

Inhalt

Geleitwort	15
Vorwort	17
1 Politik und Wirtschaft (Reisach)	21
1.1 Kommunismus oder Kapitalismus	21
1.1.1 Herrschaftsanspruch der Kommunistischen Partei	21
1.1.2 Kulturelle Wurzeln des politischen Systems	24
1.1.3 Maos Sonderweg	27
1.1.4 Die Verwaltungsstruktur als Spiegel des Herrschaftssystems	29
1.2 Der wirtschaftliche Reformkurs	32
1.2.1 Das Konzept der "sozialistischen Marktwirtschaft"	32
1.2.2 Fortschritte und Rückschritte der Wirtschaftsreform	35
1.2.3 Prioritäten des neunten Fünfjahresplans (1996-2000)	37
1.2.4 Staatshaushalt und Verschuldung	39
1.2.5 Reform des Finanzsektors	40
1.3 Umbau der Staatsunternehmen	46
1.3.1 Gesamtwirtschaftliche Bedeutung	46
1.3.2 Wirtschaftliche Situation	48
1.3.3 Vergrößerung der Selbständigkeit	49
1.3.4 Umwandlung in Aktiengesellschaften	51
1.3.5 Abwanderung in die Privatwirtschaft	52
1.3.6 Wirtschaftsimperium der Volksbefreiungsarmee	54
1.4 Regionale Entwicklungsunterschiede	55
1.4.1 Wirtschaftliche Großregionen und ihre Entwicklungsschwerpunkte	55
1.4.2 Wachsende regionale Ungleichgewichte	56
1.4.3 Unterschiedliche Investitionsanreize für Auslandsinvestoren	59
1.4.4 Handlungsspielräume und Eigenmächtigkeiten der Provinzregierungen	61
1.4.5 Gefahr für die Einheit des Reiches?	64
1.5 China als Wirtschaftsmacht der Zukunft: Entwicklungsstand und Perspektiven	66
1.5.1 Wirtschaftswachstum und Lebensbedingungen	66

1.5.2	Engpaßfaktor Infrastruktur	70
1.5.2.1	Verkehr	70
1.5.2.2	Bodenschätze und Energie	72
1.5.2.3	Telekommunikation	74
1.5.3	Umwelt	74
1.5.4	Landwirtschaft	76
1.5.5	Produktivität und Lohnniveau	78
1.5.6	Selbstverständnis und Perspektiven	80
1.6	Außenhandel, Direktinvestitionen und Integration in die Weltwirtschaft	81
1.6.1	Eckpfeiler der Außenhandelspolitik	81
1.6.2	Entwicklung des Außenhandelsvolumens	83
1.6.3	Warenstruktur	85
1.6.4	Handelspartner	87
1.6.5	Entwicklung der Direktinvestitionen	88
1.6.6	Bevorzugte Investitionsstandorte heute und morgen	91
1.6.7	Währungspolitik und Devisenreserven	93
1.6.8	Wunsch nach GATT/WTO-Mitgliedschaft und Handelsstreit mit den USA	99
2	Marktbedingungen und Rechtsrahmen (Reisach)	101
2.1	Marktvolumen und Marktentwicklung	101
2.2	Marktforschung	103
2.3	Werbung	106
2.3.1	Rechtsgrundlagen	106
2.3.2	Werbemedien	107
2.3.2.1	Mundpropaganda	108
2.3.2.2	Fernsehklame	109
2.3.2.3	Printmedien	110
2.3.2.4	Rundfunk- und Plakatwerbung	111
2.3.2.5	Unternehmenskommunikation und Öffentlichkeitsarbeit	111
2.3.3	Werbepbotschaften und Symbole (Reisach/Tauber/Yuan)	112
2.4	Rechtsverständnis und Rechtssystem	114
2.4.1	Vertragstreue (Reisach/Yuan)	117
2.4.2	Schutz von Marken-, Patent- und Urheberrechten (Reisach/Yuan)	120
2.4.3	Rechtssicherheit und Rechtsdurchsetzung	123
2.4.4	Urteilsfindung	126

