

Die berufliche Laufbahn des Entwicklers Dr. Yuejun Huang führt um die ganze Welt

„Die Vermittlung zwischen Kulturen ist meine Lebensaufgabe“

Manche Menschen können sich gar nicht vorstellen, im Ausland zu leben. Manche tun es und sind froh, wenn ihr mehrjähriger Entsendungsvertrag beendet ist und sie in ihre Heimat zurückkehren können. Dr. Yuejun Huang lebte mehr als 25 Jahre im Ausland, davon 19 Jahre in Deutschland und sechs Jahre in den USA und empfindet diese Zeit als sehr bereichernd. Im August 2010 kehrte er nach China als Entwicklungsdirektor für die KS Kolbenschmidt Shanghai Piston Co. (KSSP) mit Sitz in Shanghai zurück, um dort das Entwicklungszentrum aufzubauen. Das Erstaunliche: Der gebürtig aus der Jiangsu Provinz nördlich von Shanghai stammende Chinese fühlt sich der deutschen Kultur und seinen Menschen näher als seiner eigenen. Der heute 50-Jährige würde nach Beendigung seines fünfjährigen Vertrages in China gerne wieder in Deutschland oder in einem anderen westlichen Land arbeiten. Die Reise in andere Kulturen ist für ihn noch lange nicht beendet.

Nach Deutschland kam Dr. Yuejun Huang 1986 im Alter von 25 Jahren mit seiner chinesischen Frau, die er drei Wochen zuvor geheiratet hatte. Wenige Jahre nach der Kulturrevolution war es damals für viele ein Traum, ins Ausland zu gehen. Mit einem Bachelor-Abschluss in Maschinenbau in der Tasche, ergatterte er eines der begehrten Stipendien des „Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD): „Aus ganz China durften jedes Jahr nur 50 Studenten im Ausland studieren, die die anspruchsvolle Aufnahmeprüfung und den englischen Sprachtest bestanden hatten. Der Staat bestimmte damals, wer in welchem Land studieren sollte. „Das Schicksal meinte es gut mit mir, denn ich durfte nach Deutschland gehen. Es war aufregend, als wir Stipendiaten schließlich alle zusammen in einem Flugzeug ausgeflogen und von der Deutschen Botschaft abgeholt wurden. Jedem von uns wurde als Willkommensgeschenk ein Einhundert-Mark-Schein ausgehändigt“, erinnert er sich.

Nach einem viermonatigen Sprachkurs in Freiburg nahm er sein Maschinenbau-Studium an der Universität in Kaiserslautern auf. Weil er sich die Grundlagen in Mathematik und Physik schon in China angeeignet hatte, fiel ihm das Hauptstudium relativ leicht. Schon damals war er zielstrebig: Nach einem Semester wechselte er zur Technische Universität Darmstadt, die seiner Ansicht nach einen besseren Ruf in seinem Fach hatte. Dem im Vergleich zu China besserem Fachwissen der Professoren und der Gabe, den Lernstoff anschaulich zu erklären, sei es zu verdanken, dass er sein Hauptstudium in nur zwei Semestern abschloss. Ganz nebenbei erwähnt er, dass er in dieser Zeit Tag und Nacht gelernt hat. Im Anschluss an sein Hauptdiplom begann er seine Promotion im Bereich allgemeiner Maschinenbau und Bruchtechnik. „Mein Ziel war es, nach der Promotion möglichst schnell nach China zurückzukehren“, schmunzelt er darüber, dass danach alles anders kam als geplant. Während seiner Promotion geschah in China das Tian`anmen-Massaker: Studentenproteste wurden durch das chinesische Militär in Peking gewaltsam zerschlagen. Die dadurch ausgelösten politischen Unruhen veranlassten ihn dazu, vorerst nicht nach China zurückzukehren. Bestärkt bei dieser Entscheidung wurde er zusätzlich dadurch, dass seine Frau, die zu der Zeit Maschinenbau studierte, ihr erstes Kind erwartete. 1988 wurde ihr Sohn als erster chinesischer Junge in Darmstadt geboren: „Die Umstände in Deutschland waren sicherer für uns, meine Frau konnte ihr Studium abschließen, und ich konnte mich meiner Promotion und meinem Sohn widmen, den ich täglich in den deutschen Kindergarten brachte.“

