

Interkulturelles Management für ein erfolgreiches Chinageschäft

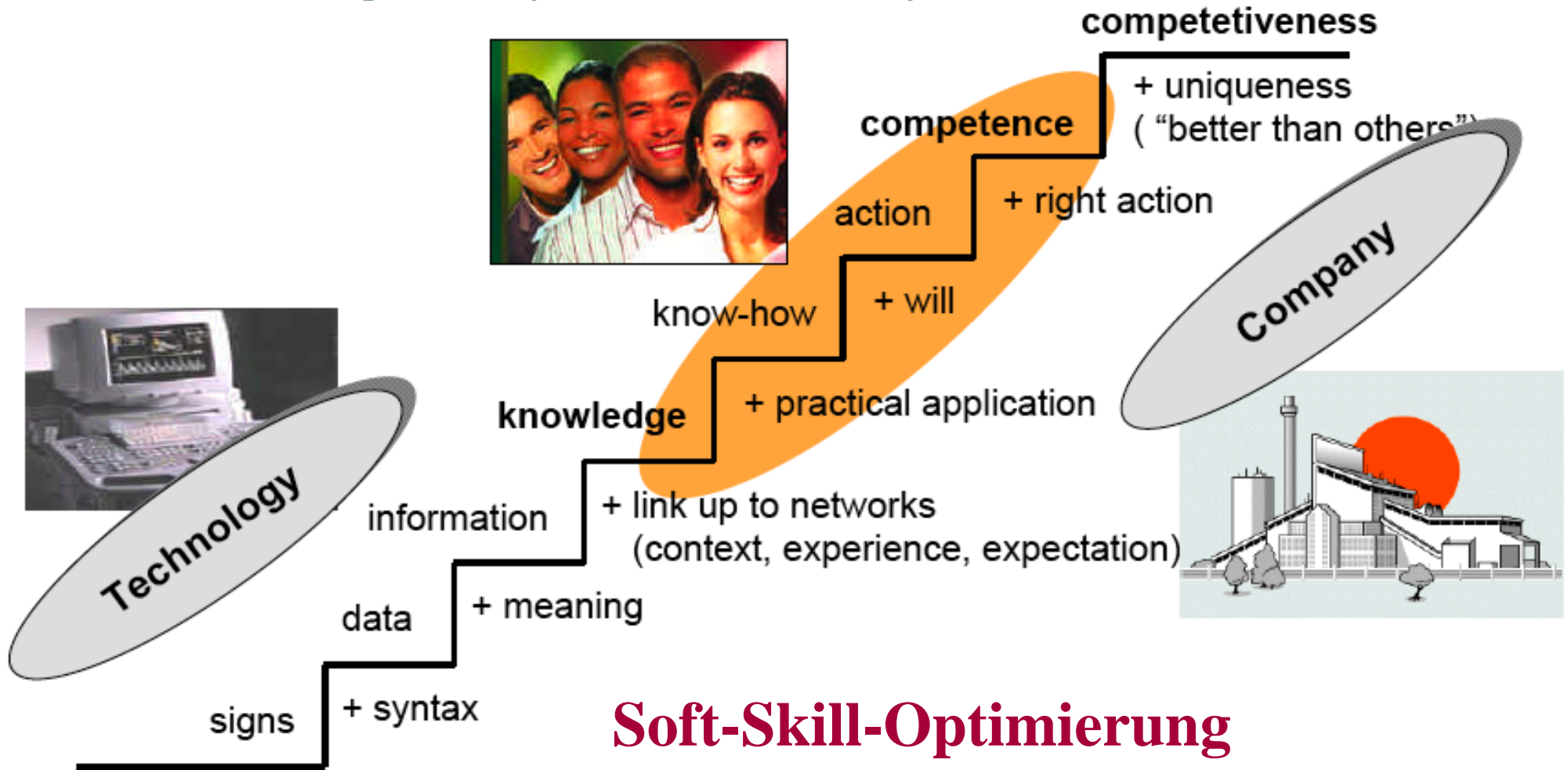


Dr. Gerd Boesken
遠東服務
Ostasien Service GmbH
... näher dran am Fernen Osten !

