



Von Teilnehmern empfohlen.

Meistertag

„Wir waren von interkulturellen e-Learning-Produkten nicht so angetan“, meinte eine erfahrene Entsendebeauftragte in Bonn in einem Vorbereitungsgespräch für den Meistertag, der sich auch 2020 wieder um die Möglichkeiten dreht, die netzbasiertes Lernen bietet. „Die Inhalte werden vernachlässigt, weil der Fokus bislang auf der Technik liegt.“

Der Meistertag am 6.3.2020 in Bonn stellt vor, wie weit die Hoffnungen unbegrenzten Lernens sich hinsichtlich interkultureller Themen erfüllt haben.

Der Vormittag klärt, worauf es im interkulturellen Training ankommt, und beschreibt die Auswirkungen der Verschiebungen gesellschaftlicher Muster am Beispiel China.

Der Nachmittag ist der Demonstration eines verbreiteten e-Learning-Angebots und der Diskussion seiner Lerneffizienz im Expertenkreis vorbehalten.

Der Meistertag verspricht erneut profunde Anregungen zum Gestalten nützlicher interkultureller Managementtrainings.

Frühzeitige Anmeldungen sind angeraten. Der Programmwurf findet sich auf unserer Website.

Erfolg im internationalen Geschäft



Fortbildung ist förderlich

G12 wird ad acta gelegt. Die Verkürzung der Zeit bis zum Abitur hat zum Gegenteil des Ziels geführt: Schul- und Uniabsolventen sind durch die verkürzte Schulzeit nicht marktfähiger geworden, sondern schulungsbedürftiger. Firmen erkennen allenthalben einen erhöhten Aufwand, die Generation Handy produktiv in den betrieblichen Alltag zu integrieren. Da geht es nicht nur um zurückgegangene mathematische oder kommunikative Fertigkeiten, es geht auch um das Lernen und die Lernmethodik. Lange Texte sind out, lebendig muss der Stoff präsentiert werden, um anzukommen. Gamifikation wird einerseits gefordert, andererseits das Lernen an bedeutsamen Aufgaben.

Interkulturelle Managementtrainings von BCCM sind in diesem Sinne überaus aktuell, denn wir reden nicht über Zusammenarbeit mit Chinesen, Amerikanern, Japanern etc., sondern mit business persons aus diesen Ländern.

Dennoch überdenkt BCCM die Didaktik ständig, und so **verlängern wir das China-Entsendeseminar auf nunmehr 3 Tage Dauer**. Wieso das sinnvoll ist und welche Gedanken uns zu diesem Schritt gegen den Markttrend brachten, lesen sie unter „**Wie geht's weiter**“.

Auf welchem Stand **e-learning** zum Thema Interkulturelles Management ist, wird auf dem diesjährigen **Meistertag** vorgeführt und diskutiert. Wer dabei sein möchte, sollte sich schnell anmelden.

Anmeldungen sind zum Jahreswechsel noch einfacher, weil wir unsere **Website aktualisiert** haben. Nun reichen wenige Klicks und ein Minimum an Eingaben, um die auch 2019 begeistert empfohlenen Seminare zur effizienten Zusammenarbeit mit den USA, China, Japan, Korea, Israel, Frankreich etc. zu buchen.

Durchdacht, bequem und verlässlich top: So sollen die BCCM-Seminare auch 2020 wieder unseren Kunden und jedem Teilnehmer unerwartet hohen Nutzen stiften.

Ein erfolgreiches Jahr der Ratte wünscht Ihnen Ihr

Bastian Broer

Wie geht's weiter?

Was interkulturelles Training leistet und warum China-Trainings wieder 3 Tage dauern

Die Tagesthemen senden Bilder von heimkehrenden Expat-Familien in deutsche Wohnzimmer. „Wir wissen nicht, wie es dort vor Ort weitergehen soll, wenn jetzt die Grippe ausbricht.“ wird eine besorgte Mutter zitiert, die wenigstens ihre Kinder in Sicherheit bringen möchte, wenn schon der Lebenspartner für seine Firma vor Ort bleiben muss, solange das Auswärtige Amt keine Reisewarnung für diese Stadt ausspricht.

Es sind verstörende Bilder, die es Firmen nicht leichter machen dürften, Leistungsträgern zu vermitteln, dass ein großer Teil der Wertschöpfung der eigenen Firma inzwischen in Tochterfirmen außerhalb Deutschlands, ja außerhalb Europas stattfindet. Die Abhängigkeit des deutschen Produktionsstandorts von ausländischen Absatz- und Beschaffungsmärkten ist manchersorts existenzbedrohend hoch. Häufig ist der größte





Einzelmarkt für Firmen wie Porsche nicht mehr Deutschland oder USA, sondern China. Die ökonomische Bedeutung des deutschen Marktes nimmt parallel zur alternden Gesellschaft ab. 99jährige kaufen einfach keinen Porsche mehr.

