

15. februar 2007

Pressemeddelelse

Sourcing til Kina:

Danske virksomheder skal lære at håndtere Kina-kontakter

C3 Consulting hjælper de største danske virksomheder til at håndtere kinesiske leverandører, ansatte og kunder. Nu udvider C3 Consulting med åbne kurser, så også mindre virksomheder kan lære kunsten at begå sig i Kina.

Det hører ikke til de bløde værdier at kende til kulturen i det land, man sourcer til. Det er en forretningsmæssig nødvendighed både for industrigiganten og det lille VVS-firma, der køber sine rør og skruer billigt hos kinesiske leverandører. Din succes kan afhænge af, om du som dansker har sat dig ind i den kinesiske kultur, mener Anette Dahl, indehaver af C3 Consulting og Kina-ekspert.

”For eksempel skal forhandleren vide, at der ikke forhandles ved forhandlingsbordet men over forretningsmiddagen. Indkøberen skal vide, at det er hans personlige netværk, som vil sikre ham den bedste kvalitet og de bedste priser. Og ingeniøren, som udfører kvalitetskontrol, skal vide, hvad kineserne lægger af betydning i et ord som kvalitet. Kender man som dansker ikke til kinesernes baggrund og tænkemåde, siger det sig selv, at man vil begå fejl.”

5-års jubilarer er sjældne

På rekrutteringsområdet er Kina en særlig udfordring. Den nye mobilitet på det kinesiske arbejdsmarked er ikke bare stor men enorm - 30% af kinesiske nøglemedarbejdere i danske virksomheder skifter arbejde i løbet af et år. Den danske virksomhed, som flytter sin produktion til Kina, skal derfor tænke strategisk på fastholdelsesproblemet, så videndeling og processer er en integreret del af træningen af nøglemedarbejderne.

”Ingen virksomheder kan klare sig uden nøglemedarbejdere. Men i Kina skal man forvente at have dem 2-3 år og oftest kortere. Kinesere er meget loyale – men overfor mennesker, ikke virksomheder. På LEGO i Billund findes en jubilærvæg med billeder af kollegaer, der har været ved LEGO i 25-30 år. En tilsvarende væg i Kina vil vise jubilarer, der har været der i 5 år. Mange holder desuden på deres viden – og tager den gerne med sig til det næste job. Derfor er det så vigtigt, at processerne er uafhængige af enkelte personer.”

Danske virksomheder har altså en kæmpe udfordring med på den ene side at holde på deres medarbejdere – og på den anden side at sikre, at tingene ikke falder fra hinanden, når medarbejderne rejser.

Side 1/3

Planøkonomien spøger stadig

Man skal kende til den kinesiske historie for at forstå bevægelserne på det kinesiske arbejdsmarked. Op til midten af 90'erne, hvor mange statsejede virksomheder blev privatiserede, var det kinesiske samfund organiseret i såkaldte Danwei's – kibbutz-lignende enheder, hvor man boede, arbejdede og levede sit sociale liv. Indenfor de samme mure lå boliger, fabrik, børnehave, skole samt fritidsaktiviteter og en dagligvarebutik. I een Danwei producerede

C3 Consulting

Mølleparken 2
DK - 8723 Løsning

M: +45 6017 0817
kontakt@c3consulting.dk
www.c3consulting.dk

CVR: 29 35 06 55

man sko, i en anden værktøj osv. Og den enkelte kineser kunne leve næsten hele sit liv inden for murene – med sikkerhed for livslang ansættelse.

"Alle havde en fast og veldefineret plads i denne organisering af samfundet. I dag hænger den hierarkiske tankegang ved. Mange kinesere overskrider ikke deres egne definerede arbejdsroller," forklarer Annette Dahl.

Misforståelser koster dyrt

Det er hverdagens scenarier, C3 Consulting tager udgangspunkt i på sine kurser. Mange kursusedtagere har allerede stået i situationer, hvor de følte sig magtesløse: "En dansk fabrikschef beder for eksempel nogle kinesiske arbejdere om at finde fejlen i en defekt maskine – og går så og venter på, at de vender tilbage. Men det gør de ikke. For det var jo ikke det, han bad dem om. Han bad dem om at finde fejlen, og det gjorde de! Hvis de også skal bestille en ny reservedel, montere den og melde tilbage til ledelsen, så skal de krydse ind over tre andre personers arbejdsområder. Det har de ikke beføjelser til, ligesom de ikke har beføjelser til at bevilge penge til en reservedel.

