

Auswärtsspiel | 04.09.2009

Ohne Guanxi läuft rein gar nichts



Skyline von Pudong, dem modernen Shanghai

„Guanxi“ – das Wort hat mythischen Klang. Worin unterscheidet es sich vom deutschen Vitamin B? Wir haben zwei junge Unternehmer in Shanghai - einen Deutschen und eine Chinesin - gefragt, was Guanxi für sie bedeutet:



Sarah Feng, Unternehmerin aus Shanghai

man Geld für einander ausgibt.“

„Guanxi ist Beziehungspflege. Es geht darum, sich über Beziehungen zu entwickeln, es geht um gegenseitige Privilegien.“ Die junge Frau, die das sagt, ist Anfang 30. Sie heißt Sarah Feng und betreibt in Shanghai eine Model-Agentur. „Ein Manager lädt seinen Kunden zum Essen ein. Danach zum Business in die Karaoke-Bar, und danach geht es dann zum gemeinsamen Business in den Massage-Salon. Guanxi ist vielfältig. Aber man pflegt die Beziehungen, in dem



Im Haus Nummer 5 geht es zu Rimage, der Firma von Lorenz Wagener

Auf die Kontakte kommt es an

Sarah's chinesischer Name ist Feng Xin, aber sie hat sich wie viele junge Menschen in der Weltstadt Shanghai einen englischen Namen zugelegt. „Guanxi bedeutet traditionell: Es kommt nicht darauf an, was du kannst, sondern nur darauf, wen du kennst. Und das ist in der westlichen Welt nicht so ausgeprägt wie hier.“ Sarah Feng ist die Freundin von Lorenz Wagener, der vor fünf Jahren in Shanghai den Foto- und Marketing-Dienstleister Rimage aufgebaut hat. Er hat auch seine Lektion in Sachen Guanxi gelernt: „Auf der einen Seite habe ich natürlich von dem Begriff gehört und mich gefragt, was das denn sein wird. Aber gleichzeitig dachte ich auch, dass wird nicht viel anders sein als unser Vitamin B.“



Aber Guanxi in China ist viel mehr als deutsches Vitamin B. Guanxi ist Beziehungspflege, die gesellschaftlich tief verwurzelt ist. Es geht darum, sich immer wieder gegenseitig persönlich zu versichern, wie sehr man sich schätzt. Durch Aufmerksamkeit und Zeit, durch Geschenke, durch regelmäßige Zuwendungen und Gefälligkeiten,

Und so sieht es bei Rimage innen aus

durch eine familiäre Atmosphäre. Man muss extrem viel Zeit und Geld in regelmäßige, gemeinsame Abendessen investieren. „Man sollte wirklich dann gute Gerichte auffahren, gute Getränke haben, guten Schnaps danach kaufen, dass der andere auch sieht, man ist wirklich gewillt, in die Partnerschaft zu investieren und versucht, nicht überall zu sparen.“



Chinas Wirtschaft wächst

Mit der Faust auf den Tisch zu hauen, geht gar nicht

Der 32-jährige Marketingexperte Lorenz Wagener aus Nürnberg hat in Shanghai vor allem mit internationalen Kunden zu tun, aber viele seiner Lieferanten sind chinesische Unternehmen. Und auch da läuft es ohne Guanxi nicht rund. Guanxi heißt nämlich auch, dass es von Anfang an immer sofort um eine langfristige Geschäftspartnerschaft geht. Da muss man verzeihen können - auch wenn der Lieferant einen Auftrag komplett versaut. „Dann sollte man nicht sofort auf den Tisch hauen und sagen, ich bin unzufrieden und das ist nicht gut, wie das gelaufen ist, sondern dann muss man feinfühleriger vorgehen, sehr gut zuhören, das beim Abendessen besprechen, und eben nicht so rigoros und direkt vorgehen, wie man es in Deutschland gewohnt ist.“

Verbindliche Absprachen sind enorm wichtig



Das Shanghai World Financial Center übersteigt die Dimension des Fotoapparats

Und auch das ist Guanxi: für ein gemeinsames Projekt wird vorher ein Preis festgelegt. Festgelegt ist dabei absolut wörtlich zu nehmen. „Und wenn dann irgendetwas anders kommt oder anders passiert, dann belässt man es dabei, weil man weiß, das ist sowieso nicht der letzte Auftrag. Und weil man gute Geschäftsbeziehungen hat, und sowieso auch eine persönliche Beziehung hat, wird es dann sowieso zu Folgeaufträgen kommen, und dann kann das wieder eingepreist werden.“

In der chinesischen Geschäftskultur dreht sich alles um Guanxi. Wer nicht bereit ist, sich langfristig und privat auf seine Geschäftspartner einzulassen, und auch familiäres von sich preiszugeben, der wird es nicht weit bringen. Guanxi ist das soziale Kapital der neuen Wirtschaftsmacht.

Autor: Sandra Petersmann

Redaktion: Birgit Görtz