verbundenheit demonstrieren, von unschätzbarem Wert. Die Spendenaktionen westlicher Unternehmen für die durch den Lockdown hart getroffene Stadt Wuhan, sind ebenso unvergessen wie die Lieferungen von Schutzmasken, als es Anfang 2020 in China eng wurde.

Wie geht es weiter?

Das Chinageschäft lässt sich auch im neuen Jahr bisher gut an. Noch ist allerdings nicht absehbar, wann sich die Grenzen nach China wieder öffnen werden. Mit einer Normalisierung ist vor Jahresende jedenfalls eher nicht zu rechnen. Auch langfristig wird die Reisetätigkeit wahrscheinlich wesentlich zurückhaltender sein als vor Corona. Umso wichtiger ist ein kompetentes und loyales Team in China, das weitgehend autark arbeiten kann. Sorgfältige Personalauswahl und systematische Aus- und Weiterbildung dürfen daher auch in der Pandemie nicht vernachlässigt werden. Unternehmen, die noch nicht über ein starkes Chinateam verfügen, sollten bei geschlossenen Grenzen zumindest auf einen festen Servicepartner setzen können. Und generell ist ein Netzwerk an Vertrauenspersonen in China Gold wert, zum Beispiel in der Form eines unabhängigen Aufsichts- oder Beirates.

Suchen Sie einen erfahrenen Gesprächspartner zu den Herausforderungen Ihres China-Managements im Lockdown? Wir begleiten Sie bei der nachhaltig erfolgreichen Gestaltung Ihres Chinageschäfts, mit Konzepten und Ergebnissen, die aus der Praxis kommen.

Sprechen Sie uns an!

Praxiserfahrung für Ihren Erfolg in China

Telefon: +49-7071-209 2314 Mail: info@hoene-consult.de

Marktanalysen - Strategieentwicklung - Vertriebsunterstützung - Personalsuche