

Beck-Wirtschaftsberater im dtv 50944

China Knigge

Business und Interkulturelle Kommunikation

von
Edith Diekmann

2., vollständig überarbeitete Auflage



Verlag C.H. Beck München 2015

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de

ISBN 978 3 406 67742 7

Zu [Inhalts-](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vielzahl von kleinen Tellern mit den unterschiedlichen Zutaten, von denen sich Gastgeber und Gäste nach Belieben bedienen dürfen.

Man wird ausreichend Essen zubereitet haben, um dem Fremden Großzügigkeit zu demonstrieren und seine Erwartungen auf jeden Fall zu erfüllen. Als Zeichen chinesischer Gastfreundschaft werden Sie zu Beginn des Abends in ein sehr alltägliches gesellschaftliches Ritual miteinbezogen werden: dem Teetrinken. Tee begleitet alle Mahlzeiten, er ist elementarer Baustein einer Zeremonie, kennt diverse Aufbereitungsmöglichkeiten, dient als Cocktail, als Medizin, begleitet Kontemplation und Meditation. Der großen Bedeutung, die dem Tee als Ausdrucksmittel von Philosophie und dem harmonischen Zusammenspiel der Elemente zukommt, haben wir in einem besonderen Kapitel Rechnung getragen (Brauchtümer des alltäglichen Lebens).

Geschenke

So wie das Anbieten von Tee zu den Gesten chinesischer Beziehungspflege zählt, darf von Ihnen als Gast erwartet werden, dass Sie Ihrerseits durch kleine Gesten das neue Bündnis festigen wollen. Nicht anders als bei Hausbesuchen hierzulande, freut sich der chinesische Gastgeber sehr über ein mitgebrachtes Geschenk. Vorausgesetzt, es wurde unter Beachtung der gängigen protokollarischen Regeln ausgesucht. Wie so oft in China, gebieten es Aberglaube, Zahlen- und Farbsymbolik auch bei der Auswahl eines Mitbringsels besonders sorgsam vorzugehen.

Grundsätzlich sollte mit einem Geschenk keine Effekthascherei betrieben werden. Im privaten Rahmen sind aufwändige, pompöse und übertriebene Aufmerksamkeiten fehl am Platz. Unter dem Gesichtspunkt von Ausgewogenheit und Harmonie sollte ein Geschenk das Wesen des Schenkenden und des Beschenkten gleichermaßen reflektieren. Da sich das Geschenk an ein Individuum richtet, steht auf jeden Fall der freundschaftliche Aspekt im Vordergrund; auf geschäftlicher Ebene dürfte sich ein Präsent nur an die Gemeinschaft als Ganzes wenden, die Bevorzugung einer einzelnen Person gilt als Bestechung und wird offiziell strikt abgelehnt. Das Geschenk sollte den Beschenkten nicht überfordern; in China bedankt man sich

nicht einfach mit einem Grußkärtchen und einem bloßen Ausdruck des Dankes.

Daher sollte dem Beschenkten die Möglichkeit offen stehen, auf gleicher Augenhöhe erwidern zu können, da sonst Gesichtsverlust droht. Bei der Überreichung von Geschenken (sowie dem Aussprechen von Einladungen) besagt die chinesische Etikette, dass der Beschenkte zwei bis drei Mal ablehnen muss, bevor er der Annahme tatsächlich zustimmt. Hier ist sensibles Vorgehen gefragt und höfliches Insistieren gegenüber dem zu Beschenkenden.

Von den folgenden Präsenten sollte man absehen, da sie in der chinesischen Kultur „Tod“ assoziieren:

- Uhren
- Taschentücher
- Die Anzahl „vier“ in einem Set von Geschenken (das gesprochene Wort „vier“ und „Tod“ ähneln sich in der chinesischen Übersetzung)
- Weiße Objekte (ebenso weißes Geschenkpapier)
- Weiße oder gelbe Schnittblumen

Darüber hinaus sind Präsente zu vermeiden, die als Beendigung einer Freundschaft oder Beziehung interpretiert werden können; dazu gehören scharfe Gegenstände wie Scheren oder Messer. Ein mit roter Tinte handschriftlich gefertigtes Papier gehört ebenfalls in diese Kategorie. Der klassische Präsentkorb mit einer Auswahl an feinem Gebäck und Obst (auch Lebensmitteln) wird hingegen immer seinen Abnehmer finden.