Diese enorme Abhängigkeit von Auslandsmärkten wird als großartige Leistung verkauft, wir sind Exportweltmeister! Nun das stimmt zwar schon ein paar Jahre nicht mehr, Deutschland ist im weltweiten Vergleich abgerutscht, aber eben nicht „gefühl“ in den Köpfen der Bevölkerung. Das betrifft Firmen immer dann, wenn es darum geht, dass erfahrene Leistungsträger entsandt werden sollen, um ein erfolgreiches Wirtschaften im weltweiten Verbund abzusichern.

So sehr eine Entsendung eine Auszeichnung ist, ein Anerkennnis für zuvor verlässlich erbrachte überdurchschnittliche Leistungen, so wenig ist Managerfamilien in Deutschland bewusst, dass ja ein nicht unerheblicher Teil der eigenen Vergütung nur bezahlt werden kann, weil der Arbeitgeber weltweit die Potentiale unterschiedlicher Märkte nutzt und das Unternehmen weltweit einigermaßen rund läuft.

Abstrakt mag die Abhängigkeit von dem Erfolg auf mehreren Märkten durchaus bekannt sein, die Bereitschaft, mit Kind und Kegel für einen überschaubaren Zeitraum nach China zu ziehen, ist häufig nicht sonderlich ausgeprägt. Immer steht die Frage der Mitausreisenden im Raum, wie es denn weitergehen soll mit all den Dingen, die man sich hier in Deutschland teils mit viel Aufwand erarbeitet hat. Wie passt ein Auslandseinsatz zur Karriere der begleitenden Partnerin? Wie zur Finanzierung des Eigenheims? Wer kümmert sich um die Pflege der Großeltern, wenn man nicht mehr um die Ecke wohnt? Wird das legasthenische Kind in einer Auslandsschule Unterstützung erhalten? Wird die 16jährige Pubertierende eine englischsprachige Schule meistern? Wie wird es weitergehen, wenn man wieder zurückkommt?

Wenn man angesprochen wird, ob man sich einen mehrjährigen Auslandseinsatz vorstellen kann, erfährt man, mit welchen Unsicherheiten wir alle tagtäglich leben müssen. Denn Hand aufs Herz, geneigter Leser, angehender Expats, erfahrene Mutter, karrierebewusste Partnerin und lebensfreudiger Lebenspartner! Wer kann garantieren, dass sich das vertraute Umfeld nicht von heute auf morgen gravierend ändert? Wie schnell in

unserer ach so festgefügt erscheinenden Welt andere Saiten aufgezogen werden, illustriert Trump bestens. Mit einem Handstreich verbannt er den Import europäischer Lebensmittel, was französische Bauern und deutsche Kekshersteller in massive Schwierigkeiten treibt. Von jetzt auf gleich bricht eine Einkommensquelle weg, auf die man angewiesen war und mit der man es sich bequem eingerichtet hatte. Märktkräfte sind roh und manchmal brachial, wenn man kleine deutsche Einzelhändler fragt, deren Lebensgrundlage gerade entschwindet, weil Ladenmieten in attraktiven Lagen unbezahlbar sind und das margenstarke Geschäft zu den großen Spielern im Internet wandert.

Was morgen sein wird, weiß niemand genau. Trotzdem braucht man nicht in Panik zu verfallen, denn im Idealfall hat man bewährte (Über-)Lebenstechniken erlernt, die nicht nur bei eitel Sonnenschein funktionieren, sondern eben auch in den Stürmen des Lebens. Dass halbwüchsiger Nachwuchs aufgeschmissen ist, sobald der Akku des Handys leer ist, verwundert uns so sehr, wie es uns amüsiert. Ihre Eltern sind noch ohne Handy aufgewachsen und wissen daher, dass das Leben weitergeht auch ohne Handy, und zwar lebenswert, wenn auch anders. Im Gegenzug verstehen Jugendliche heute kaum noch die Affinität ihrer Elterngeneration zum Auto.

