



Gesprekken doorspekt met hints en ragfijne nuances

Het Plein van de Hemelse Vrede in Beijing.

Tekst: Lillian Kranenburg, ChinaMoves | Foto's: Lillian Kranenburg, Hilco Wagenaar

Koning Willem-Alexander en koningin Máxima gaan eind oktober op staatsbezoek naar China. Er gaat dan ook een handelsmissie met 238 ondernemers uit Nederland naar Beijing en Shanghai. Agro & Food is daarbij één van de drie thema's. Consultant Lillian Kranenburg van ChinaMoves maakt duidelijk waar Nederlandse bedrijven bij het zakendoen in China op moeten letten.

Contracten liggen voor de deelnemers aan de handelsmissie in het verschiet. Maar zoals doorgewinterde China-veteranen weten, is de weg daarnaartoe lang en vol onverwachte en soms onaangename hobbels, op zowel juridisch als communicatief gebied. Hieronder volgen een paar tips.

De verpakte boodschap

De handelsmissie is een goed moment om stil te staan bij de leidende stille krachten van het zakendoen in China. Belangrijk uitgangspunt is het besef dat er een wezenlijk verschil bestaat tussen onze lage en de Chinese hoge contextcultuur. Bedienen Nederlanders zich

van expliciete vormen van communicatie waarbij de boodschapper een zo duidelijk mogelijk verhaal vertelt, de Chinese (en Aziatische) communicatie is juist doorspekt van ragfijne nuances, hints en weglatingen. Allemaal zodanig verpakt dat het begripvolle oor van de toehoorder een weg kan vinden naar de juiste bedoeling van de spreker. Die moet de boodschap in de context van 'het geheel' weten te plaatsen.

Ja of toch nee?

Nederlanders zijn echter doorgaans minder bedreven in 'het lezen tussen de regels door' en lijken evenmin goed in staat in het inter-

preteren van wat er niet wordt gezegd. Dat betekent dat ze de 'nee' niet horen, wanneer er wordt gezegd dat 'iets nu niet goed uitkomt', of dat met 'we overwegen het nog even' een afwijzing bedoeld wordt. Om het nog iets gecompliceerder te maken, is het Chinese 'ja' niet altijd ons 'ja'. De bevestiging kan gebruikt worden om aan te geven de spreker te hebben gehoord, zonder daar verder enige consequentie aan te verbinden. Lastig voor de Nederlander die meent dat zijn boodschap volmondig wordt beaamd. Daarom is het raadzaam de vraag te herhalen en te vernemen of de gesprekspartner de vraag inhoudelijk begrepen heeft. Met een derde 'ja' wordt pas duidelijk dat de vraag zowel verstaan, begrepen als akkoord bevonden is.

Investeren in de relatie

Komen Nederlanders graag snel ter zake, in China gebruikt men liever de eerste paar ontmoetingen om de gesprekspartner beter te leren kennen. Chinezen kijken veelal eerst hoe ver ze in zee willen gaan met de desbe-

treffende zakenman. Een vertrouwensband is essentieel in een land waar ondernemers tot voor kort niet op juridische en wettelijke bescherming konden rekenen. Het liefst doen Chinezen dan ook nog steeds zaken met vertrouwelingen binnen familie, vriendenkring en oude schoolvrienden, en met relaties in de nabijheid daarvan. Bovendien zijn relaties in China gestoeld op wederkerigheid en zijn mensen voortdurend aan het toetsen welke wederdiensten (nog) verkregen kunnen worden of nog uitstaan.

Het is dus zaak om niet gehaast het orderboek erbij te pakken, maar de aanlooptijd te benutten als een investering in de verstandhouding. Zonder deze basis, geen order!

Hiërarchie

De erkenning van de hiërarchische verstandhoudingen binnen de relatie klinkt door in de wijze waarop er ontvangen, onderhandeld en aan probleemoplossing wordt gedaan. Dat betekent dat een CEO met een CEO spreekt, en het 'not done' is om een gesprekspartner met een lagere rang te sturen. Zeker in de beginfase van de relatiebouw is het verstandig de pikorde in de gaten te houden. Iemand met een lagere rang sturen om de gesprekken te voeren, kan op onbegrip aan Chinese kant rekenen. Dat wordt gezien als respectloos.

Gaandeweg kan echter een meer praktisch pad bewandeld worden en kan in overleg afgesproken worden wie welke taken op zich neemt. Een eenzijdige beslissing om niet een gelijke te sturen, omdat deze het te druk



Het financiële centrum van Shanghai.

heeft of het in te toekomst toch wil delegeren, is echter geen goed plan.

Zakelijke ontvangst

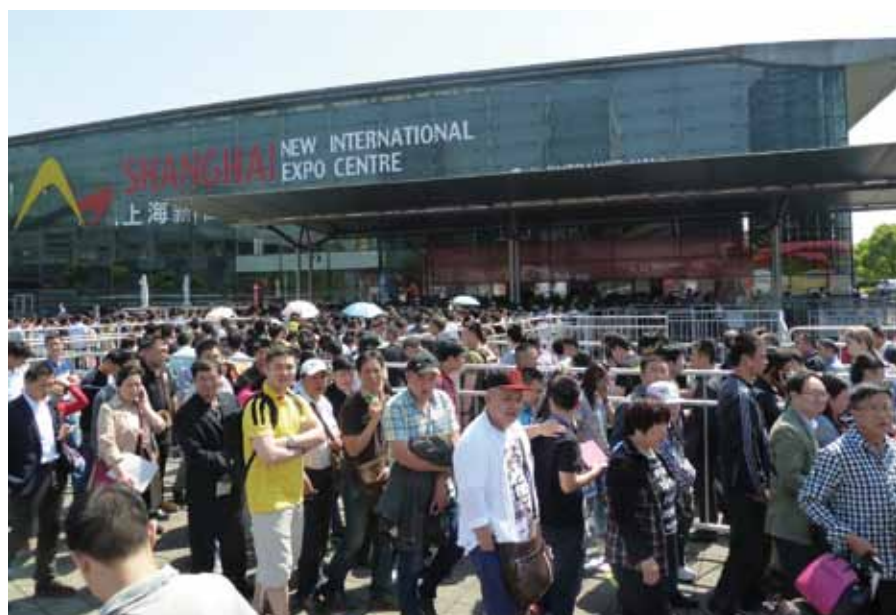
Chineze ontvangsten op kantoor kunnen in eerste instantie formeel overkomen. Daarbij zijn er verschillen bij de overheid, een staatsbedrijf of een jonge internationaal georiënteerde onderneming.

