

Mit Tradition Geschäfte machen

China-Experte Jürgen Kracht gibt im KURIER-Interview Verhandlungstipps



China ist eine Herausforderung und eine Chance. Wie man sich im Business darauf einstellt und Fettnäpfchen am besten vermeidet, erklärt China-Experte Jürgen Kracht im Interview mit dem KURIER.

KURIER: Sie sind bereits seit 35 Jahren in China tätig. Wie macht man dort Geschäfte?

KRACHT: Sie können heute nicht mehr in einer überheblichen europäischen Art sagen: Wir haben den richtigen Weg und alle müssen dem folgen. Man muss Usancen, die dort üblich sind, kennen. Geschichtsbücher sind dabei sehr wichtig wie etwa die 2500 Jahre alten Kriegstheorien von Sun Tsu. Eine besagt etwa: Man muss den Tiger aus den Bergen, aus seiner gewohnten Umgebung, locken, dann hat man auch Erfolg.

Muss man mit Business-Partnern Chinesisch sprechen?

Die meisten Verhandlungen werden auf Chinesisch und Englisch mit Hilfe eines Dolmetschers geführt. Mein Dolmetscher spricht nur aus,

was übersetzt wird. Kommentare darf er nur schreiben. Da fallen Europäer immer wieder drauf rein. Es kommt vor, dass einer der Anwesenden deutsch spricht. Den größten Erfolg bei Verhandlungen in China bringen Bilder. Wir lernen 26 Buchstaben und können damit präzise sagen, was wir meinen. Der Chinesehat 1800 Schriftzeichen und denkt in Bildern.

Was ist bei Geschäftsessen zu beachten?

Gastfreundschaft wird in China groß geschrieben. Wenn sich die halb gegessenen Gerichte stapeln, war das Essen erfolgreich. Das vergessen Europäer, die gelernt haben, alles aufzuessen, häufig. Mit halb vollen Tellern zeigen die Chinesen: Ich bin so reich, ich kann den Gast satt machen und es ist immer noch etwas übrig.

Worauf muss man bei der Anbahnung von Geschäften achten?

Was zählt ist Instinkt und Bauernschläue. Glauben Sie nicht alles, was Ihnen gesagt wird. Ein großer Sport ist etwa Trinken. Der Gastgeber bekommt aus der Flasche mit Wasser nachgeschenkt. Die Gäste trinken den Schnaps aus der anderen Fla-

sche. Als ich einmal dasselbe wie der Gastgeber trinken wollte, stand dieser auf und gratulierte mir: „Sie verstehen China.“ Diesen Respekt muss man sich erst erarbeiten. Trickreich sind Chinesen auch bei den Verhandlungen. Diejenigen, die am Abend mit Ihnen trinken, sitzen nicht am nächsten Tag am Verhandlungstisch. Da kommt dann eine zweite, ausgeschlafene Gruppe.

Chef. Der ist oft gar nicht von Anfang an dabei. Dass europäische Verhandler sofort den Vorgesetzten mitschicken, ist ein häufiger Fehler.

Ist das kein Affront, wenn von europäischer Seite nur die zweite Ebene geschickt wird?

Das ist völlig richtig. Der Chef soll ja auch mitreisen. Aber der macht dann einige Tage Touristenprogramm. Der Chef ist am Anfang dabei und beim Abschluss. Ganz wichtig ist, wenn man seine Maximalposition erreicht hat, aufzustehen und zu gehen. Die Chinesen sind sagenhaft gut im Nach-Verhandeln.

Wierneist kann man Verträge dann überhaupt nehmen?

Für die Chinesen ist der Vertragsabschluss der Beginn von Neuverhandlungen. Das ist für einen Österreicher natürlich ungewohnt.

Wie reagiert man darauf?

Ganz einfach: Immer kontern. Wenn man mehr will, steigt der Preis.

Interview: Simone Leonhartsberger

ZUR PERSON

Seit 1971 ist der gebürtige Deutsche **Jürgen Kracht** in China tätig. 1982 gründete er die Unternehmensberatung Fiducia Management Consultants mit Fokus auf den chinesischen Markt. Damit ist Kracht Mitglied des internationalen Beraternetzwerkes AIMS (Associates for International Management Search). Österreicher der Organisation ist die Personalberatung Teamforce.



GRUBER FRANZ