Menschen sind soziale Wesen, wir leben in und von einem bestimmten Umfeld und prägen es. Ein Auslandseinsatz

Unerwartete Veränderungen gehören zum Leben

bedeutet nun kaum etwas anderes, als dass das vertraute Umfeld gegen ein neues Umfeld getauscht wird. Es ist im Ausland nicht alles weg, was vertraut war, es ist nicht alles anders, aber manches ist im anderen Umfeld anders geregelt. Die unverhofften Annehmlichkeiten des anderen Umfelds nehmen wir gern an, die unerwarteten Erschwerisse versuchen wir zu umgehen.

Entsenden Firmen Mitarbeiter ins Ausland, dann sind in vielen Fällen die Entsandten in einem Umfeld tätig, das relativ viele Verbindungen zu dem vertrauten aufweist: Derselbe Chef-Chef, dasselbe IT-System, dieselbe Konzernsprache, dieselben Qualitätsvorgaben etc. Expats werden häufig genau deshalb entsandt, damit sie auf berufliche Fragestellungen dieselben Antworten in China geben wie in Niedersachsen.

Die mitausreisenden Familien müssen sich im





neuen Umfeld neue Verbindungen erst aufbauen. Wo können wir hier Cornflakes kaufen, wo unsere Lieblingsmarmelade? Wie läuft es hier mit der Schule für die Kinder? Wie mit dem Eishockey-Training? Wie verabreden sich Jugendliche? Wie sicher ist der Alltag, wie verlässlich das Umfeld? Wie kann mit dem Umfeld kommuniziert werden? Wie findet man Freunde und Bekannte, um nicht gänzlich auf sich allein gestellt zu sein? Wie kann der mitausreisende Partner seine eigene Karriere vorantreiben? Die Antworten auf diese Fragen fallen in China anders aus als in Ingolstadt. Und natürlich lässt sich vieles mit Geld regeln, aber Geld macht bekanntlich nicht glücklich. Es fördert auch nicht unbedingt die Verankerung im neuen Umfeld. Und gerade Familien mit Kindern stehen vor vielen Aufgaben, die sich mit Geld allein nicht zufriedenstellend lösen lassen: Welche Ausbildung ist gut für unsere Kinder? Wie gestalten wir den Alltag sinnstiftend?

Auf diese Fragen müssen wir auch nach einem Umzug innerhalb des vertrauten Umfelds Antworten finden. Und dafür greifen wir letztlich auf Erfahrungswerte zurück. Eine Garantie, dass bewährte Vorgehensweisen der Vergangenheit auch in der neuen Situation noch zukunftsweisend sind, gibt es nicht, so sehr wir uns auch nach Verlässlichkeit sehnen. Aber immerhin haben wir Erfahrungswerte für die vertraute Umgebung.

Bei einem Auslandseinsatz nutzen manche mitgebrachten Erfahrungen nicht viel, manche versagen voll und andere weisen auch im Ausland in die richtige Richtung. Wann mitgebrachte Erfahrungen helfen, bleibt unklar. Das ist im Prinzip auch im vertrauten Umfeld der Fall, dort aber haben wir viele gesellschaftliche Muster kennengelernt und kennen Zusammenhänge unter ihnen. Dass man in Deutschland weniger Dosen und Flaschen am Strand findet als in Japan, liegt unter anderem an Flaschenpfand und Kurtaxe, 2 Unbekannte in Japan. Vor 30 Jahren trieb noch nicht so viel Müll auf chinesischen Flüssen wie heute, weil es einfach noch nicht so viel wegzuwerfen gab. Dass die Notfallaufnahme in chinesischen Krankenhäusern anders funktioniert als in deutschen, kompensieren Expats durch gegenseitige Notfallhilfe oder eben durch die Hilfe einer Mitarbeiterin der Firma. Die Kenntnis gesellschaftlicher Zusammenhänge erleichtert es uns, eigene Anliegen erfolgreich zu verfolgen. Das gilt auch hinsichtlich neuartiger Grippeviren. Es ist natürlich alarmierend, wenn chinesische Autoritäten Millionenstädte abschotten und Werksferienverlängerungen anordnen. Doch wie soll man diese Vorkommnisse einordnen? Eine Morbidität von 2% ist alarmierend, aber deutsche Virologen sind sich einig, dass eine intensiviertere persönliche Hygiene ausreicht, das Risiko unter

das Niveau der Teilnahme am Straßenverkehr (3400 Verkehrstote 2019 in Deutschland) zu senken. Es herrscht kein Grund zur Panik, nur Grund zur Aufmerksamkeit.