Nach vier Jahren schloss er 1991 seine Promotion ab und bewarb sich an der Universität Hannover für eine Stelle als wissenschaftlicher Mitarbeiter, die er auch antrat: „Mein Traum war es immer noch, Professor zu werden.“ Nach drei Jahren kam sein zweiter Sohn auf die Welt und dieses für die Familie schöne Ereignis sorgte wiederum dafür, dass er einen anderen Weg einschlug als ursprünglich geplant. Huang: „Wir gingen davon aus, dass der chinesische Staat aufgrund der Ein-Kind-Politik es uns nicht erlauben würde, mit zwei Kindern einzureisen. Auch gefiel es uns beiden in Deutschland sehr gut, so dass wir beschlossen, zu bleiben.“ Gleichzeitig war ihm bewusst, dass er mit dieser Entscheidung seinen Traum, Professor zu werden, nicht verwirklichen konnte. Denn in Deutschland wurde dafür die deutsche Staatsbürgerschaft vorausgesetzt, die er damals noch nicht bekommen konnte.

Frustriert war er deshalb nicht: „Es scheint Teil meines Lebens zu sein, mich umzuorientieren und immer wieder neue Pfade einzuschlagen“, lacht er. So beschloss er, in die Industrie zu gehen und hat diesen Schritt bis heute nicht bereut. Der Familienvater bewarb sich auf Stellenanzeigen und bekam mehrere Angebote, darunter auch von Kolbenschmidt Pierburg in Neckarsulm: „Ich kannte das Unternehmen nur vom Namen her und muss gestehen, dass ich mich für dieses aufgrund der attraktiven Gegend in der Nähe von Heidelberg entschied.“

Bevor er als einziger Chinese beim Neckarsulmer Automobilzulieferer 1995 seine Industriekarriere startete, gab es noch einige Hürden zu überwinden: „Die Einladung und folglich den Termin zum zweiten Gespräch verpasste ich, weil ich derzeit im Urlaub weilte. Mein zukünftiger Chef Dr. Kamp, der damals noch Abteilungsleiter in der Vorentwicklung war, reagierte freundlich und schlug einen neuen Termin vor. Bei diesem zweiten Gespräch hatte Dr. Huang kein gutes Gefühl: „Der Chef von Dr. Kamp stellte provokante Fragen: `Haben Sie schon einmal etwas von Permagliden gehört?` Meine Antwort: `Nein, habe ich nicht.` Darauf entgegnete er: `Das können Sie auch nicht, denn das ist ein spezieller Fachbegriff aus unserem Unternehmensbereich.` Dass ich ehrlich und locker war, hat ihm wohl gefallen. Am gleichen Tag bekam ich die Zusage, als Entwicklungsingenieur in der Vor-Entwicklung anzufangen.“

Rund ein Jahr später wurde das Joint-Venture-Unternehmen KS Kolbenschmidt Shanghai Piston in Shanghai gegründet und für Dr. Huang bot sich die Möglichkeit, nach China zu gehen. Weil es dort noch keine Entwicklung gab, entschied er sich gegen dieses Angebot: „Als promovierter Ingenieur war ich damals der Auffassung, dass ich mein Wissen am besten in der Entwicklung einbringen kann.“ So blieb er vorerst den Neckarsulmern treu, die für ihn wie eine zweite Familie waren: „In der Freizeit trafen wir uns zum Joggen im Park. Keiner hat mir je das Gefühl gegeben, dass ich als einziger Chinese nicht dazu gehöre. Auch in der Nachbarschaft waren meine Familie und ich gut integriert.“