Hoe dan ook is het wijs met een degelijke hoeveelheid visitekaartjes op reis te gaan, al dan niet vertaald in het Chinees (zie kader). Bij een ontmoeting worden handen geschud,

maar niet al te stevig. Kaartjes worden bij aanvang uitgewisseld, met een soms nauwelijks merkbare buiging, waarbij de meest senioren van het gezelschap als eerste een kaartje in ontvangst neemt. Kaartjes worden met twee handen aangenomen, bestudeerd en nooit in de achterzak gestopt of op tafel gooid. Om overzicht te houden wie bij welke naam past, worden de kaartjes op tafel gelegd al naar gelang de plaatsing van de aanwezigen. Kaartjes mogen vooral niet beschreven worden.

Terwijl de aanwezigen tegenover elkaar in rangorde plaatsnemen, is het gebruikelijk dat de Chinese gastheer begint met verwelcoming van de gast. Hij zal dan uitwijden over het ontstaan van zijn bedrijf, de hoeveelheid werknemers, soort en aantal klanten, de out-

>>>



Lange rijen voor het beursgebouw in Shanghai.

Gebruik Chinese namen

Voor de meeste Chinezen zijn westerse namen lastig uit te spreken en te onthouden. Kies daarom een Chinese eigennaam met goede betekenis en herkenbare fonetiek. Zo'n naam zal vrijwel zeker het ijs breken bij een eerste ontmoeting.

Het vinden van een geschikte Chinese merknaam heeft meer voeten in de aarde. De keuze van Chinese karakters kunnen een krachtig en sterk imago geven, maar een louter fonetische naam kan ongelukkig overkomen. Bovendien kunnen Chinese karakters bij zuiderlingen andere associaties opwekken dan bij noorderlingen. Zorg er in ieder geval voor dat de Nederlandse bedrijfsnaam vóór het bezoek aan China is geregistreerd bij de Chinese autoriteiten.



Ook Shanghai heeft een McDonald's.

put, dochterbedrijven en zo maar door. Het is niet gepast hem tijdens deze toespraak in de rede te vallen, zijn werknemers doen dat ook niet. De gast uit Nederland is daarna aan de beurt en dan siert het om eerst iets over de achtergrond van het Nederlandse bedrijf te vertellen en uit te leggen wat de achtergrond is van de komst naar China. Welke goede indrukken rechtvaardigen nader onderzoek? De Nederlandse ondernemer behoort echter niet

direct te beginnen over het doel van de reis. Het devies luidt: eerst aftasten, mensen op hun gemak stellen en interesse tonen.

Gebruik van een tolk

In de ideale situatie neemt de bezoekende partij zijn eigen tolk mee. Dat voorkomt een hoop problemen. Zo kan onder meer worden geverifieerd of uw woorden wel correct worden vertaald. Kijk echter niet alleen naar de tolk, maar vestig de blik op de gastheer.

Gastronomisch onthaal

Chinese gastheren zijn gastvrij en vinden het belangrijk om buitenlandse bezoekers royaal te trakteren. De anti-corruptiecampagne van president Xi Jinping heeft echter sinds anderhalf jaar buitensporig bestedingsgedrag van ambtenaren in uitgaansgelegenheden aan banden gelegd. Bij ambtenaren is er daarom doorgaans een ingetogen en functionele receptie.

Gedurende de maaltijd worden tal van gerechten opgediend. Volg de gastheer in doen en laten. Drink niet alleen maar gelijktijdig met de gastheer. Het is gebruikelijk ook als een gerecht er niet lekker uitziet, er toch van te proeven en het dan te laten staan. Een nieuw

bordje volgt snel en het oude wordt meegenomen. Eet en drink niet alles op, want een leeg bord wordt spoedig bijgevuld en een leeg glas wordt onmiddellijk vol geschonken. Door niet alles te consumeren, wordt de gastheer ook niet op kosten gejaagd.

Gespreksstof

Gevoelige historische onderwerpen zoals de Grote Sprong Voorwaarts, de Culturele Revolutie, of het bloedbad op het Tian'anmenplein, zijn geen geschikte gespreksonderwerpen, net zoals mensenrechten en China's militaire maritieme activiteiten in de regio. Wel kan gesproken worden over China's economische en sociale plannen waaronder One Belt One Road, de recente oprichting van de Asian Infrastructure Investment Bank en over cultuur, scholen, werk en familie. Probeer eens een paar namen van China's sporthelden op te zoeken én te onthouden. ■

Lilian Kranenburg is sinoloog. Met haar bedrijf ChinaMoves geeft zij onder andere zakelijke cultuurtrainingen aan Nederlandse en Chinese ondernemers en werknemers. Ze is ook deelnemer aan de economische handelsmissie naar China in oktober. www.chinamoves.com



De productie van koekjes bij Shanghai Xinghualou Food Factory.