Aufmerksam? Worauf? Diese Frage wüsste man im vertrauten Umfeld zu beantworten, wer ohne Vorbereitung in ein fremdes Ausland wie China entsandt wird, weiß die Zeichen der neuen Umgebung zumindest anfänglich nicht zu deuten. Das Unwissen löst eventuell überstürzte Reaktionen aus, die Firmen teuer zu stehen kommen können. Und damit sind nicht die überschaubaren Kosten einer zeitlich begrenzten Rückführung nach Deutschland gemeint. Nein, es sind Fragen, ob Know-how-Abfluss kontrolliert werden kann, und wenn ja, wie. Oder Fragen, wie die eigene Marktstärke zu beurteilen ist, die natürlich auch von externen Experten nicht immer korrekt eingeschätzt werden kann, die jedoch eine hohe Expertise benötigt, die Geschehnisse am Markt einzuordnen. Allein die gänzlich anderen Dimensionen des chinesischen Marktes stellen dabei eine Herausforderung dar. Was heißt es schon, 1000 Erntemaschinen pro Jahr in China zu verkaufen? Das

Das Umfeld einigermaßen verlässlich deuten zu können, ist die Basis für Erfolge, privat wie beruflich

klings nach einer marktbeherrschenden Stellung, aber reicht nicht ein Wink des großen Vorsitzenden, das Marktgeschehen auszuhebeln? Wie viele Produkte müssen an den Käufer gebracht werden, um kostendeckend zu arbeiten? Sind chinesische Verkäufer und Händler über Provisionen zu steuern, oder wie kann man sie motivieren? All diese Fragen sollten vor dem Hintergrund genauer Kenntnisse der Muster und Zusammenhänge der chinesischen Gesellschaft beantwortet werden. Dann wird man merken, dass andere Zahlen und Phänomene auf die erforderliche kaufmännische Sicherheit schließen lassen als in Harvard oder Mannheim gelehrt werden. Viele vertraute Zahlen und Angaben stehen in China nicht zur Verfügung. Und in einem Staatswesen, das unter der kommunistischen Partei steht, wird zuweilen keine Zustimmung erteilt, aussagefähige Daten offenzulegen.

Das erhöht die Mobilitätshürde für angehende Expatsfamilien. Nur wenige Arbeitgeber in Ballungsgebieten fahren gut damit, darauf zu vertrauen, auserkorene



Entsendekandidaten vor die Wahl zu stellen, entweder nach China oder zum Arbeitsamt geschickt zu werden. Genau die Leistungsträger, die man nach China entsenden möchte, sind aller Erfahrung nach auch in Deutschland (beim Mitbewerber) gesucht. Und so erhält die Frage, in welchem Umfang Firmen ihre angehenden Entsandten beim Bewältigen des Umfeldwechsels nützliche Hilfestellung bieten, eine sehr ökonomische Komponente. Sollte es sich herumsprechen, dass ein Entsender an der Entsendevorbereitung der angehenden Expattfamilien gespart hat, trägt es wahrlich nicht zur Retention guter Mitarbeiter bei.

Natürlich versuchen Entsendeverantwortliche, eine vorzeitige Rückkehr als persönliches Versagen des leider falsch ausgesuchten Mitarbeiters oder seiner Familienangehörigen darzustellen. Auch das ist nicht hilfreich, denn seit Jahren dokumentieren Expat-

Forscher, dass einer vorzeitigen Rückkehr in den allermeisten Fällen eine Überforderung durch das neue Umfeld vorausging. Es geht also selten darum, dass

*Alle Entsandten
durchlaufen
eine Lernphase*

die Meinungsverschiedenheit zwischen Herrn Müller und Herr Wang offen eskalierte, nein, es ist die andauernde Überforderung durch das fremde Umfeld, das die Nerven blank liegen lässt: Eingeschränkter Durchblick, andere Dimensionen, andere Herangehensweisen, ausbleibende berufliche Erfolge und eventuell auch ein belastendes Privatleben außerhalb der Arbeitszeit. Nicht selten hat auch die entsendende Stelle die Herausforderungen falsch eingeschätzt und daher trotz eines ‚interkulturellen Vorliebetests‘ jemanden entsandt, der die vom neuen Umfeld in China geforderten Fähigkeiten nicht mitbrachte. Zählt man fließende Chinesischkenntnisse zu den Erfolgsfaktoren im China-Geschäft, werden mit hoher Regelmäßigkeit Leistungsträger unter dem Risiko entsandt, dass sie zumindest anfänglich vom neuen Umfeld überfordert werden. Die Hoffnung liegt vielfach auf der überdurchschnittlichen Lernfähigkeit der Entsandten. Eine Entsendung wird schnell teuer: Look & See-Trip, Erschwerniszulage (selbst für Shanghai!), Umzugskosten, horrenden Mieten, Steuerberatungskosten,