2.5	Formen, Rechtsgrundlagen und Zielsetzungen der Kooperation mit Auslandsunternehmen	127
2.5.1	Handelsgeschäfte und Lizenzfertigungen	128
2.5.2	Unternehmen mit ausländischer Beteiligung	130
2.5.2.1	Zielsetzungen aus chinesischer Sicht	130
2.5.2.2	Richtlinien für Auslandsinvestitionen	131
2.5.2.3	Joint Ventures	133
2.5.2.4	Vollständig in Auslandsbesitz befindliche Unternehmen	136
2.5.2.5	Holdinggesellschaften	137
2.6	Checkliste: Erfolgskriterien für die Markterschließung	138
3	Strategie und Verhandlungen	142
3.1	Strategische Planung (Reisach)	142
3.1.1	Organisation der China-Vorbereitung	144
3.1.2	Risikominimierung durch gezielte Vorbereitung	145
3.2	Chinesische Geschäftspartner	147
3.2.1	Partnersuche (Reisach)	147
3.2.2	Geschäftsvermittler und persönliche Kontakte (Reisach)	148
3.2.3	Messen als Kontaktforum (Yuan)	149
3.2.4	Präsentation Ihres Unternehmens bei chinesischen Partnern oder Kunden (Tauber)	151
3.2.4.1	Repräsentanten, Vertriebsleute	152
3.2.4.2	Vermittler, dritte Personen	153
3.2.4.3	Firmenbroschüre	153
3.2.4.4	Firmenvideo	154
3.2.5	Visitenkarten (Yuan)	155
3.2.6	Betreuung chinesischer Besucher in Deutschland (Yuan)	157
3.2.6.1	Besuchsdauer und Kostenübernahme	158
3.2.6.2	Teilnehmer, Anlaß und Rahmenbedingungen der Reise	158
3.2.6.3	Erledigung der Formalitäten	159
3.2.6.4	Anreise und Unterbringung	160
3.2.6.5	Besuchsprogramm	161
3.2.6.6	Höflichkeit	161
3.2.6.7	Geschenke, Geburtstage und Feiertage	162
3.2.6.8	Essen und Trinken	163
3.2.6.9	Touristisches Programm	163

3.3	Kriterien für die Auswahl chinesischer Geschäftspartner (Reisach)	164
3.3.1	Beziehungen zu Kunden, Lieferanten und Behörden	165
3.3.2	Technologische Kompetenz und Qualitätsstandards	166
3.3.3	Rechnungswesen und Finanzen	167
3.3.4	Qualität, Flexibilität und Auslandsorientierung des Managements	169
3.3.5	Kreditwürdigkeit des Partners, Werthaltigkeit der Vermögensgegenstände	170
3.4	Verhandlungsführung (Tauber/Yuan/Reisach)	170
3.4.1	Zusammenprall zweier Kulturen am Verhandlungstisch	171
3.4.2	Vorbereitung und Analyse der eigenen und der chinesischen Zielsetzung	171
3.4.3	Größe und Zusammensetzung der Verhandlungsteams	175
3.4.4	Phasen, Timing und Dauer der Verhandlungen	176
3.4.5	Wahrnehmungsprobleme	178
3.4.6	Signale der Zustimmung und der Ablehnung – Umgang mit Spannungen	180
3.4.7	Verhandlungsstile und Tricks	182
3.4.8	Acht Tips zur Vorgehensweise bei Vertragsverhandlungen	185
3.5	Dolmetscher (Yuan)	188
3.6	Genehmigungen offizieller Stellen (Reisach)	189
3.6.1	Repräsentanzeröffnung	189
3.6.2	Gründung von Joint Ventures	190
3.6.3	Durchführbarkeitsstudie (Feasibility Study)	192
3.6.4	Beziehungspflege und Korruption (Reisach/Yuan)	194
4	Personalpolitik und Mitarbeiterführung	196
4.1	Lokale Mitarbeiter, Auslandschinesen oder Entsandte? (Reisach/Tauber)	196
4.2	Einsatz von Expatriates (Reisach/Tauber)	198
4.2.1	Risiken und Motive bei Auslandsentsendungen	198
4.2.2	Auswahl geeigneter Kandidaten für die Entsendung nach China	199
4.2.2.1	Fachkompetenz mit China-Spezifikationen	199
4.2.2.2	Sozialkompetenz – Führungskompetenz	200
4.2.2.3	Selbstkompetenz – interkulturelle Sensibilität	200