Im Wissens-Management eines Unternehmens ist

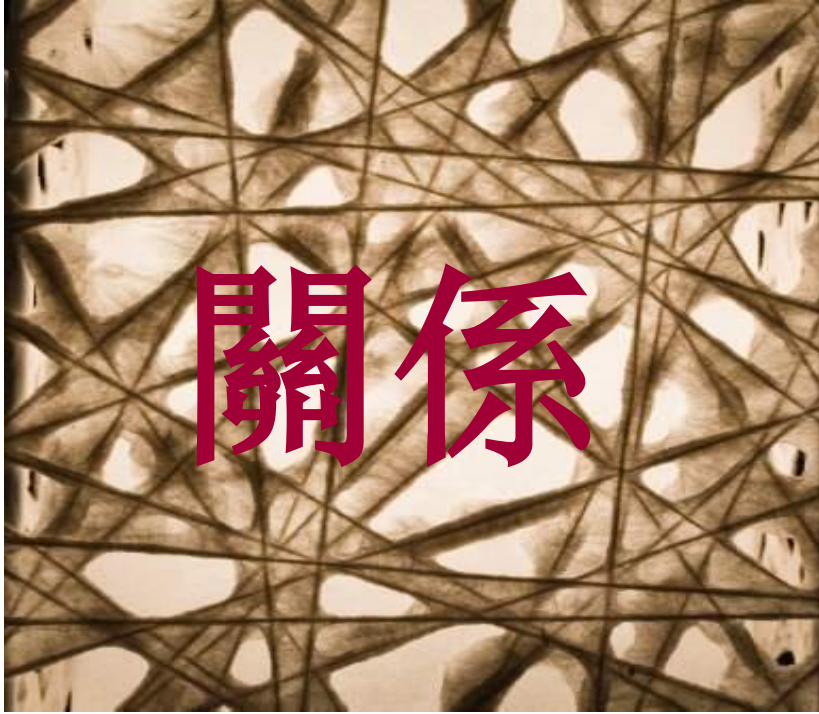
„Interkulturelle Kompetenz“

Stellschraube zur Optimierung der Wettbewerbsfähigkeit



North, K. Wissensorientierte Unternehmensführung, 1998

關係 guānxì 关系 Networking à la chinoise



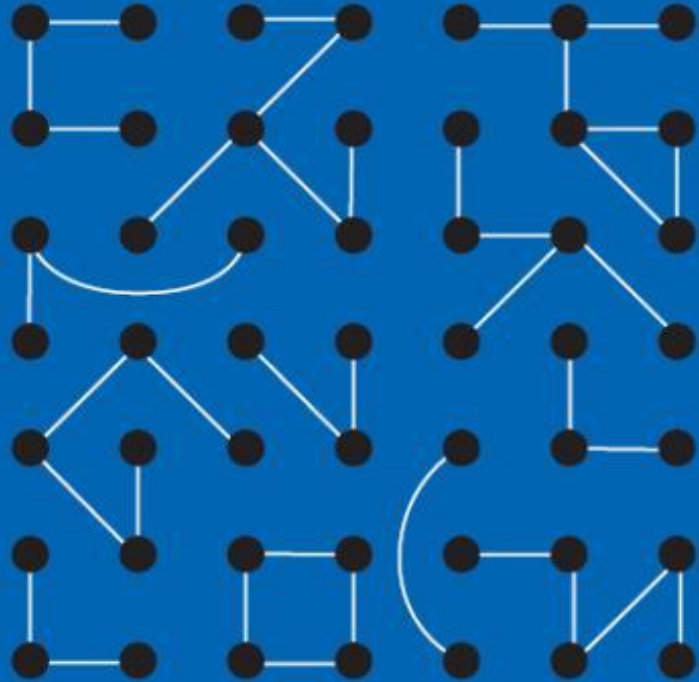
**West: relationships grow out of deals.
China: deals grow out of relationships.**

The cultivation of *guanxi* is an integral part of doing business.

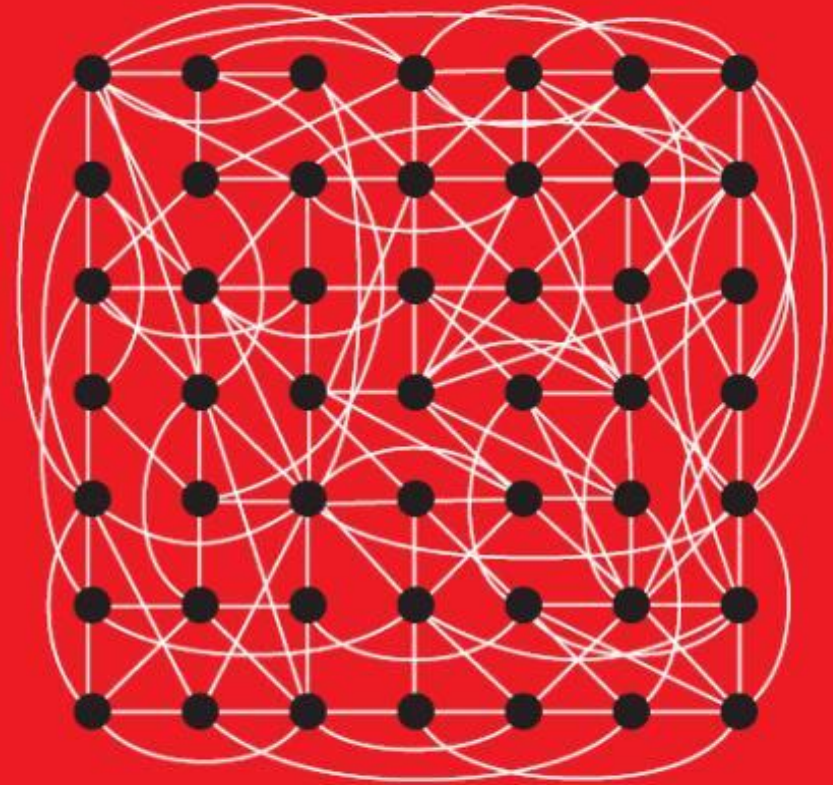
- Grundlage für geschäftliche Aktivitäten sind persönliche Beziehungen. Nur wenn die persönliche Beziehung stimmt, kann die sachliche Beziehung funktionieren.
- **Wir** machen jahrelang gute Geschäfte, und sind dann „fast schon Freunde“.
- **Chinesen** sind erst Freunde, und nur deshalb machen sie gute Geschäfte.
- **Wir** schließen einen Vertrag, und seine Erfüllung ist Basis des Vertrauens.
- **Chinesen** nehmen den Vertrag als Ausdruck des Wunsches für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Wenn nützlich, können, sollen und müssen selbst „Basics“ der Zusammenarbeit jederzeit nachverhandelt werden.

拉關係 lā guānxi 拉关系 Strippen ziehen auf Chinesisch !