1999 kaufte die Firmengruppe ein Unternehmen im amerikanischen Fort Wayne, das heute unter dem Namen Kolbenschmidt K.K. firmiert. Auch eine Entwicklungsabteilung sollte aufgebaut werden. Als er von dem damaligen Geschäftsführer der KS Kolbenschmidt GmbH Dr. Hans-Joachim Esch gefragt wurde, ob er in den USA die Entwicklung für CAE (Computer Added Engineering) mit aufbauen wollte, nahm er die Chance, ein weiteres Mal ins Ausland zu gehen, mit Freude an. Innerhalb von sechs Jahren baute er als Leiter für Kolbendesign und Entwicklung eine Abteilung mit insgesamt zehn Mitarbeitern auf. Zweimal wurde sein Vertrag verlängert, und er fühlte sich dort wohl: „Die ausgeprägte Servicementalität und das freundliche Wesen der Amerikaner haben mir gefallen. Allerdings wechseln sie häufig ihren Job. Die Treue zum Unternehmen und die Bodenständigkeit meiner deutschen Kollegen schätzte ich daher umso mehr.“

Als 2006 für den Simulationschef in Deutschland, der in Ruhestand ging, ein Nachfolger gesucht wurde, habe ich mich sehr geehrt gefühlt, als man mir den Posten anbot. Mit seinem Team aus rund 15 Mitarbeitern verantwortete er Simulationsprojekte weltweit. „Ich war viel im Ausland, darunter USA und Japan unterwegs, um unseren Kunden auch bei technischen Problemen Hilfestellung zu leisten.“ Dass sein Verantwortungsbereich über die Jahre kontinuierlich wuchs, hat er auch seinen Vorgesetzten zu verdanken: „ Dr. Esch, heute Generalbevollmächtigter Forschung und Entwicklung der KSPG und Dr. Hartmut Kamp, Leiter der Kolbenentwicklung bei der KS Kolbenschmidt GmbH haben mir immer wieder neue Perspektiven aufgezeigt und mir ermöglicht, mit meinen Aufgaben zu wachsen. Wir haben uns nicht nur beruflich ausgetauscht. Sie haben sich auch dafür interessiert, ob es meiner Familie gut geht und mich über viele Jahre auch moralisch unterstützt.“

2001 wurde das zweite Joint-Venture-Unternehmen in China mit dem Namen Kolbenschmidt Pierburg Shanghai Nonferrous Group gegründet. In der Vorbereitungsphase reiste Dr. Huang häufig mit Horst Binnig, damals noch Vorstandsassistent und China-Programm-Manager, nach China, um ihn bei Verhandlungen mit dem Joint-Venture Partner SAIC zu unterstützen: „Ich war damals mehr Vermittler und kultureller Berater als Dolmetscher. Der direkte deutsche Verhandlungsstil und die Eigenart der Chinesen, bei geschäftlichen Meetings weit auszuholen und nicht gleich auf den Punkt zu kommen, klaffen mitunter aufeinander.“

Wie sehr er mittlerweile von der deutschen Kultur und Arbeitsweise geprägt ist, spürt der heute 50-Jährige täglich bei seiner Arbeit. Im August 2010 wurde ihm erneut eine Stelle in China angeboten und dieses Mal wollte er die Chance wahrnehmen, in seine Heimat zurückzukehren. Die Aufgabe, als Entwicklungsdirektor für den Geschäftsbereich Kolben große Simulationsprojekte in China durchzuführen, hat er sich allerdings leichter vorgestellt. Das hängt weniger mit der Aufgabe selbst, als vielmehr damit zusammen, dass er ein vergleichsweise mit Deutschland nicht so niedriges Ausbildungsniveau junger Ingenieure erwartet hat. „Gerade Ingenieure, die frisch von der Universität kommen, bringen leider nicht das für die hochspezialisierten Kolben benötigte Entwicklungs-Know-how mit, müssen aber nach einer relativ kurzen Einarbeitungszeit voll einsatzfähig sein.“ Große Projekte stehen an und seine Ziele für 2012 will er erreichen: Nachdem eine Musterteil-Produktionslinie bereits erfolgreich aufgebaut wurde, steht in diesem Jahr die Einführung der Simulationskapazität und der Aufbau der Testkapazität auf der Agenda. Die Schulung seiner insgesamt 20 Mitarbeiter ist ein Thema, das ihn das ganze Jahr beschäftigt: Neben Grundlagenseminaren für junge Ingenieure bietet er alle zwei Monate fachliche Seminare für Mitarbeiter mit Erfahrung an, mit dem Ziel, sie schnell in neue Projekte einsetzen zu können.“