4.2.2.4	Persönliches/berufliches Umfeld	200
4.2.2.5	Auswahlmethoden	204
4.2.3	Auslandsvorbereitung der Kandidaten	205
4.2.4	Entsendungskosten und Vertragsgestaltung	207
4.2.5	Personalbetreuung vor Ort	208
4.2.5.1	Phasen des "Kulturschocks"	209
4.2.5.2	Anbindung der Mitarbeiter an das Stammhaus	210
4.2.5.3	Vorbereitung der Rückkehr und des weiteren Einsatzes	211
4.3	Einsatz chinesischer Mitarbeiter	212
4.3.1	Der chinesische Arbeitsmarkt (Reisach)	212
4.3.2	Vorkenntnisse chinesischer Schulabsolventen (Yuan)	215
4.3.3	Auswahl und Beförderung chinesischer Mitarbeiter (Tauber)	217
4.3.4	Vertragsgestaltung und Entlohnung (Reisach)	218
4.3.5	Lohnnebenkosten und betriebliche Sozialleistungen (Reisach)	220
4.3.6	Motivation und Arbeitsalltag (Tauber)	221
4.3.7	Weiterbildung (Tauber)	223
4.3.7.1	Formen der Weiterbildung	224
4.3.7.2	Zur Person des Auszubildenden	226
4.3.7.3	Vorträge in Hochschulen/Institutionen und bei Verhandlungen	227
4.4	Aufgaben einer Führungskraft in China (Tauber)	228
4.4.1	Mitarbeiterführung, Delegation von Verantwortung	228
4.4.1.1	Grundregeln für Mitarbeiter und Vorgesetzte	229
4.4.1.2	Tips zum Führungsstil in China	233
4.4.2	Geschäftssessen, Einladungen, Bankette	234
4.4.2.1	Mittag- oder Abendessen mit Mitarbeitern	235
4.4.2.2	Minder formelle Essen mit Verhandlungspartnern	236
4.4.2.3	Das große Bankett	236
4.4.3	Weitere Repräsentationspflichten: Firmensitz, Hotels, Fuhrpark	241
4.4.4	Dienstreisen	243

5 Kultur und Geschichte:

Ein Überblick über die Wurzeln des chinesischen Personen-, Gesellschafts- und Wirtschaftsverständnisses (Tauber)

5.1	Geschichte und Gesellschaftsform	245
5.1.1	Die spezifischen sozialen Erfordernisse der Reisbauernkultur	247
5.1.2	Die frühe Bürokratisierung und Leistungsorientierung des chinesischen Reiches	249
5.1.3	Der Einheits- und Kontinuitätsgedanke der Chinesen	252