Kontakte



人际关系



Graphik: Yang Liu

遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

面子 miànzi 面子 Das Konzept des Gesichts

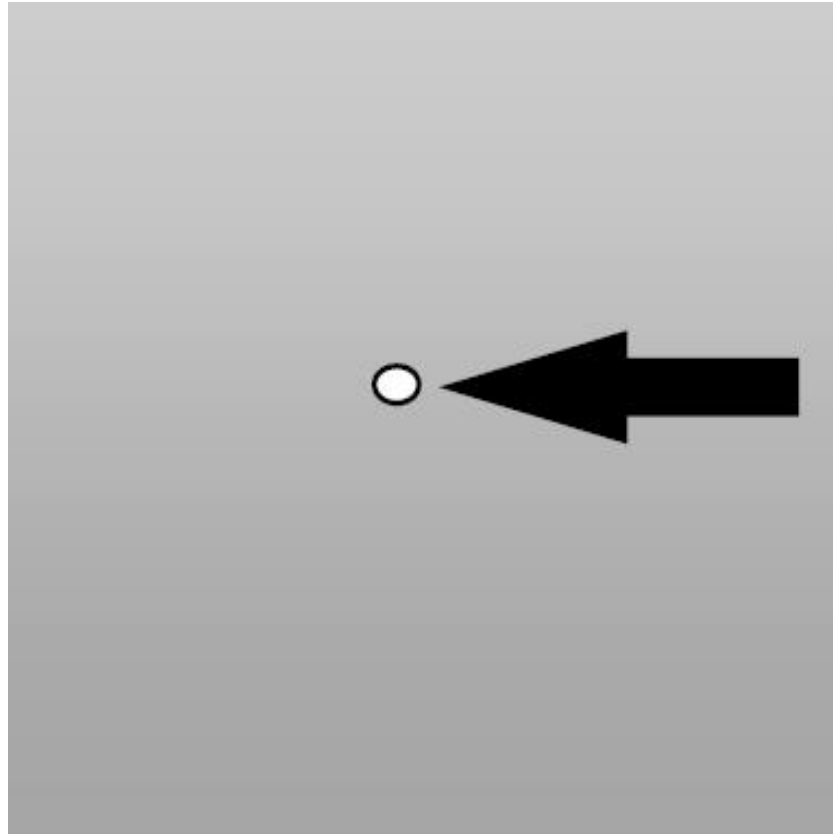


- Es gibt „ungeschriebene Gesetze“.
- Was ist das Gesicht?
- Gesicht** ist ein überall sichtbares Element in privaten wie geschäftlichen Zusammenhängen. Es ist der Kitt, mit dem Beziehungen zusammengefügt und zusammengehalten werden.
- Gaining and Losing Face: Gesicht geben – Gesicht verlieren – Gesicht nehmen.
- Gesichts-Management ist anstrengend!

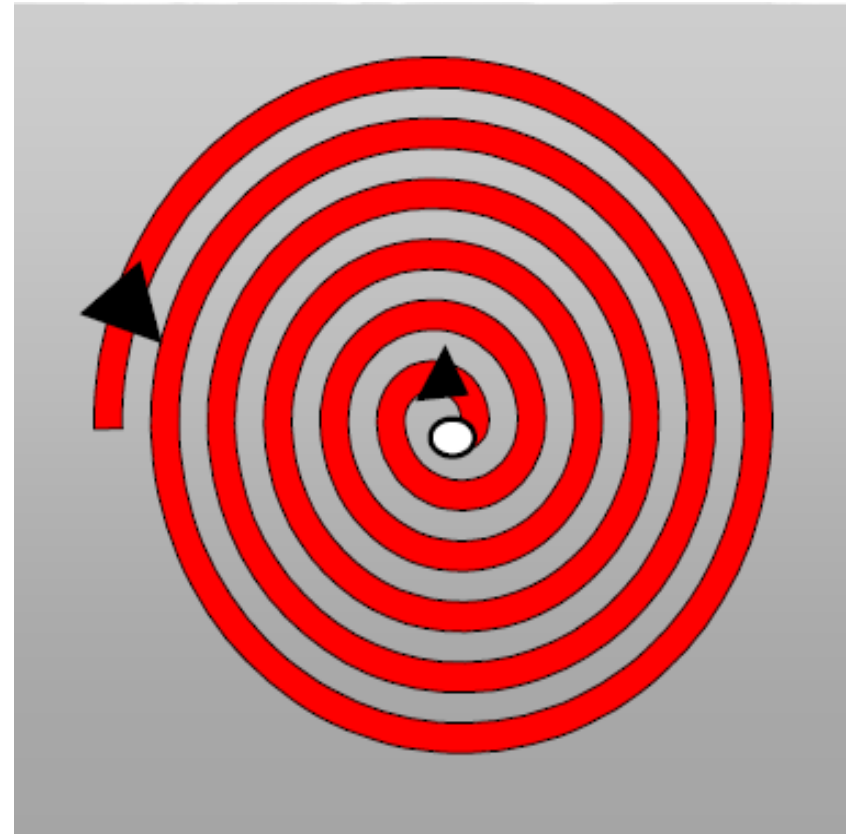
Goldene Regeln:

- Zeigen Sie immer, wenn Sie mit jemand Höherrangigem oder Älterem zusammen kommen, das „kleine bisschen mehr an Respekt“. Dabei dürfen Sie durchaus auch charmant übertreiben! Kitsch ist nicht peinlich!
- Wenn Sie um persönliche Gefallen oder geschäftliche Vermittlung bitten, ist Gesichtgeben ein „Muss“! Erwartet wird zumindest eine Aufmerksamkeit oder Esseneinladung. Hierauf aus Kostengründen zu verzichten gefährdet die Beziehung. Es ist durchaus üblich, profane Beglückungen mit viel Trara zu einem Event aufzubauschen.
- Auf- und Ausbau einer Beziehung ist eine „permanente Baustelle“, auf der das Fundament für künftige Möglichkeiten von Kooperation und Geschäft gelegt werden. Man trifft sich nicht nur einmal, man wird sich noch brauchen.
- Beziehungspflege ist Sicherheit. Jemand anderem Gesicht zu geben, schafft positive Bindungen, die künftigen Ertrag verheißt. Gekonnt Gesicht zu geben, wird von Chinesen als wertvolle soziale Kompetenz verstanden. Theaterdonner ist lernbar. Schauen Sie, wie es die Chinesen machen!

