

Interview: „China ist eine widersprüchliche Nation!“



Ein chinesisches Sprichwort lautet „Der Weg entsteht, indem man ihn geht“. Das glauben auch viele kleine und mittelständische Unternehmen, die sich in China engagieren, der viertgrößten Volkswirtschaft der Welt mit 1,3 Milliarden Einwohnern und langfristigen Wachstumsperspektiven. Vor allem die deutsche Chemie- und Maschinenbauindustrie investiert in der Volksrepublik. Auch wenn Ausländer nicht mehr wie zu Beginn des China-Booms einen uneingeschränkten Vertrauensvorschuss erhalten, sind die Jobchancen für Deutsche weiterhin gut. Wer jedoch bestimmte Regeln missachtet, wird mit seinem Engagement scheitern. Dirk Mussenbrock unterstützt Unternehmen auf dem

schwierigen chinesischen Markt und erläutert im Newsletter-Interview, worauf es dabei ankommt.

von Harald Schiller - Fix International Services - Newsletter Mai 2011

Rubrik: Interview mit Dirk Mussenbrock

Kurzprofil: Dirk Mussenbrock ist gelernter Maschinenbaumechaniker, studierte Technische Betriebswirtschaftslehre und arbeitete anschließend in Deutschland, den USA und China. Seit 2008 ist er geschäftsführender Gesellschafter der auf den Markteintritt in China spezialisierten Mussenbrock & Wang GmbH mit Niederlassungen in Deutschland (Hamburg) und China (Dalian).

Wo liegt der Schwerpunkt der Mussenbrock & Wang GmbH?

Mussenbrock: Wir leisten Unterstützung und Beratung beim Markteintritt in die Region Greater China. Mein Partner Wang Lei und ich begleiten Firmen beim Aufbau und optimieren ihrer Geschäftsaktivitäten in der Volksrepublik China, Hong Kong und Taiwan. Neben der Beratung steht die operative Unterstützung im Vordergrund. Das kann das Projektmanagement für eine Messe, ein Vertriebsprojekt oder die Begleitung bei Terminen vor Ort sein.

Wie gehen Sie dabei vor?

Mussenbrock: Wir schauen uns zunächst die Struktur des Unternehmens an. China ist ein schwieriger Markt, der – auch vor Ort – die Aufmerksamkeit der Geschäftsführung braucht, „zuerst werden wir Freunde, dann machen wir Geschäfte“, lautet die Devise. Wenn nur der Exportleiter zu den ersten Verhandlungen geschickt wird, kann das schnell als Affront gewertet werden.

Welches Ansehen genießen Deutsche in China?

Mussenbrock: Deutsche haben einen sehr guten Ruf. Sie gelten als präzise und fleißig. Man honoriert besonders das Verhalten der Deutschen nach dem Zweiten Weltkrieg. Ihnen wird hoch angerechnet, dass sie sich für die Kriegsgreuel entschuldigt haben. Das typisch deutsche Bestreben, immer alles ausdiskutieren zu wollen und die sehr direkte, manchmal sogar offensive Kommunikation stößt allerdings auf wenig Gegenliebe. Chinesen sind eher autoritär und stark auf Hierarchien bedacht. Entscheidungen von Vorgesetzten werden hingenommen und nicht vor anderen in Frage gestellt. Das Thema Gesichtswahrung spielt immer noch eine sehr große Rolle.

Gibt es interkulturelle Verhaltensweisen, die Deutsche beachten sollten?

Mussenbrock: Deutsche gelten oft als überheblich. Treten Sie besser zurückhaltend und respektvoll auf. Und akzeptieren Sie, dass viele Dinge in China anders laufen, als wir es gewohnt sind. Chinesen sind nicht dumm, nur weil das Land in gewissen Bereichen noch nicht so weit entwickelt ist wie Deutschland. Zudem sind chinesische Bürger Meister der indirekten Kommunikation. Versuchen Sie nicht, dies zu ändern oder Ihr Gegenüber zu erziehen. Stellen Sie niemals Mitarbeiter durch zu direkte Fragen oder offene Kritik bloß! Versuchen Sie möglichst, auch Ihre chinesischen Kollegen interkulturell etwas zu sensibilisieren. Es reicht nicht, wenn nur Sie als Kollege oder Vorgesetzter interkulturell geschult sind. Machen Sie vorsichtig auf typisch deutsche Gepflogenheiten aufmerksam.

Welche Unterschiede werden unterschätzt?