5.1.4	Die frühe Bedeutungslosigkeit von Religionen in China	254
5.1.5	Traditionelle und traumatische Außenbeziehungen	255
5.1.6	Akzentverschiebung durch den Kommunismus/Maoismus	257
5.2	Sprache und Denkstruktur	259
5.2.1	Die Schriftzeichen	260
5.2.1.1	Wortkombinationen, Wendungen, Satzbau	262
5.2.2	Gesprochene Sprache	264
5.2.3	Sprachstruktur und Gesellschaftsstruktur (Reisach/Tauber)	265
5.2.4	Wechselwirkungen von Sprache und Denken (Reisach/Tauber)	267
5.2.5	Wechselwirkungen von Gesellschaftsstruktur und Denkstruktur	269
5.2.6	Stärken und Schwächen östlicher und westlicher Denkformen	270
5.3	Geisteswelt und Religion	273
5.3.1	Überblick über Leitvorstellungen der chinesischen Geistesgeschichte	274
5.3.1.1	"Dao" ("tao") und "de"	274
5.3.1.2	Etikette und Menschlichkeit ("li" und "ren")	275
5.3.1.3	Fünf Beziehungen ("wu lun")	276
5.3.1.4	Götter ("shen")	278
5.3.1.5	Jenseits und Unsterblichkeit	279
5.3.1.6	Kindespietät ("xiao")	281
5.3.1.7	Schicksal ("tian ming")	281
5.3.1.8	Studium ("xue")	281
5.3.1.9	Yin-Yang und Fünf Elemente ("wu xing")	282
5.3.2	Konfuzianismus	285
5.3.2.1	Konfuzianische Prägung des modernen China	286
5.3.3	Daoismus und Buddhismus	287
5.3.4	Daoismus und Kampftaktiker	288

6	Mentalität und Moral: Eine Systematik der abendländisch- chinesischen Kulturunterschiede (Tauber)	290
6.1	Die Bedeutung kultureller Unterschiede im Geschäftsleben	290
6.1.1	Gibt es prinzipielle kulturspezifische Unterschiede?	290
6.1.1.1	Drei Trugschlüsse über interkulturelle Beziehungen mit Chinesen	290

6.1.2	Der Stellenwert kultureller Unterschiede im Geschäftsalltag	292
6.1.2.1	Sichtbare und unsichtbare Unterschiede:	
	Ein Eisbergmodell von Kultur	293
6.1.3	Die Bewältigung	295
	kulturspezifischer Verhaltensweisen	295
6.2	Verträge und Vertrauen:	
	Kategorische Gesetzesmoral	
	versus situative Beziehungsmoral	298
6.2.1	Der Stellenwert von Verträgen im Westen und in Asien	298
6.2.2	Hintergründe und Ursachen der chinesischen Position	299
6.2.3	Beispiele, Analyse und Tips	301
6.2.4	Acht beziehungsorientierte Maßnahmen zur Sicherung Ihrer Interessen	304
6.3	Ziele erreichen und Wege wählen:	
	Sachfokus versus Personenfokus	305
6.3.1	Gefühle und Fakten	305
6.3.2	Acht personenbezogene Schritte auf dem Weg zu Ihrem Ziel	309
6.4	(Zeit-)Pläne und Arbeitsabläufe:	
	Präzise monochrome versus flexible polychrone Strategien	310
6.4.1	Planen und Improvisieren	310
6.4.2	Hintergründe der chinesischen Position	313
6.4.3	Aktuelle Beispiele	315
6.4.4	Acht Planungshilfen polychroner Art	317
6.5	Geschäftspartner und Kollegen:	
	Individualistische Selbstverwirklichung	
	versus kollektivistischer Gruppendeist	318
6.5.1	Einsame Wölfe und Herdenmenschen	318
6.5.2	Hintergründe der chinesischen Position	320
6.5.3	Beispiele, Analyse und Tips	320
6.5.3.1	Entscheidungsfindungsprozesse in der Gruppe	320
6.5.3.2	Teamfähigkeit	321
6.5.3.3	Umgang mit Gruppenfremden	322
6.5.3.4	Anerkennung, Gesichtsverlust, Schamgefühle	323
6.5.4	Acht Spielregeln für das Arbeiten mit Kollektivisten	325
6.6	Kommunikation und Konfliktlösung:	
	Direkte versus indirekte Vorgehensweisen	326