ANDERSARTIGE DENKMUSTER



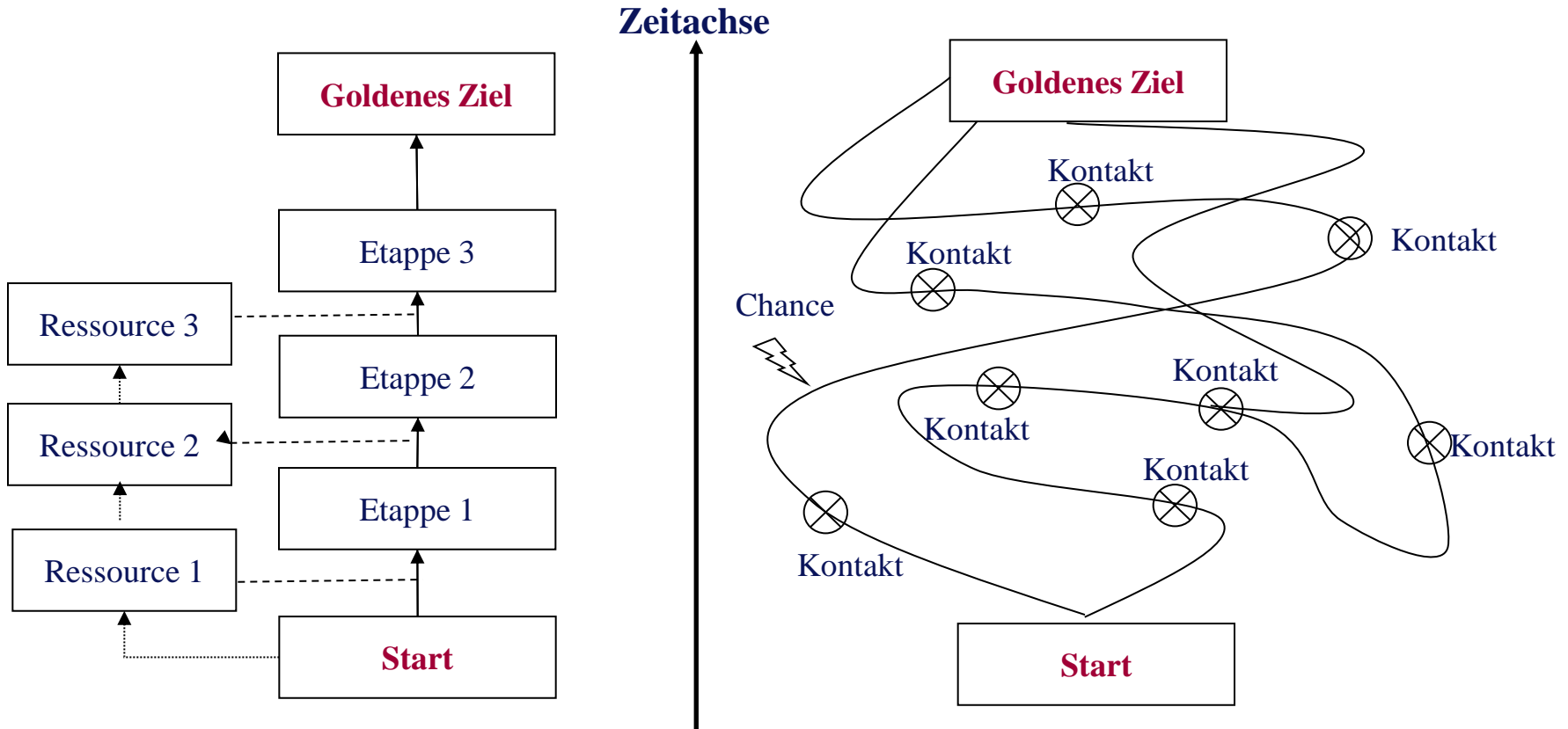
Western way of thinking
Focused problem definition



Asian way of thinking
Encircling problem definition

Quelle: Hinner 2005

Geschäftswege und Zeitmanagement in China



Quelle: Reisch/Tauber/Yuan
China- Wirtschaftspartner zwischen Wunsch und Wirklichkeit, Ueberreuter, Wien 2003

遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Es ist nicht genug, zu wissen, man muß auch anwenden;
es ist nicht genug, zu wollen, man muß auch tun.

J. W. von Goethe (Wilhelm Meisters Wanderjahre)

Verhandlungen von Handelsgeschäften, Kommunikation mit Kunden oder Mitarbeitern im Ausland, Globale Vernetzung, Internationale Projekte, Globales Marketing, Internationale Teams, Internationale und interkulturelle Kommunikation, Interkulturelles Management ... Für viele Jobs und in fast allen Unternehmensbereichen wird heute interkulturelles Grundwissen vorausgesetzt.

Interkulturelles Management für ein erfolgreiches Chinageschäft

6.3 FRAUD MANAGEMENT

Sind Betrugsversuche „endemische“ Bestandteile der chinesischen Geschäftskultur?

AGENDA



Zwei Geschichten

Wie chinesische Betrüger kleine Unternehmen aus der Schweiz ausnehmen
Über eine deutsch-chinesische Kooperation im bäuerlichen Nordost-China

Drei Fragen

Korruption, Bestechung, Vorteilsnahme auf Chinesisch ?

Neigen Chinesen dazu, uns (sich auch gegenseitig?) über den Tisch zu ziehen?

Sind Vorteilsnahme/Korruption „endemisch“ in der chinesischen Geschäftskultur?

Wie chinesische Betrügerlinge kleine Unternehmen aus der Schweiz ausnehmen

Der Riesenmarkt lockt: Mit fingierten Offerten locken Kriminelle kleine Firmen nach China und ertrügen so viel Geld.

Von Janis Vougioukas, Shanghai

Zuerst kam ein Fax. Eine Handelsfirma aus China schickte eine Bestellung für 180 000 Aluminiumschilder, mehrfarbig bedruckt, kratzfest, edelstahlbeschichtet, Stückpreis 2,70 Dollar. Es war kein Riesengeschäft. Aber auch nicht schlecht.

Einen Monat liefen die Verhandlungen per E-Mail. Muster wurden verschickt. Die Antworten kamen schnell. Der Kunde schien professionell und zuverlässig. Dann schrieben die Chinesen: «Bitte kommen Sie zu der Vertragsunterzeichnung zu uns nach China.» Es gab ein offizielles Einladungsschreiben für die Beantragung des Visums.

«Wir hatten keinen Grund, Verdacht zu schöpfen», sagt Peter Stein. Wer hätte da schon einen Betrug erkennen können? Er erzählt seine Geschichte nicht gerne, und Stein ist auch nicht der richtige Name des jungen Unternehmers aus der Zentralschweiz. Er weiss, dass niemand ihm den

entstandenen Schaden ersetzen wird. Stein redet, weil er andere warnen möchte.

Es war im März, als er sein Flugticket buchte, Business Class mit Lufthansa nach Peking, von dort weiter in die Provinz. Das Hotel hatte einen Wagen zum Flughafen geschickt, und am nächsten Tag traf man sich in einem Besprechungszimmer der Zhengzhou Fu Hong Trading. Beide Seiten besprachen noch einige Vertragsdetails, schliesslich sagte die Übersetzerin zu ihm: «Wissen Sie, in China ist es üblich, vor einem Vertragsabschluss Geschenke zu übergeben.» Stein hatte das auch mal gehört. Er fragte nach einer Idee. «Schmuck», riet die Übersetzerin.

Goldkettchen für 4000 Euro

Stein fuhr mit dem Geschäftsführer der Firma, auf dessen Visitenkarte in silbernen Buchstaben Wang Guoyin geschrieben stand, zu einer Shoppingmall. Wang suchte Goldketten aus, Stein bezahlte insgesamt fast 4000 Euro. «In China ist das nicht ungewöhnlich», sagt Stein. Vielleicht war das der Preis für die Eintrittskarte zum chinesischen Markt, dachte er. Die anschliessende Vertragsunterzeichnung verlief ohne Probleme.

