

*Zailiang Tang, Bernhard Reisch*

# Erfolg im China-Geschäft

*Von Personalauswahl  
bis Kundenmanagement*



**Campus Verlag**  
**Frankfurt/New York**

# Inhalt

<b>1. Interkulturelles Management -</b>	
<i>Eine Einführung</i> .....	<b>15</b>
<b>2. VR China: Ein Land - zwei Systeme - viele Folgen</b>	
<i>Zur Politik der Öffnung in China</i> .....	<b>22</b>
<b>3. Die Wirtschaftsreformen und die heutige</b>	
<b>Struktur der chinesischen Wirtschaft</b> .....	<b>27</b>
Vom planwirtschaftlichen Regiebetrieb.....	28
... zum selbständig agierenden Unternehmen.....	29
Staatliche Auffanggesellschaften werden zu Holdings.....	31
Die Rückbindung an die Ministerien heute.....	32
Die Rolle des MOFTEC.....	33
Konsequenzen für ausländische Partner.....	34
<b>4. Annäherung an den chinesischen Partner</b> .....	<b>38</b>
Die Herstellung von Kontakten und Geschäftsbeziehungen...	43
Das Beziehungskonto und seine Bedeutung.....	45
Sondierungsgespräche mit möglichen Kooperationspartnern	46
Chinesische Verkäufer.....	47

Chinesische Einkäufer.....	48
Spielregeln des geschäftlichen Umgangs.....	48
5. Präsentation und Selbstdarstellung.....	50
Präsentation der eigenen Person.....	52
Exkurs: Visitenkarten.....	58
Präsentation von Produkten.....	59
Kommunikationsprobleme bei der Präsentation.....	61
<i>Informationsstrukturierung</i> .....	61
<i>Cesprächspausen</i> .....	67
<i>Drei Formen des »ja«</i> .....	68
Exkurs: Sprachprobleme.....	70
6. Verhandlungsführung und Kommunikation in der VR China.....	72
Einmaliges Geschäft versus langfristige Geschäftsbeziehung .	72
Zur Vorbereitung von Verhandlungen.....	73
Der Verhandlungsprozeß.....	80
<i>Der Beginn der Verhandlung</i> .....	80
<i>Die Prüfung des Partners</i> .....	81
<i>Essenseinladung: Das Bankett</i> .....	83
<i>Erste Zwischenbilanz</i> .....	86
<i>Die Zusammensetzung der chinesischen Verhandlungs-</i> <i>delegation und ihre Entscheidungsstruktur</i> .....	87
Kommunikationsprobleme im Verhandlungsprozeß.....	95
<i>Kommunikationsstrategien</i> .....	95
<i>Wie man eigene Ziele und Anliegen ansteuert</i> .....	97
<i>Wie man Anliegen des Verhandlungspartners ablehnt</i> .....	100
<i>Zur Relativität von »Nein«</i> .....	101
Verständnis und Bedeutung von Verträgen.....	102
Zusammenfassung.....	" 104

<b>7. Planung und Entscheidungsfindung.....</b>	<b>107</b>
Planung.....	107
Exkurs: Pünktlichkeit.....	110
Entscheidungsfindung.....	111
Diskussionsverhalten im Planungs- und Entscheidungs- prozeß.....	113
Planung und Controlling.....	116
<b>8. Ausbildung und Rekrutierung von Führungs- kräften in der VR China.....</b>	<b>117</b>
Ausbildung.....	117
Die wichtigsten Eliteuniversitäten und Kaderschmieden .....	120
Favorisierte Studienfächer chinesischer Studenten heute.....	123
Möglichkeiten der Personalrekrutierung für ausländische Arbeitgeber.....	125
Rekrutierung, Anforderungsprofile und Bewerberverhalten ...	129
Exkurs: Rekrutierung von Auslandschinesen für die VR China.....	130
<b>9. Technologie-und Know-how-Transfer.....</b>	<b>134</b>
Wirkungen der Ausbildungssysteme.....	134
Knowledge versus Know-how.....	137
Status und Rolle des Ausbildenden.....	139
Didaktische Hinweise für Weiterbildungsmaßnahmeh.....	141
Hinweise zur Gestaltung von (Fach-) Vorträgen und zur Visualisierung.....	143
Hinweise zur Evaluierung von Weiterbildungsmaßnahmen....	145
<b>10. Arbeitsverhältnisse in der VR China.....</b>	<b>147</b>
Die Arbeitsmarktsituation in der VR China.....	148