6.6.1	Catcher und Judoka	326
6.6.1.1	Drei Grundregeln zum Thema "Gesicht wahren"	330
6.6.2	Wie man in indirekter Kommunikation das Gesicht wahrt	330
6.6.2.1	Feststehende indirekte Formeln und ihre Übersetzungen	331
6.6.2.2	Verschlüsseln durch Abfedern	332
6.6.2.3	Verschlüsseln durch Auslassen	332
6.6.2.4	Verschlüsseln durch Anteilnahme	332
6.6.3	Indirektes Konfliktlösen	333
6.6.3.1	Herunterspielen und Tabuisieren	335
6.6.3.2	Vermittler einsetzen	337
6.6.3.3	Isolieren	337
6.6.4	Acht Regeln für die gesichtwahrende Kommunikation und Konfliktlösung	339
6.7	Informieren und informiert werden:	
	Formelle versus informelle Informationswege	340
6.7.1	Auskunft und Hintergrundwissen	340
6.7.2	Gegenstand von Informationen sein	342
6.7.3	Informationen sammeln und auswerten	343
6.7.4	Acht Maßnahmen im Umgang mit informellen Informationsnetzen	345
6.8	Argumentieren und überzeugen:	
	Deduktive versus induktive Denkformen	347
6.8.1	Pyramide und Zirkel	347
6.8.2	Hintergründe der chinesischen Argumentationsweise	349
6.8.3	Acht Argumentationshilfen in einer induktiven Debatte	350
6.9	Gleichberechtigte und hierarchische Strukturen:	
	Verantwortungs- versus Respektspflichten	352
6.9.1	Initiative und Gehorsam	352
6.9.2	Beispiele, Analyse und Tips	354
6.9.3	Acht Tips zum effektiven Arbeiten in und mit Hierarchien	356
7	Wandel durch Handel? (Reisach)	358
7.1	Chinas Ringen um internationale Anerkennung	358
7.2	Die Reintegration Hongkongs	362
7.3	Marktwirtschaft ohne Demokratie?	363

7.4	Gleiches oder unterschiedliches Menschenrechtsverständnis? (Tauber/Reisach) _____	364
7.5	Autokratie statt Rechtsstaat (Reisach/Tauber) _____	368
7.6	Signale des Wandels _____	370
7.7	Langfristige Beziehungen _____	372
7.8	Wandel durch vorbildliches Handeln (Reisach/Tauber) _____	374
8	Tips und Hinweise für den Alltag (Tauber) _____	378
8.1	Leben und Wohnen in China _____	378
8.1.1	Allgemeines _____	378
8.1.2	Ehe und Familie _____	380
8.1.3	Ehe und Liebe zwischen den Kulturen (Yuan) _____	382
8.1.4	Einkaufen _____	384
8.1.5	Essen und Trinken _____	386
8.1.6	Freizeit/Kurse/Unterhaltung _____	388
8.1.7	Hausangestellte ("a-yi") _____	390
8.1.8	Hygiene/Körperpflege/Medizinische Versorgung _____	391
8.1.9	Kommunikation/Informationen/Nachrichten _____	394
8.1.10	"Mafan" und Gefahren _____	395
8.1.11	Religiöse Aktivitäten _____	397
8.1.12	Schulen/Kindergärten _____	397
8.1.13	Verkehr/Verkehrsmittel _____	397
8.1.14	Wohnen und Wohnungseinrichtung _____	399
8.1.15	Zusammenarbeit, Nachbarschaft und Freundschaft mit Chinesen _____	400
8.2	Kleiner China-Knigge _____	401
8.2.1	Allgemeine Umgangsformen _____	401
8.2.2	Körpersprache, Gestik, Mimik _____	402
8.2.3	Mann/Frau _____	406
8.2.4	Kleidung _____	407
8.2.5	Private Einladungen _____	407
8.2.6	Essen, trinken, rauchen _____	408
8.2.7	Tabus und Aberglaube _____	409
8.2.8	Geschenke _____	410
8.3	Kleine Chinesisch-Lektion (Yuan) _____	412
8.3.1	Grundbegriffe _____	412

8.3.2	Redewendungen	414
8.3.3	Wichtige Schriftzeichen und Zahlen	415
8.4	Adressen zur Vorbereitung auf das Chinageschäft	416
8.4.1	Interkulturelles Training	416
8.4.2	Sprachkurse Mandarin	417
8.4.3	Kontaktadressen	417
8.5	Buchempfehlungen	422