Stein flog zurück. E-Mails und Faxe, die er nach China schickte, blieben unbeant-

wortet. Anzahlungen blieben aus. Da merkte er, dass er betrogen worden war.

Stein ist nicht das einzige Opfer. Immer häufiger tappen europäische Unternehmer in die Fallen chinesischer Betrüger. Meistens sind es Kleinunternehmer, die mit fingierten Grossbestellungen nach China gelockt werden. Dort verlangen sie Provisionen oder präsentieren überteuerte Hotel- und Restaurantrechnungen über mehrere Tausend Euro. Die Ausländer reisen mit unterschriebenen Verträgen zurück nach Europa und hören nie wieder etwas von den Chinesen.

«Viele Firmen lassen sich von dem grossen Markt locken und machen Dinge, die sie in anderen Ländern nicht tun würden», sagt Rechtsanwältin Katharina Burk von der deutschen Auslandshandelskammer in Shanghai.

Es ist schwierig, den Firmen tatsächlich betrügerische Absichten nachzuweisen. Die Geschenke sind freiwillig. Der Schaden ist vergleichsweise gering. «Vielleicht sind es nicht einmal die chinesischen Unternehmen, die betrügen, sondern nur einzelne Mitarbeiter», sagt Burk. Deshalb hat die Kammer bisher auch noch keine schwarze Liste veröffentlicht, auch wenn ihr inzwischen 30 bis 40 chinesische Firmen bekannt sind, die mit ähnlichen Praktiken arbeiten.

Das System funktioniert, weil das Wort «China» in den Ohren westlicher Unternehmer noch immer einen wunderbaren Klang hat und auch die sonderbarsten Geschäftsgebaren in der fremden Volksrepublik ja tatsächlich normal sein könnten.

Inklusive Flugs, Hotelquittung und Goldketten lag der Schaden für Stein bei etwa 12 000 Franken. Das Geld hat er inzwischen abgeschrieben. Wenn er einen Anwalt, Übersetzer und die Behörden einschalten würde, stünde der Aufwand in keinem Verhältnis.

Fu Hong Trading Company ist weg

Eine Frau von der Gewerbeaufsicht in Zhengzhou sagt am Telefon, dass man von solchen Fällen schon gehört habe. Die Fu Hong Trading Company sei allerdings unbekannt. Die Telefonnummern auf den silbernen bedruckten Visitenkarten sind heute nicht mehr erreichbar. E-Mails werden nicht beantwortet. Im Internet taucht die Fu Hong Trading Company nur ein einziges Mal auf einer chinesischen Webseite auf: ein Stellenangebot für einen Übersetzer, «fleissig und mit normalem Erscheinungsbild für eine Vollzeitstellung». Niemand weiss, wie viele Firmen inzwischen die Bestellfaxe aus China erhalten haben.

...naher dran am Fernen Osten!

Wie chinesische Betrüger kleine Unternehmen aus der Schweiz ausnehmen

- **Pompöser Empfang** für TRANSLATIX-Geschäftsführer
- Abends im Hotel „informelle“ Darlegung des „**business case**“
 - Vertrag über (offizielle) Gesamtzeichenzahl [8 Mio. Zeichen = 2,8 Mio. US\$]
 - Zu leisten ist die (tatsächlich) zu übersetzende Menge [6 Mio. Zeichen = 2,1 Mio. US\$]
 - Translatix zahlt „Mehrwert“ der Differenz [0,7 Mio US\$] an SZMA (Kickback)
- **Vertragsunterzeichnung** im SZMA-Headquarters

人民卫生出版社出版发行
(100078 北京市丰台区右安门内大街2号3层)

4229千字

78'

字

1990年4月第1版

刷

印数：00 001—3 000

ISBN 7-117-02208-6/R · 2209 定价：196.00 元

(凡属质量问题请与本社发行部联系退换)



Wie chinesische Betrüger kleine Unternehmen aus der Schweiz ausnehmen

- SZMA-Zeremonienmeister: **wir sollen den Abschluss „nach chinesischen Gepflogenheiten feiern“**
 - Translatix lädt 12 Board-Member in ein „**private restaurant**“ ein
 - pro Board-Member ein „**Teesäcklein**“ gefüllt mit je 2000 US\$
 - Translatix zahlt mit Flug und Hotel insgesamt über **50.000,- US\$**
- Rückflug. Warten auf Startschuss. Kein Lebenszeichen mehr aus Shenzhen.
- Nachforschung in Shenzhen: Personen und Firma unauffindbar. „Potemkinsche Fassade“. Polizei stellt fest: SZMA hat das Spiel mit über 100 Firmen durchgezogen. 50.000 US\$ waren **vergleichsweise günstig!**



遠東服務
Ostasien Service GmbH
... näher dran am Fernen Osten !

AGENDA

Zwei Geschichten

Wie chinesische Betrüger kleine Unternehmen aus der Schweiz ausnehmen
Über eine deutsch-chinesische Kooperation im bäuerlichen Nordost-China

Drei Fragen

Korruption, Bestechung, Vorteilsnahme auf Chinesisch ?

Neigen Chinesen dazu, uns (sich auch gegenseitig?) über den Tisch zu ziehen?

Sind Vorteilsnahme/Korruption „endemisch“ in der chinesischen Geschäftskultur?

**Nein! Nicht grundsätzlich, und zumindest nicht mehr als
andernorts auch. Gier, Betrug, Dummheit ... gibt's bei uns auch.
Die Formen variieren. „Gelegenheit macht Diebe“**

腐敗

腐賂

貪污瀆職罪

不誠信

行賄

貪污罪

營私舞弊

反腐敗鬥爭

桃色腐敗

官商勾結

聯合國反腐敗公約

Korruption und Vorteilsnahme auf Chinesisch

府

府 [fǔ]: 贵族或高级官员办公或居住的地方。
[政府] 国家权力机关的执行机关，即国家行政机关。

+



=

腐肉

腐 [fǔ]: 烂，变质，引义为思想陈旧或行为堕落。亦比喻使人腐化堕落。

府 fǔ

Amtssitz, Residenz

肉 ròu

Fleisch, fleischlich

腐 fǔ

verdorben, verrottet, korrupt

Immer wieder und unter jeder Regierungsform: **Kampagnen** gegen Korruption





Schwert der Gerechtigkeit

Anti-Korruptionenkampagnen



遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Animal Farm auf Chinesisch: I have a Dream !

