

SonntagsZeitung  
8021 Zürich  
044/ 248 40 40  
www.sonntagszeitung.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 182'129  
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 375.5  
Abo-Nr.: 375005  
Seite: 65  
Fläche: 112'348 mm<sup>2</sup>

# Lehrlinge gegen Konfuzius

Wie hiesige Unternehmen in China mitmischen – und mit der Einführung der Schweizer Berufslehre das dortige Bildungssystem revolutionieren



Nicht nur Shanghai boomt: China hat letztes Jahr so viele Neuwohnungen erstellt wie in ganz Europa stehen

VON REZA RAFI

**SHANGHAI** «Natürlich machen auch wir Fehler», sagt Dieter Voegtli. «Aber wissen Sie, das Wachstum eliminiert die Fehler und wir lernen dann aus diesen, um noch schneller wachsen zu können.» Ein Mann wie Voegtli muss das wissen. Er ist Präsident des chinesischen Ablegers der Schweizer Bühler Group mit Sitz in Uzwil SG. Die Firma ist bekannt für Getreidemöhlen, hat insgesamt 9000 Angestellte und erzielte 2011

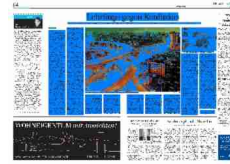
einen Umsatz von 2,1 Milliarden Franken. Die China-Sparte ist letztes Jahr um 60 Prozent gewachsen.

Der 1,4-Milliarden-Staat China wird zur wirtschaftlichen Supermacht. Nach einem 100-jährigen Unterbruch ist der Riese auf der Rückkehr zu alter Grösse.

Als Verantwortlicher für den China- und Südostasienbereich des Technologiekonzerns Bühler steht Voegtli im Brennpunkt dieser ökonomischen Aufholjagd.

Genau genommen steht er, im dunkelblauen Hemd ohne Krawatte, im obersten Stock eines Gewerboneubaus. Wir sind in Wuxi, in einer Industriegegend vor den Toren der Metropole Shanghai. Der Ort hat knapp sieben Millionen Einwohner, fast so viel wie die ganze Schweiz.

Eine 300-Stundenkilometer-Fahrt in einem Hochgeschwindigkeitszug durch die Mündungsebene des Jangtse hat uns hierher geführt. Bis an den Horizont waren



SonntagsZeitung  
8021 Zürich  
044/ 248 40 40  
www.sonntagszeitung.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 182'129  
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 375.5  
Abo-Nr.: 375005  
Seite: 65  
Fläche: 112'348 mm<sup>2</sup>

die Wohnsilos für die Arbeitermassen und hingeklotzte Fabrikgebäude zu sehen. Volkswagen, Nikon oder Microsoft – die berühmtesten Weltkonzerne sind hier. Wir sind an der Hauptschlagader der Weltwirtschaft. Und Schweizer Unternehmen mischen ganz vorne mit.

### Die Unternehmen produzieren vor allem für den Binnenmarkt

Grosse Namen wie Rieter oder ABB haben sich niedergelassen. Letzte Woche hat die Hotelkette Mövenpick ihre China-Expansion angekündigt.

An die sichelförmige Küstenzone im Osten des Landes ge-

drängt, entstehen mittelständische Haushalte in dreistelligem Millionenfaktor. Deshalb, so Voegtli, richteten sich die Unternehmen längst nicht mehr nur auf den Export aus: «Wir produzieren hauptsächlich für den chinesischen Binnenmarkt.» Doch um Küchengeräte, Heizsysteme oder Autos herzustellen, sind die westlichen Unternehmen auf verlässliches Personal angewiesen – das ist die Achillesferse der Industrie.