Um ganz auf Nummer sicher zu gehen und das so präzise ausgewählte Geschenk wieder im Hinblick auf Farbsymbolik oder Aberglauben richtig verpacken zu können, stehen sicher ein Service im Hotel oder ein Papierfachgeschäft zur Verfügung. Generell lässt sich sagen: Mit einem rot-, gold- oder pinkfarbenen verpacktem Geschenk machen Sie alles richtig, allzu aufwändige oder zusätzliche Verpackungsverzierungen sollten dabei jedoch unterbleiben.

Wer so viel Sorgfalt beim Einkauf eines Geschenkes walten lässt, erwartet sicher mit Ungeduld die freudige Reaktion des Beschenkten

im Moment der Überreichung. Leider umsonst: Ihr Gastgeber wird sich in Ihrer Gegenwart höflich bedanken, das Geschenk wandert jedoch unangetastet aus dem Blickfeld und wird erst in Abwesenheit des Gastes, vielleicht sogar am nächsten Tag, ausgepackt. Man entgeht so wiederum dem schon bekannten Phänomen des Gesichtsverlustes (und zwar auf beiden Seiten: nichts ist unangenehmer als sich für ein Geschenk zu bedanken, das dem Beschenkten nicht zusagt).

Grundsätzlich gilt auch bei **Geschenken zu offiziellen Geschäftstreffen**: Die Geschenke werden nicht in Gegenwart des Schenkenden geöffnet. Als adäquates Mitbringsel zu einem geschäftlichen Anlass könnten die folgenden Objekte ausgewählt werden:

- ein sehr guter Cognac oder Likör
- ein hochwertiger Füller
- technische Spielereien in Form von kleinen Küchengeräten
- Briefmarken (das Sammeln ist sehr populär in China, allerdings sollten Sie sich vorher erkundigt haben, ob der Beschenkte dieser Leidenschaft nachgeht)
- ein wertvoller Zigarettenanzünder (vorausgesetzt, der Beschenkte ist Raucher ...)

Da mit einem Geschenk niemals eine einzige Person, sondern immer die Gruppe (das Team, die Firmenvertreter etc.) geehrt werden sollen, ist es ratsam, auf „neutrale“ Geschenke zurückzugreifen; in diesen Rahmen passen ausgezeichnet kunstvolle Bildbände, die Ihre Heimatstadt repräsentieren oder die Firmengeschichte des Unternehmens, das Sie vertreten.

Harmonie/Höflichkeit

Dem schon angesprochenen Grundsatz der Gesichtswahrung unter allen Umständen sind diese Kommunikationshilfsmittel zuzuordnen. Gerade in Konfliktsituationen, einer Gesprächskonfrontation werden Harmonie und Höflichkeit als „Gelenkschmiere“ ins Spiel gebracht. Dabei ist die Wahrung der Form höher einzustufen als der Inhalt. Das Ideal der Harmonie tabuisiert jede öffentliche Kritik und Auseinandersetzungen. Das Herausstellen von Schwächen –

egal ob von Personen oder dem verhandelten Geschäftsgegenstand – gilt als rüde. Das Durchboxen eigener Standpunkte, die beliebten „Ich-Botschaften“ nach westlicher Gangart finden in China keinen Anklang, da dort nicht das Individuum im Vordergrund steht, sondern die Firma als Ganzes oder eben die Gemeinschaft.

Die Höflichkeit gebietet es, seinem Gegenüber Hochachtung und Wertschätzung in einer harmonischen Schonungskommunikation entgegenzubringen. Dabei findet die indirekte Rede die häufigste Anwendung. Ein schroffes „Nein“ wird man nicht hören, dafür aber eine Fülle dezenter Umschreibungen über den tatsächlichen Status quo einer Angelegenheit oder einer Meinung. Umso häufiger wird man Ihnen gegenüber „Ja“ sagen, in den meisten Fällen ist dieses Ja ohne Inhalt und sagt absolut nichts aus über positive Ergebnisse. Wollen Sie detaillierte Auskünfte, stellen Sie die Fragen in der Form, dass sie mit „Ja“ beantwortet werden können.