»jia« - das Familienmodell als traditionelle Basis chinesischer Unternehmen.....	149
Staatsfamilie und Staatsunternehmen in der VR China.....	153
Die neuen Privatunternehmen und Joint Ventures.....	155
Auswirkungen auf das Arbeitsverhalten.....	159

## **11. Mitarbeiterführung und Motivation.....161**

Personalführung in der VR China..... "	162
Motivation von Mitarbeitern.....	166
Kommunikationsprobleme bei der Personalführung: Lob und Kritik.....	169

## **12. Qualität und Produktivität.....174**

Qualitätsstandards in der Mangelgesellschaft.....	174
Qualitätsstandards bei geringer Konkurrenz.....	176
Nationales Niveau versus Weltmarktstandard.....	177
Das Qualitätsbewußtsein chinesischer Manager.....	178
Das Qualitätsbewußtsein chinesischer Arbeitskräfte.....	180
Maßnahmen zur Qualitätssicherung.....	181
<i>Die Zulieferer-Kette.....</i>	181
<i>Umfeld-Prüfung.....</i>	182
<i>Das Management.....</i>	182
Produktivität und Rentabilität.....	183

## **13. Marketing, Werbung und Vertrieb in der VR China.....185**

Produktbeurteilung aus Kundensicht.....	186
<i>Aspekte der Nützensicherung.....</i>	187
<i>Soziale Bedürfnisse vor individuellen Bedürfnissen.....</i>	188
<i>Die Art der Nutzung.....</i>	188
<i>Über Geschmack läßt sich (nicht) streiten.....</i>	190
<i>Die Plazierung des Produkts.....</i>	191

Werbung in der VR China . . . •.....	192
<i>Nicht alle Mittel sind erlaubt</i> -.....	193
<i>Kommunikationsprobleme in der Werbung</i> .....	194
<i>Werbeagenturen in der VR China</i> .....	197
<i>Aktionen und Sponsoring-Maßnahmen</i> .....	198
<i>Messen und Ausstellungen</i> .....	199
<i>Fachzeitschriften</i> .....	200
<i>Gebrauchsanleitungen</i> .....	200
Vertrieb in der VR China.....	201

**14. Deutsch-chinesisches Konfliktmanagement .....205**

Konfliktverständnis.....	206
<i>Das Konformitätsmodell</i> .....	207
<i>Das Modell der Konfliktfähigkeit (Pluralistische Gesellschaften)</i> .....	208
<i>Das Modell der Konflikttoleranz</i> .....	209
Konfliktregulation.....	210
Konfliktverhalten in der VR China.....	211
Konfliktmanagement als Eskalationsmechanismus.....	213
Konfliktlösestrategien.....	215

**15. Auswahl und Vorbereitung deutscher Mitarbeiter im China-Geschäft.....219**

Anforderungen an deutsche Führungskräfte in der VR China	
<i>Fachliche Anforderungen</i> .....	221
<i>Außerfachliche Anforderungen</i> .....	223
<i>Persönlichkeits- und Verhaltensanforderungen</i> .....	225
Die auffälligsten Auswahlfehler.....	227
Mit Familie nach China.....	229
<i>Einige Hinweise zu den Lebensbedingungen in China</i> .....	229
Vorbereitung von Mitarbeitern und begleitenden Partnern auf einen Einsatz in der VR China.....	231
<i>Informationsreise</i> .....	231
<i>Rückkehrerkontakt</i> .....	232

<i>Spracherwerb</i> .....	233
<i>Landeskundliche Vorbereitung</i> .....	234
<i>Interkulturelles Training</i> .....	235
<i>Vorbereitung von Auslandsmitarbeitern: Ein Fazit</i> .....	236
Betreuung vor Ort.....	237
Vorbereitung und Begleitung von Inlandsmitarbeitern im China-Geschäft.....	238

**16. Schlußwort.....240**

**Literatur.....242**

**Wichtige Kontaktanschriften im Chinageschäft.....244**