Mussenbrock: Ein gewisses Alter muss der europäische Partner haben, denn Alter steht in China für Erfahrung. Wer frisch von der Uni kommt, steht als Verhandlungspartner noch nicht hoch im Kurs.

Und wenn man eine Niederlassung aufbauen will?

Mussenbrock: Entscheidend ist, wie die Positionen besetzt werden. In China muss ein Unternehmen chinesisch geführt werden. So sollte dem Vertrieb immer ein Chinese vorstehen. Denn nur der Chinese wird Zugang zu den entsprechenden Netzwerken haben. Ohne Netzwerke geht in China gar nichts.

Was macht einen Arbeitsaufenthalt in China für viele Deutsche so reizvoll?

Mussenbrock: Die meisten Befragten nennen die Karriere als Grund für einen solchen Schritt. Viele wollen vor allem Auslandserfahrung sammeln, andere sehen in Deutschland keine Jobperspektiven. Aber China übt auf viele Deutsche darüber hinaus auch eine Magie aus. Es sind die Dimensionen dieses riesigen Landes, seine alte und immer noch beeinflussende Kultur sowie die dynamische Marktumgebung. Ich habe selbst in China gelebt und bin fasziniert von der Schönheit, aber auch unglaublichen Widersprüchlichkeit dieser Nation.

Wie wichtig ist eine interkulturelle Schulung?

Mussenbrock: Ein solches Training ist für die Vorbereitung für einen Auslandsaufenthalt grundsätzlich von großer Bedeutung. Sich auf die Besonderheiten des jeweiligen Landes vorzubereiten, ist inzwischen Pflicht und kann den Erfolg von geschäftlichen Aktivitäten maßgeblich beeinflussen.

Was hat Sie in China besonders überrascht?

Mussenbrock: Chinesen sind es gewohnt, Dinge auswendig zu lernen. Ein Deutscher hingegen weiß genau, wo er die relevanten Informationen etwa zu einem aktuellen Projekt findet. Der Chinese hat sich die entscheidenden Informationen vorher eingeprägt.

Das Thema Plagiate macht vielen Unternehmen Sorge. Wie kann man sich schützen?

Mussenbrock: Grundsätzlich gesehen hat sich die Situation in der VR China verbessert. Die Rechtslage ist klar – lediglich die Umsetzung ist noch nicht vollends gesichert. Neben den formalen Aspekten, wie Markenmeldungen, sollte man jeden Fall von Produktfälschungen verfolgen. Das ist im ersten Schritt teuer – zahlt sich aber langfristig aus.

Hat China für Jobsuchende Potenzial?

Mussenbrock: Durchaus! Die chinesische Regierung wirbt aktiv um ausländische Fachkräfte. Das angestrebte Wirtschaftswachstum ist mit einheimischen Ressourcen nicht zu bewältigen. Viele Bundesbürger können sich vorstellen, für ein paar Jahre in Asien zu arbeiten. Wir haben eine repräsentative Umfrage durchgeführt, der zur Folge 93 Prozent der Befragten gerne in China arbeiten würden. 51 Prozent finden Hong Kong reizvoll und 44 Prozent zieht es nach Taiwan. Dieses starke Interesse ist verwunderlich, denn das Einkommen vor Ort ist nach wie vor deutlich geringer und die Arbeitsbedingungen sind oftmals schlechter als hierzulande. Dabei sollte jedem Unternehmer klar sein, dass die Fluktuation in den Teams hoch ist – auch bei einer geringen Gehaltsverbesserung wechselt ein chinesischer Manager schnell den Job. Hoch qualifizierte Mitarbeiter sind in China noch immer ein seltenes und unworbenes Gut.

Ansprechpartnerin:

Katrin Brass
Oberbaumbrücke 1
20457 Hamburg

Tel: +49 40 325525-24
Fax: +49 40 325525-20
E-Mail: kb@fix-services.com
www.fix-services.com / www.fix-interkulturell.de

Übersetzungen, Internationalisierung und Interkulturelle Kompetenz – die gelungene Vermittlung internationaler Inhalte ist seit 1946 die zentrale Aufgabe von Fix International Services GmbH. In dem monatlich erscheinenden Newsletter informiert das Unternehmen regelmäßig über neue Aspekte, Perspektiven und Entwicklungen aus allen Geschäftsgebieten rund um das Thema der Interkulturellen Business-Kommunikation: <http://www.fix-interkulturell.de/>