Aufbau eines Schweine-Großbetriebs nach EU-Standards



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

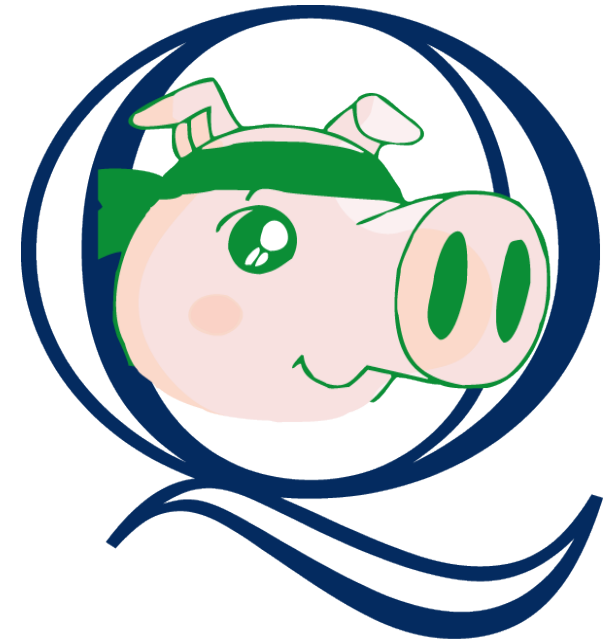


遠東服務
Ostasien Service GmbH
... näher dran am Fernen Osten !

商業計劃 shāngyè jìhuà 商业计划 business plan

Aufbau eines großdimensionierten (guimohua) Schweinezucht- und Schweinemast-Betriebes nach Euro-Öko-Standards.

- Ziel-Output: 250.000 Schlachtschweine/Jahr
- ÖKO-Futtermittelproduktion
- Moderne Biogasanlagen (Fraunhofer-Maisstroh-Projekt)
- Organische Düngemittelproduktion
- Wurmulturen, Aquakulturen
- Bio-Obstanbau und Bio-Gemüseanbau
- Intelligente Energienutzung und –Rückgewinnung
- Schlachthof mit Kühlhallen und Fleischverarbeitungslinien



**Integriertes Grünes Landwirtschaftsprojekt
mit kreislaufwirtschaftlichen Funktionseinheiten !**

Langfrist-Ziel: Chinesisches “ÖKO-Schweinefleisch-Siegel”



Standortbesuche und Planungen



... näher dran am Fernen Osten !



大型农业示范园区一期种猪场



Januar 2009 Baubeginn



... näher dran am Fernen Osten !

nach 3 Monaten stehen die ersten Gebäude



Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Die wichtigsten zuerst: Repräsentanz und Verwaltung



Virtuelle Arbeit an Potemkin'schen Schreibtischen



... näher dran am Fernen Osten !

Die Arbeiten an den Ställen folgen ...



Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Die bäuerliche Umgebung



... näher dran am Fernen Osten !



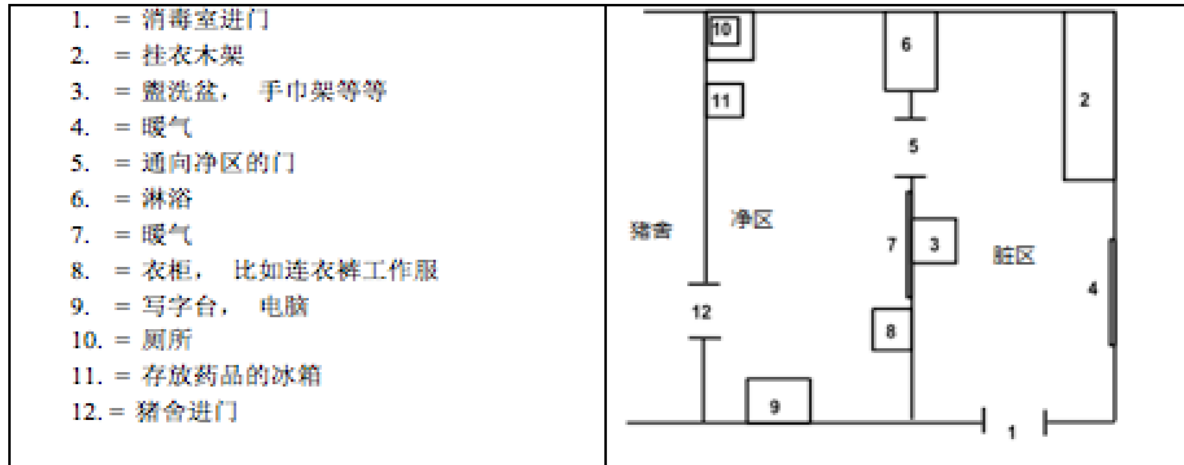


Gleichzeitig in unterschiedlichen Chinas und unterschiedlichen Jahrhunderten!



Fragen der Stall-Architektur

- 人员消毒室：人员消毒室还在建造中，消毒室的草图在当地已经绘制，并与林先生讨论过（见略图）。



Analyse der Futterzusammensetzung

委托检测结果 F/13/000529/E

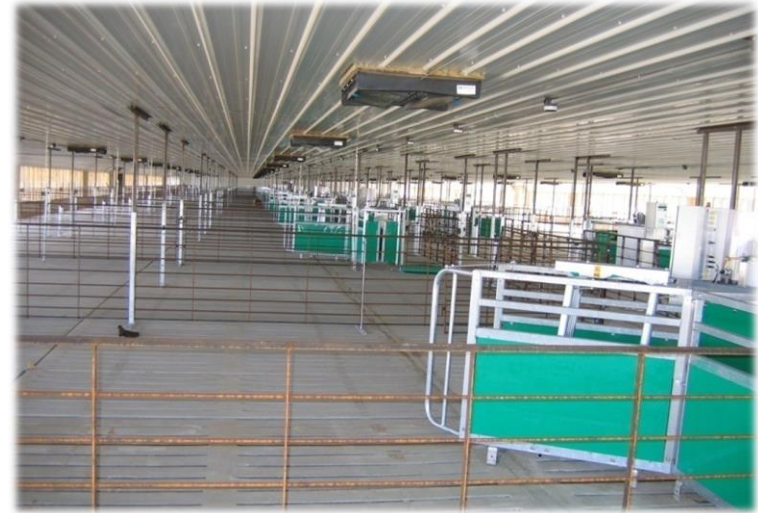
电子号.: 13/529-2 仔猪专用饲料(15-30 公斤), 编号 2
材料: 专用饲料

