

Praxisberichte unserer Förderkreismitglieder: „Die Kundendienst-Trainer“

Tee und Karaoke wirken Wunder

Interkulturelles Kompetenztraining schafft Vorsprung im China-Geschäft

„Durch geeignete Vorbereitung auf China-Geschäfte können nicht nur Nerven gespart werden“, ist Werner Tutas überzeugt. Für die Bayreuther Wiesend & Partner – Die Kundendienst-Trainer vermittelt der Diplomingenieur mit jahrelanger China-Erfahrung das nötige Rüstzeug für erfolgreiche Geschäftsbeziehungen mit dem Reich der Mitte.

„Die chinesische ist von der europäischen Kultur derart verschieden, dass Managementseminare nicht weiterhelfen. Besonders die europäische Zeitplanung kann man bei Geschäften mit Chinesen vergessen“, weiss Werner Tutas. Daher empfiehlt er, sich vor Reisen in den Fernen Osten besonders gut vorzubereiten. Dazu gehöre neben einem Seminar vor allem aktuelle Literatur: „Schon nur zwei oder drei Jahre alte Bücher sind hoffnungslos veraltet.“ Beispielsweise werde dort häufig empfohlen, als Gastgeschenk ein Mobiltelefon mitzubringen. „Das ist Unsinn, da hinken wir nämlich inzwischen technisch hinterher,“ hat Tutas festgestellt.

Geschäftliches und Privates sind nicht zu trennen

Beim ausführliche Geschäftsessen am Ende des Tages werden in China nicht nur die Verträge besiegelt. Ohne persönliche Verbindungen bleibt der westliche Firmenrepräsentant in den chinesischen Augen die reiche Kuh, die es zu melken

gilt. Eine große Ehre wird demjenigen zuteil, der eine private Einladung zur Familie des chinesischen Partners erhält. Der asiatischen Liebe zu Karaoke kann man sich nicht entziehen. Gut beraten ist, wer sich vor Abreise ein oder zwei deutsche Volkslieder eingepägt hat, denn Ausreden wie „schlechte Stimme“ gelten nicht. Und nach „Am Brunnen vor dem Tore“ öffnen sich die Herzen der Chinesen.



Supervisor Hilmar Rabe von Polysius mit dem Instandhaltungspersonal des chinesischen Kunden nach der Inneninspektion einer Rollenmühle während des Probetriebes im Februar 2004 in der Nähe von Beijing, China.

In seinen Vorträgen und Seminaren berichtet Werner Tutas auch über eigene leidvolle Erfahrungen, beispielsweise über einen Besuch bei einem neuen chinesischen Geschäftspartner. Die Zeit war knapp, reichte gerade so für einen Vertragsabschluss, dann stand der Heimflug an. Kaum im Büro angekom-

men, ratterte schon die Beschwerde eines anderen chinesischen Geschäftspartners aus dem Faxgerät: Weshalb Tutas ihm nicht „sein Gesicht gezeigt“ hätte. Der langjährige Geschäftspartner fühlte sich zurückgesetzt. „Ausländer sind noch immer etwas Besonderes in China, und daher lassen sich Besuche in den Branchenkreisen nicht geheim halten“, weiß der Chinakenner heute. Sein Rat: Zumindest eine kurze Stippvisite sollte eingeplant werden – das Ausbügeln der Ehrverletzung kostet letztendlich viel mehr Zeit als ein Besuch.

Der Umgang mit der Wahrheit

Auf zum Teil monatelange Aufenthalte in China haben Wiesend & Partner auch die Monteure und Inbetriebnehmer des Beckumer Zementanlagensbauers Polysius vorbereitet. Und die haben vor Ort ganz andere Schwierigkeiten erfahren. Im Anschluss an eine Seminar-Veranstaltung diskutierten die Außendienstmitarbeiter besonders heftig über das Thema „Wahrheit“. „Aus Angst vor Gesichtsverlust sagen Chinesen oft Dinge, die nach

westlichem Empfinden in die Rubrik „Unwahrheit“ eingeordnet werden müssen“, erzählt der Polysius-Fachbereichsleiter Anlagenservice, Christian Adams. Für die deutschen Mitarbeiter vor Ort ist es dann emotional schwierig, bei solchen als Unwahrheit empfundenen Äusserungen ruhig zu bleiben und beson-

en zu argumentieren. „Hinzu kommt meist ein erheblicher Zeitdruck.“ Denn die sehr eng gesetzten Termin der chinesischen Kunden einzuhalten, sollen beispielsweise Maschinen angefahren werden, bei denen die Sicherheitseinrichtungen noch nicht montiert sind. Die Chinesen sehen die Maschine schon als fertig an, nach unserem Verständnis ist sie es noch lange nicht“, eiß auch Stefan Luderich, Abteilungsleiter technische Dienste.