Kleiderordnung

Ein Thema, das man aus westlicher Sicht entspannt angehen kann; lassen Sie Zurückhaltung walten, forcieren Sie keinen Dress Code Krieg hinsichtlich Farbe, Schnitt und Qualität der gewählten Kleidung. Seit der Öffnung Chinas nach Westen hat sich das Bild des in blauer oder grauer Alltagsuniform auftretenden Chinesen den neuen Gegebenheiten angepasst; italienische Nobelmarken haben ihren Platz auf dem chinesischen Markt erobert; das heißt jedoch keinesfalls, dass anlässlich eines Geschäftstreffens die schrillsten Outfits getragen werden. Wie der Name schon sagt: mit einem Dress Code setzt man ein Signal für die Zugehörigkeit zu einer bestimmten sozialen Gruppe. Das bedeutet aus chinesischer Sicht: kein Herausstechen aus dem üblichen Rahmen.

Die Gruppe, der man angehört, ist die Klasse der Geschäftsleute, und als solcher ist man auch der gesamten Gesellschaft verpflichtet. Dass man dieser Verpflichtung in letzter Zeit mit helleren Farben und auch hochwertiger westlicher Konfektion Ausdruck verleiht, kommt dem klassischen Business Dress made in Europe nur entgegen.

Bei der Wahl der Oberbekleidung zeigt man natürlich Fingerspitzengefühl, wenn man Farbe und Farbsymbolik in der chinesischen

Tradition zu interpretieren weiß. Ein reinweißer Hosenanzug mag im sonnigen Madrid die richtige Wahl sein, in China hat die Farbe weiß – wie schon geschildert – ihre eigene Bedeutung. Gepflegtes, gutes Aussehen gilt natürlich auch für weibliche chinesische Führungskräfte oder hochrangige Vertreterinnen politischer oder kultureller Institutionen. Neben den gesellschaftlichen Anforderungen sollte ein China-Besucher seine Kleidung auch den klimatischen Gegebenheiten anpassen; bei der enormen geographischen Ausbreitung dieses Landes kann zwischen einem Stopp-over im Nordosten und einem Meeting im Südwesten die ganze Palette vom Wollpull-over bis hin zum leichten Leinenjackett zum Einsatz kommen.

Lachen und Lächeln

Wer kennt nicht den Satz „Hinter dem Lächeln den Dolch verbergen“, der die in unserem Denken positiv verankerte Gemütsregung des Lächelns als hinterlistig, tückisch oder falsch interpretiert. Lächeln als Ausdruck von Heiterkeit oder taktischer Schachzug: der Besucher aus dem Westen wird sich wundern, welche Formen von Lachen und Lächeln es in China gibt, und welche Deutungsmöglichkeiten sich hinter dieser Emotion verbergen. Nicht immer bedeutet ein Angelächelt werden, dass man soeben hinters Licht geführt wurde.

Der Chinese lächelt auch in Situationen, die ihm persönlich unangenehm sind, in Momenten des Gesichtsverlustes. Lächeln und Lachen als Schutzschild und defensives Abwehrmittel: Selbst eine von einem unwissenden Westler begangene Peinlichkeit wird in der Art des Fremdschämens mit einem Lächeln kaschiert. Kaum vorstellbar nach abendländischen Normen, dass Chinesen auch beim Anblick von Katastrophen (wie z. B. einem Unfall) oder in Notsituationen mit einem Lachen reagieren.

Lächeln – mit einem Kopfnicken kombiniert – gehört zu den häufig benutzten nonverbalen Äußerungen beim Zusammentreffen mit Ausländern. Es muss als Zeichen des Zuhörens verstanden werden, nicht als Zustimmung zu dem, was gerade besprochen wurde.

Darüber hinaus existiert das Lachen auch in seiner uns bekannten Form: als Ausdrucksmittel von Heiterkeit. Chinesen, das haben wir

in diesem Kapitel schon erläutert, geben sich in geselliger Runde gerne fröhlich und steuern mit Humor und Witz eine Portion guter Laune bei, wann immer sich die Möglichkeit dazu bietet. Für diejenigen, die in der chinesischen Sprache nicht zuhause sind und sich mit dem Interpretieren von derben Witzen nicht auskennen, sind gut beraten, nicht an allen Stellen lauter zu lachen als der Scherz-Erzähler.

