

3

Werte in verschiedenen Lebensbereichen

Interview mit Sabine Stricker-Kellerer

3.5 »Vertragstreue ist im Westen und in China ein hohes Gut«

Dr. Sabine Stricker-Kellerer ist eine international tätige Rechtsanwältin, Schiedsrichterin der China International Economic and Trade Arbitration Commission, Vorsitzende des Außenwirtschaftsbeirats des Bundeswirtschaftsministers und Gründungsmitglied des Deutsch-Chinesischen Dialogforums

Für deutsche Unternehmen werden Wirtschaftsbeziehungen zu Ländern in anderen Kulturkreisen – wie beispielsweise China – künftig noch wichtiger werden als heute. Inwiefern spielen dabei Wertesysteme eine Rolle?

Sabine Stricker-Kellerer: Deutschland und China sind geografisch gesehen weit voneinander entfernt; es bestehen große kulturelle Unterschiede und unterschiedliche historische Entwicklungen sowie andersartige politische Systeme. Trotzdem und gerade deshalb ist es spannend, nicht nur darüber nachzudenken, wie unterschiedlich die jeweiligen Werte der Unternehmer oder handelnden Personen sind, sondern vielmehr, ob es eine große Übereinstimmung, fast eine Wertegemeinschaft gibt.

Auf welche Werte trifft ein deutsches Unternehmen in China?

Sabine Stricker-Kellerer: Das heutige China zeichnet sich durch eine große Vielfalt aus. Bei Werten ist schwer zu erkennen, ob und wann es konfuzianische oder sozialistisch-kommunistische Werte sind oder eine Kombination von beiden. Eine weitere Frage ist, ob diese chinesischen Werte dann universelle oder westliche »Werte mit chinesischen Charakteristika« sind oder völlig andere, eben autonom entstandene »chinesische Werte«.

So gelten zum Beispiel der Respekt gegenüber den Älteren, die Bedeutung von Hierarchien innerhalb der Familie, aber auch der Respekt gegenüber der Obrigkeit als konfuzianische Werte. Gleichzeitig ist das politische System stark hierarchisch organisiert. Bei einer Meinungsverschiedenheit würde ein chinesischer Bürger unmittelbar eher die vertikale Entscheidung der Obrigkeit akzeptieren, statt eine konsensuale, horizontale Lösung mit seinen Mitbürgern zu suchen. All dies kann unter konfuzianische Werte ebenso eingeordnet werden wie unter sozialistisch-kommunistische.

Worin bestehen Übereinstimmungen zu »unseren« Wertvorstellungen, die im Wirtschaftsleben relevant sind?

Sabine Stricker-Kellerer: Grundsätzlich gehe ich davon aus, dass bestimmte Werte universell sind; insbesondere die universellen Werte wie Bedeutung der Familie, des Umweltschutzes, der Nachhaltigkeit, der langfristigen Geschäftsbeziehungen basieren auf Respekt und Vertrauen.

Umfragen zu CSR-Projekten in China zeigen, dass Umweltschutz und Ausbildung bei Unternehmen und ihren Mitarbeitern hohe Priorität haben. Hier gibt es keine Unterschiede zu den CSR-Agenden westlicher Unternehmen.

In jüngster Zeit lesen wir in China oft von einer Abgrenzung zu den sogenannten »westlichen Werten«; sie seien nicht geeignet für das Leben oder die Geschäftsbeziehungen in China und könnten auch nicht an die chinesischen Verhältnisse angepasst werden. Man müsse sich auf die »chinesischen Werte« besinnen. Ich habe Zweifel, ob eine solche geografische Zuordnung tatsächlich möglich ist oder ob nicht doch ein sehr großer Konsens zu den genannten universellen Werten besteht.

Wo sehen Sie Unterschiede in den Wertvorstellungen beider Länder?

Sabine Stricker-Kellerer: Wesentliche Unterschiede können wir sicher dort finden, wo das Kollektiv über das Individuum gestellt wird und die Obrigkeit wichtiger ist als das Gegenüber; aber auch dort, wo in China die Freiheit des Handelns sowie der Meinung und Meinungsäußerung hinter Aspekten der politischen und sozialen Stabilität zurückstehen müssen.

Unklar ist, ob wir bei der Bedeutung der Rechtsstaatlichkeit von gemeinsamen, universellen Werten ausgehen können. Regelbasiertes Handeln kann man zumindest im Ansatz als universelle Forderung ansehen. Es kommt ja auch darauf an, welche Regeln man sich hier gibt, ob diese in Gesetz gegossen oder auf konfuzianischen oder kommunistischen Werten basierende Normen sein sollen. In der Bedeutung der rechtlichen Institutionen sehen wir sicher ebenfalls einen unterschiedlichen Ansatz, wenn es um Fragen der Unabhängigkeit von politischer Einflussnahme – zum Beispiel der Gerichte – geht.

Was bedeutet dies für kaufmännisches und wirtschaftliches Handeln?

Sabine Stricker-Kellerer: Vertragstreue ist im Westen ein hohes Gut für den Geschäftsmann und sicher auch in China, selbst wenn auf den ersten Blick Begriffe von Vertragstreue auf der einen Seite und Verhandlungsfreude und auch Nachverhandlungsfreude auf der anderen Seite gegensätzlich erscheinen. So sieht oft der westliche Vertragspartner die Unterschrift unter einem

Vertrag als das Ende eines langen Prozesses des Verhandeln an, während sein chinesischer Kollege hier den Beginn einer neuen Phase sieht, die der Adaption, also der Anpassung an tatsächliche Veränderungen ab Tag eins der nun schriftlich festgehaltenen Beziehung. Aber das zugrunde liegende Bewusstsein scheint gleich gelagert.

Auch der »ehrbare Kaufmann« findet in China seinen Counterpart dort, wo schon seit Jahrhunderten ein Handschlag mehr zählt als ein schriftlicher Vertrag. Dies ist aber in beiden Kulturen kein uneingeschränkter, allgemein gültiger Grundsatz, sondern dieses vertrauensbasierte Handeln findet nur dann statt, wenn bereits ein engeres Netzwerk von Vertrauensverhältnissen besteht wie etwa bei einer Händlergemeinschaft, einer Gilde, einer Familie oder im Sinne einer regionalen Zugehörigkeit.

Die »harmonische Beziehung« wird von chinesischer Seite gegenüber westlichen Verhandlungspartnern sehr betont. Dies darf aber nicht dazu führen, dass westliche Geschäftspartner glauben, man könne einen Streit nicht über dafür vorgesehene rechtliche Institutionen austragen. Auch hier hat längst eine Globalisierung des geschäftlichen Handelns stattgefunden. Es überwiegen beispielsweise die Anzahl der Klagen in China zwischen chinesischen und ausländischen Unternehmen, bei denen gerade der chinesische Partner Kläger und somit Initiator der Streitbeilegung ist.

Die Priorität der sozialen Stabilität als Wert, der alle Einzelinteressen überlagert, kann man auch im Unternehmensrecht sehen. So werden äußerst wenige Unternehmen, die in eine finanzielle Schieflage geraten sind, über den formalen Prozess des Konkurses abgewickelt, da sozialer Unfrieden vermieden werden muss.