private Krankenversicherung, freiwillige Beiträge zur Sozialversicherung etc. Zwar fallen die Kosten für eine professionelle Entsendevorbereitung bei den Gesamtkosten nicht ins Gewicht, dennoch folgen manche Firmen dem Irrglauben, eine halbwegs angemessene Entsendevorbereitung zum Schnäppchenpreis müsse reichen. Na, wenn man sich da nicht doch etwas schönredet, das einer näheren Betrachtung nicht standhält. Bei einer Entsendung nach China sollten Expats regelmäßig so viel in so kurzer Zeit lernen, dass es objektiv sinnvoll erscheint, einen Teil der Lernlast vor die Ausreise zu verlagern. Bei Sprachkursen verfährt man so, bei den mindestens ebenbürtig anspruchsvollen interkulturellen Schulungen meint man, lieber nicht die eigene Kostenstellen belasten zu wollen. Dass aber in Shanghai unter sinnvollen Inhalten interkultureller Kurse etwas ganz anderes verstanden wird, als beispielsweise bei BCCM in Bonn mit seinen begeisternden Rückmeldungen, wird übersehen.

BCCM-Kunden machen folgende Erfahrung: Die Teilnehmer berichten nach der Entsendevorbereitung, dass sie erstaunt waren über die inhaltliche Dichte („hätte nicht eine einzige Minute missen wollen.“ und den Tiefgang des Seminars („die Trainer haben unsere Ausreiselage ernst genommen und alle unsere Fragen umfassend beantwortet, ohne dass wir sie hätten stellen müssen“. Die Teilnehmer erleben, wie das Entsendeseminar keine allgemeinen Informationen zum Ausreiseland vermittelt, wie man sie in guten Reiseführern lesen kann, sondern sehr praxisbezogen Zusammenhänge und Spielräume aufzeigt und somit eine Orientierung vermittelt, dass die Teilnehmer lernen, worauf man achten sollte, um im Ausland kritische Situationen von weniger kritischen unterscheiden zu können. Woher beziehen chinesische Kontaktpersonen die notwendige Lebenssicherheit? (bestehende Netzwerke) Worauf achten sie bei einem Chef? (führt er Erfolge herbei und ist er loyal?) Nach welchem Kriterium unterscheidet man in China vertrauenswürdige und weniger vertrauenswürdige Beziehungen? (Fallhöhe) Wie funktioniert die Versorgung der Bevölkerung in Notzeiten? (Privilegien) Welche Informationsquellen sind glaubwürdig? (Hongkonger, taiwanische, singapurische) Wie stellt man sicher, dass mitausreisende Kleinkinder gesund ernährt werden? (Verzicht auf Fertigware) Wie kommuniziert man mit chinesischem Personal? (notfalls mit Kommunikationskarten des BCCM-Seminars)

Ein interkulturelles Seminar zu China stellt nicht China vor, sondern gibt verantwortlich ausgesuchte nützliche Erfahr-



ungen des Expat-Lebens in China in gebündelter Form weiter. Das Ziel ist es, die Teilnehmer in die Lage zu versetzen, durch im neuen Umfeld vor Ort schnell den Grad Lebenssicherheit zu erreichen, dessen es zu einem zufriedenstellenden Leben und Arbeiten in China bedarf. Je mehr Muster und Zusammenhänge schon bei Ankunft in China bekannt sind, desto schneller erleben Expats ‚kleine Erfolge‘ desto schneller und sicherer ist ein Gefühl der Überforderung durch unvertraute Handlungsmuster des neuen Umfelds gebannt. Darüber hinaus ist es BCCM ein Anliegen, Anregungen zu vermitteln, wie sich Expats in China Erlebnisse verschaffen, die ihnen Lebensfreude und Bestätigung verschaffen. So haben wir beispielsweise nicht geruht, bevor wir nicht eine Frage einer ausreisenden Familie beantworten konnten, ob die jugendliche Tochter in Schanghai weiterhin Eishockey trainieren könne. Wir wussten es nicht, fanden aber schnell heraus: Es geht, und sogar an mehreren Stellen. Die angehenden Expats nahmen die Kontaktdaten dankbar entgegen.