TS (干物质) [g/kg uS]	871
Ra (粗灰分) [g/kg uS]	49.9
Rp (粗蛋白) [g/kg uS]	175
Rfe (粗脂肪) [g/kg uS]	31.8
Rfa (粗纤维) [g/kg uS]	35.9
淀粉 [g/kg uS]	429
ME (代谢能) [MJ/kg uS]	13.2
Ca (钙) [g/kg uS]	6.84
P (磷) [g/kg uS]	4.73
Na (钠) [g/kg uS]	1.59
Cu (铜) [mg/kg uS]	152
Zn (锌) [mg/kg uS]	126



遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Elektronibox 饲喂站电子显示器



ESF Electronic sow feeding systems
母猪电子饲喂系统



遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Ear transponder based on ISO 11784 / ISO 11785
耳标无线发射器 (ISO 11784 / ISO 11785标准)



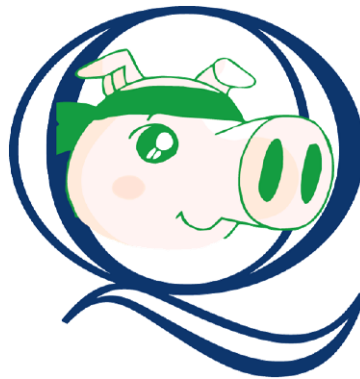
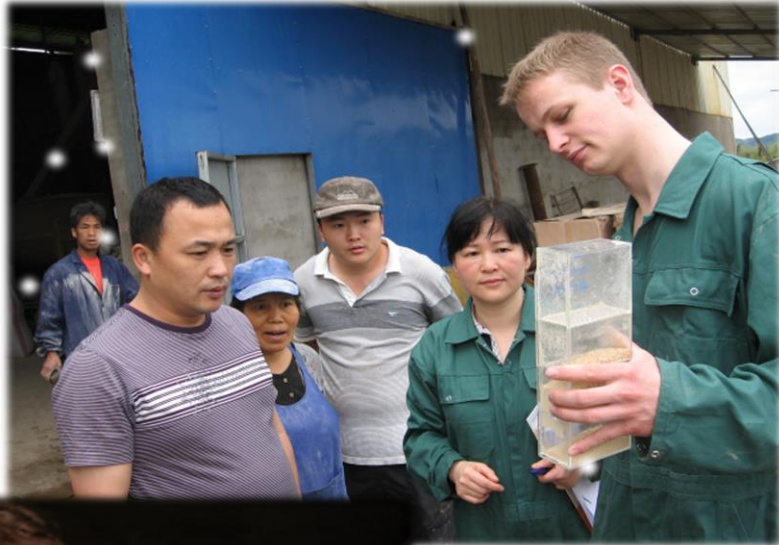
Sie trainieren also Schweine?

Trainingsprogramm für Jungsauen 新进母猪和后备母猪训练



遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Betriebsschulungen, Schwachstellenanalyse



遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Der Auftraggeber und seine Interessen



- Vermittlung durch persönliche Bekannte (Stadtregierung)
- „Baulöwe“ „Selfmade-Man“ „gebildeter Bauer“
- drittgrößter Steuerzahler der Stadt Haicheng
- „Hahn (im Korb)“ (nur weibliche Angestellte)
- liebt große Frauen und Deutschland
- abergläubisch, traditionell, bauernschlau



**Streichelzoo für Madame.
Was für China tun !
Öko = moralisch wertvoll!**

- Projekt der „strategischen Fleisch-Reserve“
- Groß-Schweinezucht und -mast (ÖKO!?)
- Neuste EU-Standards müssen erfüllt werden
- Höchste Priorität in Partei und Regierung
- Geld „spielt keine Rolle“

遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Ein typischer chinesischer Unternehmer ?

**Unternehmerisches Interesse:
viel und schnell Geld verdienen
und sichern!**

**Interessen von
Regierung und Partei
bedienen**

**Persönliche Wünsche,
Familiäre Interessen,
Wohlfahrt**

Rollenmix: Steuerzahler, Gastgeber, Macher, Beweger, Mäzen,
living Caishen, Dandy und Lebemann ...

Abhängig von: Himmel (Glück), Partei, Regierung,
Seilschaften, Frau, Familie, Freunden ...
(sind alle alle zu bedienen!)

Extrem ritualisierte Beziehungspflege zu:
Buddha, Gottheiten, Partei, Regierung, Frau, Familie,
Freunden, Ausländern ...



**aufgeschlossenen, modern, intelligent,
wertkonservativ, kommunikativ,
technikverliebt, extrem abergläubisch,
schnell entscheidend, jähzornig !**

遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Suche nach einem geeigneten Standort



**Gespräche mit örtlichen
Regierungen und Kadern über
geeigneten Standorte und integrierte
Konzepte der Gülleentsorgung**



**Großdimensionierte Schweineproduktion, weit
genug weg von anderen Farmen (bio-safety) und
mit genügend Flächen zum Ausbringen der Gülle**



遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!