Bühler beschäftigt in China 2300 Mitarbeiter, also bereits ein Viertel der weltweiten Firmenbelegschaft. Tendenz steigend. Voegtli's Herausforderung beim Ausbau: «Hier sind Hochschulabgänger für die Facharbeit in der Regel wenig gewappnet.» In China «lernen die Studenten, wie man lernt», sagt Voegtli. Er schildert das Bild so: Gebe man einer Gruppe chinesischer Studenten 100 Bücher, könnten sie den Stoff nach einer Woche auswendig. Konfrontiere man sie aber mit einem praktischen Problem, seien die Schwierigkeiten grösser.

### Das Lehrsystem widerstrebt

### der chinesischen Tradition

Flavia Schlegel ist Direktorin von Swissnex, dem Schweizer Haus für Bildung und Forschung des Bundes in China. Sie sagt: «In China gibt es jährlich 20 Millionen College-Abgänger. Und alle wollen an die Uni. Aber gefragt sind Fachkräfte und ein Berufsbildungssystem nach Schweizer Vorbild. Das liegt in China im Argen.»

Bühler hat reagiert und die Bühler Academy gegründet. An chinesischen Fachhochschulen bietet das Unternehmen eine Lehrausbildung so nahe wie möglich nach klassischem Schweizer Muster. Entsprechend dem dualen Bildungssystem sammeln die Schüler Erfahrung in der praktischen Arbeit in der Fabrik und lernen in der Schule Theorie. Um die besten Leute zu halten, muss Bühler kreativ sein. Der Druck des Arbeitsmarktes ist gross, letztes Jahr sind in seiner Branche die Löhne um bis zu 20 Prozent gestiegen. Voegtli: «Wir helfen manchen unserer jungen Mitarbeiter, ein Eigenheim zu finanzieren und

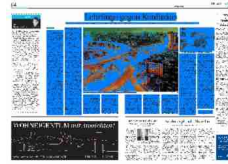
reduzieren damit den kurzfristigen finanziellen Druck auf die jungen Familien.» Auch Chinesen streben, wie die Menschen im Westen auch, nach den Annehmlichkeiten der Zivilisation – Fernsehgerät, fliessendes Wasser, Strom, Auto. «Diesen Zielen ordnen viele alles unter.» Deshalb – das sagen übereinstimmend verschiedene Chefs – müssen manche Mitarbeiter von ihren Vorgesetzten regelrecht gezwungen werden, Ferien zu nehmen.

Der Schweizer Textilmaschinenhersteller Rieter mit China-Hauptsitz in Shanghai geht einen ähnlichen Weg wie Bühler. Das Unternehmen evaluiert die Zusammenarbeit mit chinesischen Technical

Colleges. Das Projekt wird von einem Team aus sechs Studenten der Fachhochschule St.Gallen (FHS) und der renommierten Tongji-Universität betreut. Consulting Project China (CPCN) heisst die Zusammenarbeit, die FHS-Professor Peter Müller ins Leben rief. Seit 2008 arbeiten gemischte Gruppen von chinesischen und Schweizer Studenten projektbezogen für Schweizer Unternehmen in China – eine Pionierarbeit für den Austausch von Bildungstraditionen. «Dank der chinesisch-schweizerischen Teams sind das kulturelle Verständnis beider Länder sowie die Kenntnisse der lokalen Märkte vorhanden», sagt Müller. «Die Unternehmen erhalten direkt umsetzbare Lösungen und den wichtigen Zugang zu hoch qualifizierten Absolventen.» Firmen wie ABB, Schindler, Geberit, Leica Geosystems und AFG haben schon von den Arbeiten profitiert. Neben dem Team Rieter erstellt dieses Jahr eine weitere gemischte Studentengruppe für Bühler ein Mitarbeiter-Handbuch zur Vereinfachung der Arbeitsabläufe im Kundendienst.

