

# Eiche trifft auf Bambus

von Christian Goedel, Sina Lingua, Heidelberg

Wir kennen viele Zitate von Konfuzius. Doch es gibt andere, weniger zitierte Chinesen. Einer von ihnen, Sun Zi, hat wichtige Merksprüche im Buch „Die Kunst des Krieges“ hinterlassen. Viele davon kann man auf die interkulturelle Kommunikation anwenden. Einer lautet: „Wer sich und seinen Gegner kennt, der wird in hundert Schlachten siegreich sein.“



„renzhen“ heißt fleißig: Chinesen schreiben den Deutschen diese Eigenschaft zu, halten sie manchmal aber für starr wie Eichen.

Bezogen auf Geschäftskontakte bedeutet dies: Die andere Geschäftskultur zu verstehen und sich genauso seiner eigenen bewusst zu werden, ist unabdingbar für einen nachhaltigen Geschäftserfolg in China. Wer in oder mit China tätig sein will, muss nicht nur über fachliche, sondern auch über ein hohes Maß an sozialer und interkultureller Kompetenz verfügen. Um Vertrauen zu schaffen, müssen Stereotype aufgebrochen werden. Deutsche haben nicht selten den Eindruck, Asiaten würden ihre Meinung nicht äußern und sich nicht an Absprachen halten – empfinden ihr Verhalten wie ein sich hin und her biegender Bambus, der schwer zu fassen ist.

Umgekehrt haftet dem Deutschen das Klischee des Arroganten an; er wirkt aggressiv. Wir Deutsche halten gerne an Plänen fest, auch wenn sich äußere Umstände ändern. Wir verstehen oft nicht, dass chinesische Partner nicht liefern können – es kann Taktik sein, aber vielleicht sind es auch widrige Umstände, von denen es in China so unendlich viele gibt? Aber hinterfragen wir diese wirklich – oder

sind wir manchmal zu starr und unbeweglich wie eine Eiche?

Im Chinesischen gibt es zum einen den Begriff renzhen, „gewissenhaft, fleißig“. Auch wir Deutschen gelten in China als renzhen. Doch zum anderen gibt es auch den Begriff siban, „totes Holz“, ein Begriff der besonders uns Deutschen bei vielen Chinesen ebenfalls anhaftet, jedoch meistens, aber dann gerne, hinter vorgehaltener Hand geäußert wird. „Totes Holz“ bezeichnet Menschen, die starr und unflexibel ihre Arbeit tun und auf die kleinsten Details bestehen. Bei interkultureller Kommunikation geht es jedoch nicht darum, aus einer Eiche Bambus zu machen oder umgekehrt. Vielmehr geht es darum, die Eigenschaften beider je nach Bedarf einzusetzen, um geschäftlich erfolgreich zu sein.

Westliche Unternehmen sollten bedenken, dass die fachlichen Standards und geschäftlichen Abläufe oft in China so nicht erwartet werden können – sie sind auf China oft gar nicht übertragbar. So sind chinesische Firmen sehr erfolgreich mit Mitarbeitern,

die wir vielleicht als „noch nicht reif für diese Aufgabe“ titulieren. Doch verstehen solche lokale Mitarbeiter meistens besser als jeder Westler den lokalen Markt, finden am ehesten Vertrauen bei Geschäftspartnern und erreichen gerade mit ihrer von uns oft gescholtenen „überhaupt nicht ergebnisorientierten“ Arbeitsweise erstaunliche geschäftliche Erfolge. Dies gilt insbesondere für Geschäftsbereiche wie Vertrieb, Kunden- und Lieferantenmanagement oder auch Business Development.

Die kulturellen und strukturellen Andersartigkeiten in der deutschen und chinesischen Geschäftswelt zu erfassen, ist der erste Schritt, um die Kluft zu überwinden und Vertrauen bei Geschäftspartnern herzustellen. Selbstreflexion und ein Bewusstsein für die Erwartungen und Prägungen des Anderen – das ist es, was gute Geschäftskontakte mit Chinesen fördern kann. Denn längerfristig wird nur derjenige erfolgreich sein, der sowohl mit der Struktur des chinesischen Bambus vertraut ist wie auch mit den Eigenarten der deutschen Eiche. ■