Wie eine Tasse Tee wirkt wahre Wunder

Oft haben wir festgestellt, dass unsere chinesischen Partner eine längere Checkliste prinzipiell nicht lesen oder gar abarbeiten“, erzählt Rainer Wricke, Auftragsabwickler in der Polysius-Montageabteilung. Damit fühlen sie sich stark unter Druck gesetzt; es kommt einer Unterordnung und damit einem Gesichtverlust gleich. Hier helfe nur weiter, mit den chinesischen Projektleitern bei einer Tasse Tee die Wogen zu glätten. Bei den vertraulichen Gesprächen wird das technisch Notwendige angedeutet. Wenn der chinesische Ingenieur es danach als seine eigene Idee ansieht, kommt Bewegung in die Sache. „Dann entstehen manchmal Dinge in kürzester Zeit, die wir Deutschen vorher überhaupt nicht für möglich gehalten haben“, sagt Wricke.

Auf einer Baustelle trifft man häufig auf Chinesen, die noch nie in Kontakt mit westlichen Ausländern gekommen sind. Da kommt die Unsicherheit zusammen mit Verständnisproblemen, die auch durch mangelhafte Übersetzung ausgelöst sein können, denn die meisten chinesischen Übersetzer sind Lehrer oder Sprachstudenten, die mit der komplizierten Technik in einem Zementwerk nicht vertraut sind und daher nur selten die Fachbegriffe kennen oder diese nicht präzise verwenden.

Andererseits seien die chinesischen Geschäftspartner bei Vertragsverhandlungen nicht zu unterschätzen. Speziell im

Zusammenhang mit nicht klar schriftlich definierten Schnittstellen gelte der allgemeine Grundsatz, dass ein Vertrag lediglich die Grundlage für Nachverhandlungen bilde, nicht mehr. „Wenn es den Chinesen passt, dann gilt das geschriebene Wort noch unverrückbarer als bei uns“, mussten Wricke und seine Kollegen erfahren. Das gilt auch und besonders, wenn es um das Anerkennen oder Kürzen von Arbeitszeiträumen der Polysius-Außendienstmitarbeiter geht. Auch hier haben die chinesischen Geschäftspartner längst internationales Niveau erreicht.

Nach dem Seminar wurde die Vor-Ort-Präsenz verstärkt

Bei Polysius haben der Vortrag und das von Wiesend & Partner organisierte Seminar deutliche Veränderungen bewirkt. „Durch die Projektgebundenheit unserer Tätigkeiten können wir kaum dauerhafte Strukturen der Zusammenarbeit aufbauen“, erzählt Wricke. Nun werde die Vor-Ort-Präsenz verstärkt, chinesische Angestellte können im dortigen Polysius-Büro die Kontinuität der Geschäftsbeziehungen zu den chinesischen Kunden gewährleisten – ohne Kulturbrüche. Und da sich herausgestellt hat,

dass die in Englisch abgefasste Benutzerdokumentation nicht verstanden wird, lässt Polysius sie demnächst auch ins Chinesische übersetzen.

„Interkulturelle Schwierigkeiten sind wahre Geldvernichtung“

Eine Projektverzögerung kann in Fernost und anderswo schnell zu Verlusten in Millionenhöhe führen. „Das ist eine wahre Geldvernichtung, wenn dies allein auf vermeidbare interkulturelle Störungen zurückzuführen ist“, erklärt Trainings-Organisator Martin Wiesend. „Je mehr Trainings für deutsche Servicetechniker wir durchgeführt haben, umso klarer wurden die Grenzen. Techniker sind heute weltweit im Einsatz.“ Wiesend & Partner kooperieren daher mit einem Netzwerk von Spezialisten und bieten inzwischen spezifische Schulungen für jeden Kulturkreis der Welt an. Ob ein Empfang beim Kunden in Japan ansteht oder ein Projektteam sich auf eine Baustelle in Chile vorbereitet – interkulturelle Schwierigkeiten können sich schon bei der Vorbereitung ausräumen lassen.

Anja Kühner

Über Polysius:

Polysius errichtet komplette Produktionslinien für die Zement- und Minerals-Industrie, liefert einzelne Maschinen und realisiert Anlagenumbauten: Von der Projektarbeit, Konstruktion, Lieferung, Montage bis zur Inbetriebnahme einschließlich aller erforderlicher Serviceleistungen.

Der Name Polysius ist seit mehr als 140 Jahren bekannt. Das Unternehmen gehört heute zu ThyssenKrupp Technologies. Neben der Zentrale in Beckum gibt es zehn ausländische Tochtergesellschaften und zahlreiche Niederlassungen, zu denen auch die chinesische in Shanghai zählt.

Ähnlich wie für Polysius bietet Martin Wiesend & Partner offene und unternehmensinterne Seminare über China und viele andere Kulturkreise an.

Weitere Informationen bei:

Martin Wiesend & Partner

Die Kundendienst-Trainer

Jakobstr. 24 - 95447 Bayreuth

Tel: 0921/ 980324

Fax: 0921/ 970023

E-Mail: info@kundendienst-trainer.de