Auf Rieter und Bühler warten grosse Herausforderungen: Das duale Lehrsystem ist in China nicht nur unbekannt, sondern widerstrebt der dortigen Tradition. «Das ist kulturell bedingt», sagt Flavia Schlegel. Grund sei das konfuzianische Mandarin-System: «Während Jahrhunderten wurde dem Volk eingepreßt, dass es auch der arme Bub aus dem Dorf zum Mandarin (*hoher Beamter, Anm. d. R.*) beim Kaiserhof bringen konnte, wenn er all die ihm auferlegten Prüfungen meistert. Und Prüfungen bedeuteten im alten China auswendig lernen. Für die Kreativität einer Gesellschaft ist das nicht sehr förderlich.» Eine Berufsbildung wie bei





SonntagsZeitung  
8021 Zürich  
044/ 248 40 40  
www.sonntagszeitung.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 182'129  
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 375.5  
Abo-Nr.: 375005  
Seite: 65  
Fläche: 112'348 mm<sup>2</sup>

uns kenne man nicht; die Praxis sehe anders aus: «Grosse chinesische Firmen greifen sich die College-Abgänger und bilden sie in zwei, drei Jahren aus, quasi durch Learning on the Job.» Das Engagement der Schweizer Firmen ist in China deshalb revolutionär.

Der Elektro- und Automationskonzern ABB hat sich früh im Reich der Mitte engagiert. Heute arbeiten in China rund 19 000 Menschen für das Unternehmen. Gegenwärtig schafft die Firma jährlich 2000 zusätzliche Stellen. Dazu kommt die Fluktuation – netto stellt ABB China deshalb pro Jahr bis 4000 Personen neu ein. Auch bei ABB weiss man um die Wichtigkeit von loyalen und kompetenten Mitarbeitern und bildet, in Kooperation mit lokalen Fachhochschulen, chinesische Mitarbeiter aus.

### «Die Völkerwanderung ist eine Zerreissprobe für die Familien»

Ernst Roth hält nichts von Prog-

nosen, die ein Ende des Wachstums voraussagen. Er ist General Manager Power Electronics & Medium Voltage Drives in China. «Wir unterschätzen diese gewaltige Verschiebung vom Billiglohnland zum Exporteur mit einer grossen Binnennachfrage.» Dies sei erst der Anfang. Ein Beispiel? «In Bereichen wie Wasser, Rohstoffe, Nahrungsmittel, Transport oder Energie liegt noch sehr viel Entwicklungspotenzial.»

Dennoch – für Vizekonsulin Schlegel birgt der Aufschwung für die chinesische Gesellschaft auch Probleme: «Wir erleben eine grosse Völkerwanderung. Das ist eine Zerreissituation für die Familien.» Dennoch handle es sich bei diesem Prozess, das dürfe man nicht vergessen, «um die grösste Entarmungskampagne der Welt».

Professor Yao Ming ortet bei der chinesischen Jugend einen tiefgreifenden Wandel. «Traditionell brauchen Chinesen eine starke Füh-

rung, an der sie sich orientieren können. Aber die junge Generation ändert sich.» Der Ökonom lehrt an der Tongji-Universität in Shanghai. Er managt die Kooperation mit der Fachhochschule St.Gallen und hat das Schweizer Lehrsystem kennen gelernt – «da sehe ich für uns grosse Möglichkeiten.» Trotz kulturell bedingter Skepsis gibt er dem dualen Bildungssystem gute Chancen: «Schweizer Arbeitgeber sind in China gefragt.»

Das weiss auch Bühler-Manager Voegtli. Aber ein klingender Name reicht nicht, um die Leute zu halten. In Wuxi plant er die nächste Fabrik – mit Sportanlage für die Arbeiter. «Die wollten unbedingt einen Basketballplatz. Dann bauen wir ihnen einen Basketballplatz und fördern damit das Firmenzugehörigkeitsgefühl», sagt Voegtli. Die SonntagsZeitung wurde von der Fachhochschule St. Gallen nach Shanghai eingeladen



**Bühler-Mitarbeiter: Spezialisierte Fachkräfte sind hart umkämpft**