Firmen entsenden regelmäßig überdurchschnittlich leistungsfähige Personen als Expats. Es sind Personen, die in komplexen Situationen überlegt und zumeist erfolgreich handeln können. Diese Mitarbeiter profitieren phänomenal von einem interkulturellen Training, das ihnen Handlungsmuster, Handlungsspielräume und Zusammenhänge aufzeigt. Sie profitieren aber nur bedingt von Kurzseminaren, die Landeskunde und Kulturschock in den Mittelpunkt stellen. Wer im China-Seminar vermittelt bekommt, dass Chinesen – wie von Geert Hofstede vor der Jahrtausendwende wissenschaftlich valide nachgewiesen - langfristig orientiert seien, wird vor Ort über das verbreitete Streben nach kurzfristigen Erfolgen überrascht sein. Wer vom chinesischen Kollektivismus hört –das Individuum zähle nicht viel –wird kaum auf den Gedanken kommen, dass chinesische Mitarbeiter unter Wettbewerb („jeder

gegen jeden“ zur Höchstform auflaufen. Und wer meint, der Zentralstaat in China solle als Vorbild für eine effiziente Organisationsform privater Unternehmen im chinesischen Umfeld dienen, der wird wohl Zentralisierungen mit mächtigen Führern bevorzugen, wo chinesische Führungskräfte dringend zu dezentralen Organisationseinheiten und Machtaufteilung raten. Chinas Wirtschaftswunder fand nun gerade nicht zentral gesteuert statt, sondern basiert auf einer Kompetenzallokation in dezentralen Entscheidungsgremien, die unter Deng Xiaoping gefördert und von Bo Xilai und Xi Jinping zurückgefahren wurde. Interkulturelle Trainings für Expats in entscheidenden Positionen sollten solche ‚Marktzusammenhänge‘ aufzeigen können, denn der Erfolg des China-Geschäfts hängt weniger an der Business-Etikette als am Verstehen der chinesischen Muster und Zusammenhänge.

Wer bei interkulturellem Training an Knigge- und Landeskundeseminare denkt, unterschätzt das Potential. Es geht nicht um Fehlverhalten oder das richtige Verhalten in einer Auswahl von Standardsituationen, sondern um das Auflösen einer leicht überwältigenden Komplexität des anfänglich unbekanntes Umfelds. Der Nutzen eines BCCM-Trainings besteht im Bewältigen der Komplexität, also darin, dass man vor Ort Signale des Umfelds besser deuten und Wirkungen eigenen Handelns besser einschätzen kann. Wer sein Umfeld besser deuten kann, hat eine treffsichere Vorahnung, wie sich Ereignisse des fremden Umfelds weiter entwickeln werden. Er oder sie wird vielfach überlegter zu Werke gehen und sich zielsicher Anerkennung (beruflich und privat) im neuen Umfeld verschaffen können. Jedenfalls wird er oder sie vermutlich auch in schwierigen Situationen mehr Lösungswege (neuhochdeutsch: Optionen) sehen, als den Ausweg aus einer komplexen Situation allein in dem Rückgriff auf radikale, simple Maßnahmen oder dem Entfernen zu erkennen. Letztere Vorgehensweisen eröffnen häufig so viele neue Baustellen, dass die Komplexität, der man ja mithilfe der ‚simplen‘ Maßnahme Herr werden wollte, eher steigt als abnimmt.

Chinas Wirklichkeit ist so komplex, dass BCCM die marktgetriebene Verkürzung der Entsendevorbereitungstrainings auf 2 Tage rückgängig macht. Es braucht mehr Zeit, Mitausreisenden Zugangswege zum

erfüllenden Diaspora-Leben zu eröffnen. Das post-moderne Leben in Chinas Megastädten stellt gerade Familien aus regionalen Oberzentren in Niedersachsen, Baden-Württemberg und Bayern vor recht komplexe Herausforderungen, die nicht mal eben zwischen Tür und Angel abgehandelt werden sollten, sondern mit dem notwendigen Grad der Differenzierung. Chinas Arbeitswelt ist vielfältiger geworden. Die Rolle des Expats in China hat sich massiv verändert vom einstigen Lehrmeister zum heutigen Partner oder gar Lehrling. Dies impliziert reduzierte Handlungsspielräume, oder anders gesagt weniger Toleranz seitens der

chinesischen Geschäftspartner und Mitarbeiter. Genau deshalb reicht ein oberflächliches „habe schon mal etwas davon gehört“ nicht mehr als Vorbereitung eines China-Einsatzes. Vom eintreffenden Expat wird heute sehr viel mehr erwartet als noch vor einer Dekade. Er sollte schon fundierte Kenntnisse über das Funktionieren der chinesischen Geschäftswelt mitbringen.