Obwohl er als Chinese die kulturellen Eigenheiten seiner Landsleute kennt und die Sprache beherrscht, war der Schritt in seine alte Heimat zunächst ein Kulturschock: „Nach über 25 Jahren im Ausland wurde ich von der westlichen Kultur sehr geprägt. Chinesen empfinden mich als zu direkt und perfektionistisch, weil ich sofort Fehler korrigiere, wenn ich sie sehe.“ Was für ihn immer noch eine große Umstellung ist, ist die Denkweise seiner Landsleute: „ In Deutschland habe ich Mitarbeiter geführt, die alle genau wussten, was sie zu tun haben. Meine chinesischen Mitarbeiter sind zwar sehr engagiert, wollen sich aber alles vom Chef diktieren lassen und scheuen sich, Verantwortung zu übernehmen. Seinen Einsatz in China sieht er als Chance, zwischen beiden Kulturen zu vermitteln und insbesondere seine Landsleute dahingehend zu schulen, mehr Verantwortung für eigene Entscheidungen zu übernehmen. „Häufig stelle ich fest, dass meine Mitarbeiter gegenüber Deutschen in höheren Positionen gehemmt sind. Ich lade deutsche Kollegen nach China ein und

sende meine Mitarbeiter zur Schulung nach Deutschland. Dadurch lernen beide Seiten die Denkweise der jeweils anderen Kultur besser zu verstehen und werden lockerer im Umgang miteinander.“

Der Austausch über die Grenzen hinweg fördert nicht nur das Lernen voneinander, sondern auch die Netzwerkbildung. Für die Arbeit eines Entwicklers sind Kontakte zu Fachleuten enorm wichtig: „Wenn ich ein Problem bei einem Projekt habe, zum Beispiel ein Kolben kaputt gegangen ist, weiß ich genau, welchen Fachmann ich in Deutschland fragen muss, um herauszufinden, warum es passiert ist und wie sich das Problem beheben lässt. Mein Vorteil ist, dass ich mir in den über 15 Jahren bei Kolbenschmidt ein gutes Netzwerk mit Kollegen aufbauen konnte, die ich persönlich kenne.“ Noch einen weiteren Vorteil hat er, den er nebenbei erwähnt. In seiner Natur liegt es, dass er das, was er nicht versteht, auf jeden Fall verstehen will: „Das tut manchmal weh, weil ich die Zeit für die Recherche nicht immer habe. Doch am Ende zahlt sich dieser Versuch aus.“

Ist die Chance zu lernen in der westlichen Kultur selbstverständlich, ist es für den Sohn einer Bauernfamilie noch immer etwas Besonderes. Als jüngster von sechs Geschwistern war er der einzige, der studieren konnte. Die Kulturrevolution hatte seinen älteren Geschwistern den Zugang zur Universität verwehrt. Wie in vielen chinesischen Familien üblich, ist der Zusammenhalt seiner Familie sehr stark: „Als ich vor einiger Zeit operiert wurde, sind meine Geschwister zum Teil tagelang mit dem Zug unterwegs gewesen, um mich im Krankenhaus zu besuchen. Das erkenne ich sehr an.“

Trotzdem hat sich der Familienvater in Deutschland wohler gefühlt. Neben der Art zu arbeiten, vermisst er vor allem die saubere Umwelt und die gute Krankenversorgung. Auch ist ihm das Leben in einer chinesischen Großstadt zu anonym: „Man verschwindet in der Menge. In Deutschland kannte ich mein ganzes Dorf und war als Ausländer etwas Besonderes.“ Nach Erfüllung seines Auftrages in China würde er gerne wieder im Ausland arbeiten, sei es in Deutschland, in den USA oder in einem anderen Land. Was sein künftiges Aufgabengebiet betrifft, ist er offen: Sowohl Entwicklung als auch Vertrieb kann er sich gut vorstellen. Und dass er sich wieder an eine neue Situation gut anpassen wird, hat er ja häufig genug unter Beweis gestellt.

Annette Neumann