Alene den slags misforståelser koster dyrt. Måske står produktionen stille en helt dag, mens chefen venter på arbejderne – som venter på hans næste udspil. Det er sådanne situationer, vi forhindrer ved at klæde deltagerne ordentligt på," forklarer Annette Dahl.

Åbent kursus for mindre virksomheder

Efter at have fået faste kunder i giganter som Lego, Grundfos og Danfoss, udbyder C3 Consulting nu åbne kurser. Her får mindre virksomheder adgang til den samme viden, selvom de kun skal sende en person afsted til Kina. Det første åbne kursus afvikles i Vejle den 21.-22. marts. Over de to dage bliver deltagerne indført i kinesisk ledelse og politik, virksomhedsstrukturer, arbejdsmarkedet og den kinesiske netværkstankegang, guanxi.

For at Annette Dahl kan ramme alle virksomheders behov og udfordringer, gennemfører hun individuelle interviews med deltagerne før kurset. På den måde bliver selv det åbne kursus skræddersyet til virksomhederne.

"Man skal se det som et kursus i interkulturelle kompetencer, hvor du lærer at afkode den andens ståsted. Desuden lærer du at kommunikere korrekt med kineserne – for selv de mindste detaljer i kropssproget kan give problemer: Vender du tommelfingeren opad til en kineser, betyder det "super!". Men vil du signalere det samme ved at forme det velkendte O med tommel- og pegefinger, kalder du ham røvhul!"

Baggrund om C3 Consulting

C3 Consulting klæder den enkelte medarbejder på til at yde det optimale i samarbejdet med kineserne – så det får en effekt på bundlinien. Ydelserne består af kinesisk kulturforståelse, kommunikation og samarbejde, sprogundervisning og deciderede udstationeringsforløb.

Forårets åbne kurser afholdes i Vejle d. 21.-22. marts og 25.-26. april.

Til faktaboks:

Annette Dahls gode råd til virksomheder, der sourcer til Kina:

1. Lær enkelte kinesiske gloser og høflighedsfraser. Det viser, at du har viljen til at mødes i forståelse.
2. Dyrk dit personlige netværk. Hold kontakterne varme med mails og breve, og send evt. små gaver som tegn på dit engagement.
I Kina er det god opførsel at spørge til den andens helbred. Har vedkommende en småskavank, køber man for eksempel noget medicin eller fiskeolie og får det pakket ind i flot papir. Man viser, at man ønsker, den anden skal have det godt.
3. Brug dit netværk strategisk: Hvordan skaber du eksempelvis nye kontakter, hvis du skal etablere kontor i en bestemt by?
4. Følg op på aftaler og beslutninger. Og blev ikke sur, fordi du skal tjekke op, for at tingene bliver gjort - sådan er det bare i Kina.
5. Sæt dig ind i Kinas historie, så du har en nuanceret forståelse af de enkelte personer, og ikke bare synes, "kineserne" reagerer uforståeligt.
På det overfladiske niveau kan man ikke løse problemerne, fordi man ikke kan identificere kilden til misforståelse.

Til citatboks:

"Før kurset vidste jeg ikke særlig meget om Kina, eller det der med guanxi – den kinesiske måde at netværke på, og udnyttede derfor ikke mit netværk i Kina. Det gør jeg nu, og sidste gang, jeg var i Kina, var samarbejdet med kineserne helt anderledes end før kurset.

Kommunikationen er også blevet meget bedre nu, og der sker ikke så mange misforståelser som før. Når vi har problemer, kan jeg se, hvorfor de opstår, og så løse dem igen."

Frank Nygaard Pedersen, ingeniør hos LEGO Systematic A/S

For flere oplysninger, kontakt:

C3 Consulting v/Annette Dahl
Mølleparken 2, 8723 Løsning
E-mail: ad@c3consulting.dk
Telefon: 6017 0817