BCCM verlängert also das China-Entsendeseminar „Besser ankommen in China“ auf 3 Tage. So haben Teilnehmer endlich wieder die Möglichkeit sich wirklich umfassend auf einen Einsatz in China vorzubereiten. Dass manche Firma auf 1tägige Programme setzt, können wir uns nur so erklären, dass die Anforderungen und Erwartungen an ein Entsendeseminar in diesen Firmen nicht hoch sind. Nun, wem ein Plastikfussball reicht, der mag seinen Kauf mit dem niedrigen Kaufpreis rechtfertigen. Aus gutem Grund trainieren Vereine, die ihre Spieler fördern wollen, mit Lederbällen, auch wenn sie zigmal so viel kosten. Ein gutes Training macht aus Talenten erstklassige Spieler.

Aber reicht denn eine Einführung nicht? Die Entsandten werden vor Ort in China doch täglich dazulernen, argumentieren auf Kostensenkungen bedachte Firmen. Das Argument ist so weit verbreitet wie hoffnungsvoll naiv. Lernen braucht Erfolgserlebnisse, um nicht zum dauernden Frusterlebnis zu werden. Das Eingewöhnen im neuen Umfeld fordert aber schon ‚den ganzen‘ Entsandten da bleibt nicht viel Kapazität für das Einüben des Umgangs mit der Komplexität des fremden Alltags, jedenfalls genau zu dem Zeitpunkt nicht, da es helfen könnte, die Arbeitslast massiv zu senken. Vor Ort stellen sich also unter der Eingewöhnungsbelastung nicht sicher genug genügend ‚kleine Erfolge‘ ein, derer ein effizientes Lernen bedarf. Ein BCCM-Chinaseminar als Entsendevorbereitung sieht eine ganze Reihe von Erfolgserlebnissen vor. Es sind Situationen, in denen die Teilnehmer erkennen, wie sie mit dem im Seminar vermittelten Wissen und eigenen Erfahrungen konkrete Aufgabenstellungen des chinesischen Umfelds effizient meistern können. Diese Erlebnisse ermuntern angehende Expats,

vor Ort genauer hinzuschauen und Zusammenhänge einzuordnen, und helfen, dass sich Expat-Familien die dringend benötigten ‚kleinen Erfolge‘ im neuen Umfeld verschaffen.

In BCCM-China-Seminaren greifen wir übrigens sehr gern auf eingängige Schriftzeichen zurück, wenn wir erklären, wie das Schreibenlernen in China das Auswendiglernen fördert und den Fokus der Aufmerksamkeit auf Details legt. 一 二 三 sind schnell als 1, 2, 3 zu erkennen und die Folge Holz, Hag, Wald 木 林 森 vermittelt, dass viele Schriftzeichen aus wiederkehrenden Teilen bestehen. Natürlich fehlt ebenso wenig das Schriftzeichen für Frau 女, das sich aus dem Bild einer sitzenden Dame entwickelt hat, wie das Schriftzeichen für Mann 男, in dem man eine ‚Kraft auf dem Feld‘ erkennen kann. Noch bevor wir ausführen, dass die Kenntnis der letzten beiden Schriftzeichen hilft, stets die passende Toilette 厕所 zu finden, greift die Hälfte der Teilnehmer zum Stift, um die Zeichen nachzuschreiben. Wenn wir dann noch nachlegen mit dem Schriftzeichen 好 für „gut“ das Frau und Kind kombiniert, bleibt kein Stift mehr liegen. Ohne Zwang ist Schriftzeichenlernen plötzlich cool. Auf dem Weg in die Pause unterhalten sich dann einige über die gerade (ganz nebenbei) erlernten Schriftzeichen. So wird das Fremde vertraut. So steigern bewusste Lernerfolge die Neugier auf

BCCM verlängert die Dauer des China-Entsendetrainings auf 3 Tage

mehr. Das Fremde ist nicht mehr überwältigend fremd, sondern wichtige Aspekte sind schon bekannt, interessante Zugangswege eröffnet. Es geht in den BCCM-Seminaren nicht um Sprachunterricht, sondern um Zugänge zum chinesischen Umfeld.

Eine Entsendevorbereitung braucht viele Erfolgserlebnisse, denn die Teilnehmer sollten gefestigt mit einer klaren, nützlichen Orientierung und nicht durch überwältigend viele Informationen verwirrt aus dem Training herauskommen. In den letzten Jahren, in denen wir wie der Markt zweitägige Kompakt-Vorbereitungen angeboten haben, mussten wir Teilnehmer zu oft auf nachholende Wissensinputs per Skype verträsten, weil die Seminarzeit nicht reichte, spezifische Teilnehmerfragen in der erforderlichen Differenzierung zu beantworten.

