

"In China draait het om samenwerken"

Samenwerken is het geheim van zakendoen in China.

Dit is de stellige overtuiging van Sjef van Dooremalen, die onlangs afscheid nam als president-directeur van IHC Holland Merwede B.V. Hij deed dertig jaar lang succesvol zaken met Chinese partners: "Ik geloof niet in confrontatie."

"Ik heb wat met dat land. In de relaties met de Chinezen ervaar ik veel warmte. Het is als een warme deken." Sjef van Dooremalen (61), tot afgelopen 1 maart president-directeur van IHC Holland Merwede B.V., zoekt aan het einde van het gesprek naar precieze woorden om zijn speciale band met China te omschrijven. Dan laat hij voor het eerst een stilte vallen, die voor zich spreekt. In Azië hoef je niet alles tot op de komma uit te spellen.

Van Dooremalen komt al dertig jaar in China voor IHC, het FME-lidbedrijf dat waarschijnlijk het langst actief is in het Rijk van het Midden. Zelf schat hij zijn bezoeken op vier tot vijf keer per jaar vanaf 1977. Hij werd toen commercieel directeur van de IHC-werf in Kinderdijk. Hij roemt de Chinese manier van zakendoen, die hem op het lijf is geschreven.

Scheiden

"De Chinezen weten het sociale van het zakelijke te scheiden. In de Verenigde Staten zit je 's morgens om half zeven aan het ontbijt al over baggerschepen te praten. In China onderhandel je overdag en dan kunnen er grote meningsverschillen zijn. Maar 's avonds ga je samen eten en

dan praat je over je kinderen, over bekende collega's aan beide kanten, over wat mensen overal bezighoudt. Chinezen hebben gevoel voor humor, houden van grappen. Dat relativerende draagt bij aan goede onderlinge verhoudingen."

"Ik heb nooit gemerkt dat Chinezen niet deden wat ze hadden toegezegd"

Uit de woorden van de in Brabant geboren scheepsbouwkundig ingenieur blijkt dat de basis van goede zakelijke relaties in China niet anders is dan in de rest van de wereld. Het komt neer op: 'wat jij niet wilt dat jou geschiedt, doe dat ook een ander niet.'

"Ik heb altijd op een hele vriendelijke en coöperatieve manier met de Chinezen kunnen onderhandelen. Je moet je verdiepen in de partijen die aan de andere kant van het 'negotiation building' bij de onderhandelingen betrokken zijn, zoals de eindgebruiker, de banken, de staatsinkooporganisaties en niet te vergeten 'de partij'. Zij hebben ieder hun eigen belangen.

Daar moet je begrip voor kunnen opbrengen. Ik heb nooit gemerkt dat Chinezen niet deden wat ze hadden toegezegd. De loyaliteit van de Chinezen is groot. Je moet zelf ook doen wat je belooft, want anders gaan ze naar een ander."

Gerespecteerd

Met deze instelling is hij voor de Chinezen uitgegroeid tot een 'lao pengyou', een oude vriend, gerespecteerd lid van de grote familie. Die status heeft IHC, marktleider op het gebied van ontwerp- en bouwactiviteiten voor de baggerindustrie, geen windeieren gelegd. Persoonlijke relaties zijn een belangrijke voorwaarde om orders in de wacht te kunnen slepen. China zorgt als grote klant voor een "behoorlijk deel van de omzet". Naast baggerschepen levert IHC onder meer zeer geavanceerde heimachines die in Shanghai bijvoorbeeld zijn gebruikt bij de bouw van de televisietoren.

Van Dooremalen: "In China gaat het altijd om samenwerken. Dat is het geheim van zakendoen in China. Ik geloof niet in confrontatie. IHC is gespecialiseerd in een smalle nichemarkt en kan zich geen problemen met zijn klanten veroorloven. Daarom zullen we altijd service blijven bieden en



ervoor zorgen dat reserveonderdelen beschikbaar zijn tegen een redelijke prijs.”

Vriendschapsband

De persoonlijke betrokkenheid bij het wel en wee van de Chinese bevolking die Van Dooremalen heeft getoond, heeft de ‘vriendschapsband’ tussen China en de Nederlandse baggerschepenbouwer zeker versterkt. Zijn optreden tijdens zware overstromingen in de zomer van 1995 is daarvan een voorbeeld. Van Dooremalen, toen directievoorzitter, liet IHC voor het ophogen van de dijken van het Dongtingmeer al schepen bouwen zonder dat er een contract was; een miljoenenoperatie.

“De Chinezen weten het sociale van het zakelijke te scheiden”

“Ik heb daar gereisd vlak na de overstromingen en heb de mensen op de dijken zien zitten onder plastic, in de regen. Dat heeft me persoonlijk geraakt, ja. De dijken waren doorgestoken om te voorkomen dat de steden benedenstrooms zouden worden getroffen. Ondertussen zaten die arme boeren wel zonder huis en vooral ook zonder land om te bebouwen. Wie

weet voor hoe lang. Onze zuigers konden we gedeeltelijk uit voorraad leveren. Het ophogen van de dijken en het leegpompen van het land, kon dus snel beginnen. Dan wacht je niet op een formeel contract. We hebben als directie besloten onmiddellijk te beginnen met bouwen.”

Goede vrienden helpen elkaar in tijden van nood. Dus deed de Chinese ambassadeur in de jaren negentig een beroep op Van Dooremalen. De Tweede Kamer dreigde in te stemmen met de levering van twee duikboten aan Taiwan, dat door Peking wordt gezien als een opstandige provincie. “De ambassadeur vroeg mij in de politiek te lobbyen om die levering tegen te houden. China zou anders overgaan tot een handelsboycot. Dat was ook begin jaren tachtig gebeurd, na de verkoop van twee duikboten aan Taiwan. Ik heb het Chinese standpunt in krachtige bewoordingen overgebracht aan de politiek. De vergunning kwam er niet. Voorwaarde was dat China meer zou importeren uit Nederland. Met die boodschap ging minister Andriessen van Economische Zaken in april 1992 naar Peking. Tijdens dat bezoek heeft IHC drie sleehopperzuigers verkocht.”

Ook na zijn pensionering zal Van Dooremalen ‘nog wel eens’ in China komen. “Ik ben gekozen tot voorzitter van de China Kamer van het Nederlands Centrum voor Handelsbevordering. Dus ik laat het land niet meteen los. Ik sluit niet uit dat ik er met mijn vrouw af en toe op vakantie ga.”

www.ihcholland.nl

Smit uit Kinderdijk, een van de voorlopers van IHC, leverde al in 1895 een baggermolen met een emmerinhoud van 350 liter aan China. Op die eerste levering zijn bijna 150 baggerschepen in allerlei maten en varianten gevolgd. Daaronder de grootste sleehopperzuiger Xin Hai Long met de opmerkelijke capaciteit van 12.888 kubieke meter. “Tijdens het diner om het tekenen van het contract te vieren, is de capaciteit met 888 kubieke meter gegroeid. Acht is in China een geluksgetal en dus zal de nieuwe capaciteit geluk brengen,” vertelt Sjeff van Dooremalen (61) met een gulle lach over Chinese karaktertrekken van het zakendoen. Hij was tot afgelopen 1 maart president-directeur van IHC Holland Merwede B.V.