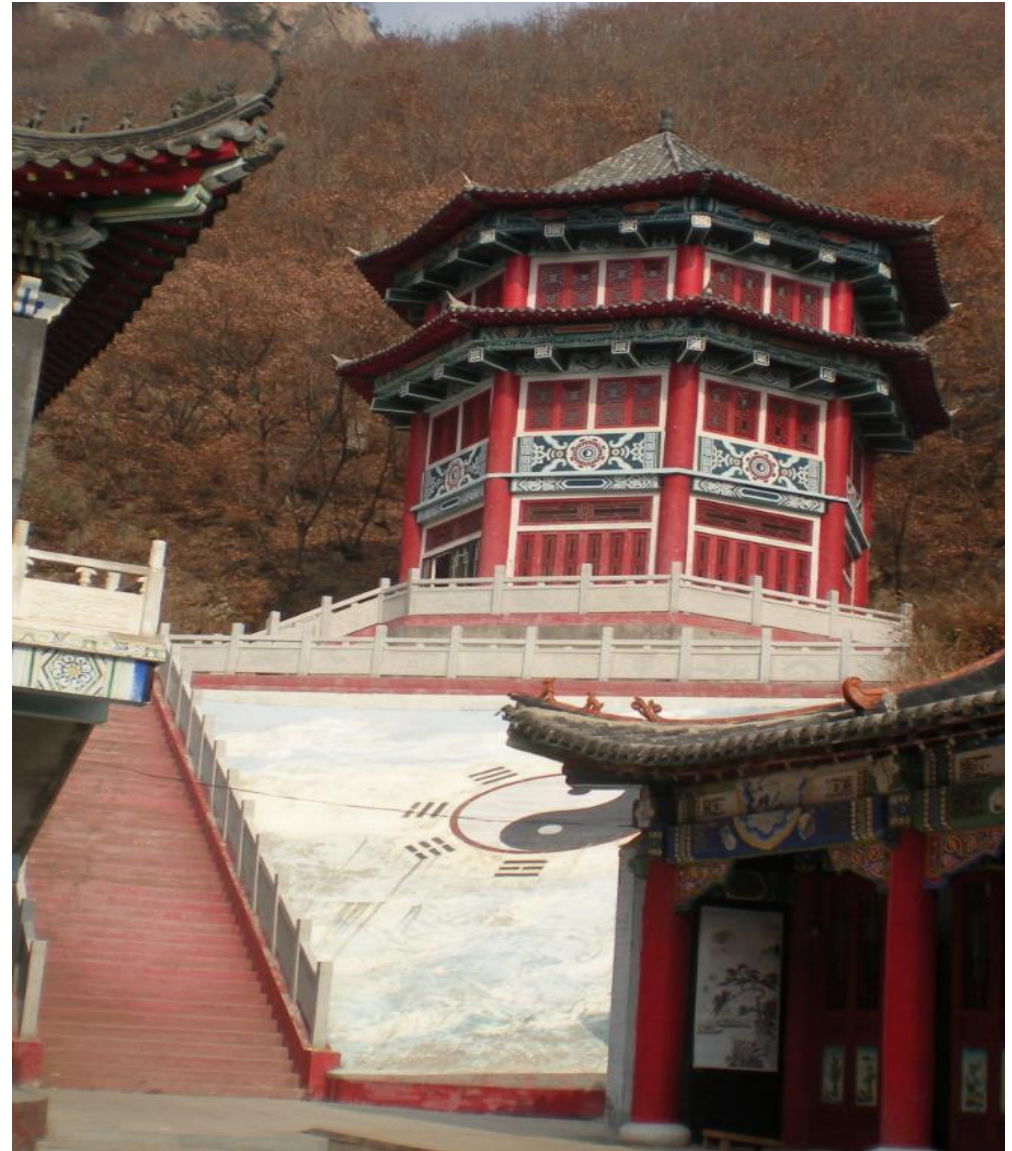
Smoothing the Guest !



Mandschurische Gastlichkeit in Gushan (谷山)

遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten !

Projektabsicherung nach Ganz Oben!



遠東服務
Ostasien Service GmbH
...näher dran am Fernen Osten!

Projektabsticherung nach Ganz Oben!



**Stiftung eines
daoistischen Tempels für
einen Reichtumsgott
(財神宮)**

**Stifter-Stele:
„Unermesslich die
Meriten, Ewig währt die
Vitalkraft des Dao“**



Projektabsicherung nach Ganz Oben!



Sudden death of the Project

Plötzlich, völlig unvermittelt, ohne vorherige Anzeichen:

- Futtermittelproduzent taucht auf: „Klausursitzung“ mit unserem Auftraggeber
- nachmittags: „Ihr seid raus aus dem Projekt!“
- abends: Rückflug nach Deutschland
- Wieso? Unser Auftraggeber hatte 5-Jahres-Vertrag über Futterlieferung unterzeichnet, der „alle Leistungen der Deutschen komplett und **gratis** als „Morgengabe“ versprach.
- **„sudden death“** des Projektes – die deutschen Beteiligten waren draußen!

Vielleicht zusätzlich relevant:

- mangelnde Investitionsbereitschaft der Deutschen (weniger als 10%)
- Deutsche Seite nicht bereit, Konzessionen und Kompromisse bzgl. EU-Standards zu akzeptieren.
- Fehlender Pragmatismus !

Sudden Death of the Project

Konzeptionelle Gründe

- auf chinesischer Seite **keine** Fachleute involviert, Keine Expertise! Keine ausgebildeten Fachkräfte.
- keine Vorstellung, wie schwierig und wie teuer die Umsetzung der EU-Auflagen ist
- fehlende Bereitschaft, das Projekt mit einer **Ausbildung** auszustatten.

Kommunikationsaspekte

- Probleme des chinesischen Auftraggebers, aus der Gastgeberrolle in Arbeits-/Partnerrolle zu wechseln. Die Deutschen blieben Gäste und damit „auf Distanz“, kein „WIR-Gefühl“.
- Verzögerungen durch aufwendige Zeremonien, Besuche, Besichtigungen, „Beiprogramm“
- Schleppende und ungenügend vorbereitete Formalia: Business Plan, Verträge, Genehmigungen ...

AGENDA

Zwei Geschichten

Wie chinesische Betrüger kleine Unternehmen aus der Schweiz ausnehmen
Über eine deutsch-chinesische Kooperation im bäuerlichen Nordost-China

Drei Fragen

Korruption, Bestechung, Vorteilsnahme auf Chinesisch ?

Neigen Chinesen dazu, uns (sich auch gegenseitig?) über den Tisch zu ziehen?

Sind Vorteilsnahme und Korruption „endemisch“ in der chinesischen Geschäftskultur?

JA! Traditionell sind chinesische Beziehungskisten randvoll mit „kleinen Aufmerksamkeiten“ in Form von Geld ... Essen ... Sex ... (der Phantasie sind keine Grenzen gesetzt). Hinzu kommen Mängel in Gewaltenteilung, Rechtsstaatlichkeit, Einparteiensystem ... Spaß am Zocken ...

Aber auch Nein! Auf Chinesisch gilt immer auch der Grundsatz „Leben und Leben lassen“!

**Herzlichen Dank für
Ihre
Aufmerksamkeit!**

Dr. Gerd Boesken

遠東服務
Ostasien Service GmbH

... näher dran am Fernen Osten !

www.ostasienservice.de