Die Ziele eines Entsendeseminars sind mannigfaltig: Steigern der Ausreisemotivation, Absichern eines gelungenen Starts im neuen Umfeld, zentrales (Business-)Kulturwissen vermitteln, Wecken der Neugier auf landestypische Begebenheiten, Freude an interkulturellen Überlegungen entfachen, Hilfestellung für ein bewusstes Ausfüllen der neuen sozialen Rollen geben, ausstrahlen, dass ein Auslandseinsatz das eigene Leben so bereichern kann, dass man ihn retrospektiv nicht missen möchte, Zugänge zur Expat-

Success in Global Business

Training für Fach- und Führungskräfte



Community oder Gesellschaft vor Ort aufzeigen etc. Um die Mehrzahl der Trainingsziele zu erreichen, sind sehr viele Erfolgserlebnisse erforderlich. Und die verschaffen wir den Teilnehmern durch das erfolgreiche Arbeiten an interkulturell anspruchsvollen Situationen mit Relevanz für das Leben und Arbeiten als Expat am Entsendeort. Weil Expats viele Facetten Chinas erleben werden und in dem chinesischen Umfeld ihre nicht ganz einfachen Arbeiten erledigen sollen, kann ein seriöses Entsendetraining nicht beliebig gestaucht werden, ohne an Wirkung zu verlieren.

Das Ergebnis eines BCCM-Trainings ist übrigens nachhaltiger, als man so denken mag. Seit Jahren nutzt ein Kunde BCCM-Trainings zu unterschiedlichen Regionen. 2019 saßen erstmalig ausschließlich Mitarbeiter in einem BCCM-Seminar zu Korea, die schon ein BCCM-Seminar zu einem anderen Land besucht hatten. Dem koreanischen Teil des deutsch-koreanischen Trainerteams von BCCM fiel die Gruppe sehr positiv auf, weil die Teilnehmer „auffällig präzise Fragen stellten, die zumeist genau den Nagel auf den Kopf trafen“ „die Teilnehmer verstehen, auf welcher Ebene die Lösungsansätze liegen!“

Genau! Die Teilnehmer hatten recht deutliche Vorstellungen, wie sich die Situationen, an denen sie in der Kooperation mit koreanischen Partnern, weiterentwickeln könnten. Sie wollten erfahren, welche Maßnahmen in welchem Umfang sinnvoll erscheinen, um die Weiterentwicklung in eine bestimmte Richtung abzusichern. Es ging um effektives Handeln in komplexen Situationen mit Bezug zu einem fremden Umfeld. Die Teilnehmer bewerteten das BCCM-Seminar allesamt mit Bestnoten. Man hatte erneut Zutrauen gewonnen und Hinweise erhalten, auf welche möglichen Verhaltensweisen Augenmerk zu legen sei, in welchem Umfang Reaktionen zu erwarten sind und wie relevant diese für den geschäftlichen Erfolg einzuschätzen sind. In heller Aufregung in einer Krisensituation zu

radikalen Mitteln zu greifen, die neue Probleme aufwerfen, kann im Falle einer Entsendung als ein Indikator für die Überforderung durch das fremde Umfeld interpretiert werden. Dem Einzelnen kann man dafür keinen Vorwurf machen, einer entsendenden Firma sollte aber klar werden, dass die Hilfestellung für das erfolgreiche Bewältigen der Aufgaben im fremden Umfeld vermutlich unzureichend war.

Die Erfahrung besagt denn auch, wer Entsandte unterstützt, die neue Umgebung facettenreich kennenzulernen, braucht keine hohen „Erschwerniszuschläge“ zu bezahlen. Geld allein hilft auch in Notfällen nicht viel. Eine hinreichend solide Vorstellung, wie sich Dinge weiter entwickeln könnten und auf welche Indikatoren zu achten wäre, eröffnet häufig Lösungswege, die nicht gleich wieder neue Herausforderungen nach sich ziehen. Ein ‚hochpreisiges‘ Entsendetraining, das dies vermittelt, rechnet sich sehr schnell. Häufig reicht ein Plastikball einfach nicht aus.

Training mit garantiertem Nutzen:

Besser ankommen in ...	€ 1680 + MwSt
Business Compass ...	€ 1525 + MwSt
Executive Training ...	€ 2480 + MwSt
New York, Rio, Shanghai...	€ 890 + MwSt
MFA Mit der Familie ins Ausland	€ 395 + MwSt
Individuelles Training ab	€ 980 + MwSt

Übernachtung und Verpflegung außerhalb der Seminarzeiten werden vom Hotel nach Inanspruchnahme gesondert in Rechnung gestellt.