Weitere Umgangsformen

In Ergänzung zu den schon ausführlich behandelten Umgangsformen in täglichen und Geschäftsleben wollen wir an dieser Stelle noch einige weitere aufführen:

- (1) Bei Körperberührungen ist absolute Zurückhaltung geboten; sich an eine Person drücken, sie heranziehen, ihr auf den Rücken oder die Schultern zu klopfen oder gar einen Arm um die Schultern zu legen, all das sollte tunlichst vermieden werden.
- (2) Seien Sie hingegen nicht überrascht, wenn Sie irgendwo auf öffentlichen Plätzen in der Schlange stehen und gedrückt oder geschubst werden. Die vornehme Art des britischen Aufreihens wird in China nicht praktiziert, auch nicht im Hinblick auf die Höflichkeit, die man Fremden sonst entgegenbringen müsste.
- (3) Ein weiteres Tabu ist der Zeigefinger: Wollen Sie auf eine Person zeigen, dann benutzen Sie die ganze Hand, nach oben geöffnet.
- (4) Wollen Sie zu sich rufen, dann bleibt auch hier der Zeigefinger unbenutzt. Führen Sie mit allen Fingerspitzen nach unten eine leichte Wellenbewegung der ganzen Hand aus.
- (5) Das Schnipsen mit den Fingern wird nicht toleriert.
- (6) Das Zeigen der Schuhsohle in Gegenwart von Personen ist nicht gestattet.
- (7) Flüstern gilt als rüder Bruch der Etikette.
- (8) Treffen Sie einen chinesischen Bekannten auf einer Toilette, unterlassen Sie bitte einen Gruß; der Gruß würde an diesem Ort als unangenehm empfunden.

(9) Zum Beginn von Besprechungen werden gerne Zigaretten ausgetauscht; sollte Ihnen eine angeboten werden, so nehmen Sie diese als Zeichen der Verbundenheit zum Gastgeber entgegen. Sind Sie Nichtraucher, nehmen Sie die Zigarette trotzdem an und stecken Sie sie in die Brusttasche.

(10) Jemanden, der spricht, sollte man nicht unterbrechen.

Visitenkarten – nicht bloß ein Stück Papier

Eine weitere Zeremonie in der an Zeremonien nicht armen chinesischen Geschäftskultur ist der Austausch der Visitenkarten (narre cards). Karten werden häufig und gern ausgetauscht, so dass man gut beraten ist, eine ausreichende Menge im Gepäck zu haben. Vergleichbar einem guten Schreibgerät oder dem Designer-Füllhalter in unseren Breiten achtet man in China sehr gerne auf eine hochwertige Aufmachung der Visitenkarten. Je aufwändiger die Verarbeitung, das Papier und der Druck, desto höher sind Rang und Funktion des Geschäftsmannes oder der Geschäftsfrau anzusetzen. Soll die Karte ihren Zweck erfüllen und den chinesischen Geschäftspartner über Ihre Funktion und Bedeutung im Unternehmen detailliert unterrichten, dann wird sie auf einer Seite englisch und auf der anderen Seite chinesisch bedruckt. Gibt es etwas Besonderes über Ihre Firma zu sagen (sehr groß, sehr alt oder andere prestigeträchtige Kriterien), dann sollte dies ebenfalls vermerkt werden. Möchten Sie Ihr Gegenüber restlos beeindrucken, dann lassen Sie Ihre Karten in goldener Tinte drucken. Die Farbe Gold symbolisiert nach chinesischer Auffassung Prestige und Reichtum. Achten Sie darauf, die Visitenkarte mit beiden Händen und mit der chinesischen Seite nach oben zu überreichen. Die Karte wird ebenfalls mit beiden Händen entgegengenommen. Beim Gegenzug sollten Sie sich etwas Zeit nehmen, die Karte Ihres Gegenübers sorgfältig zu studieren. Es sollte vermieden werden, die Karte daraufhin achtlos in einer Jackentasche oder gar Hosentasche verschwinden zu lassen. Zeigen Sie der anderen Seite, dass Sie alle Informationen zur Person wohl aufgenommen haben und stecken Sie die Karte in eine spezielle Visitenkartenschatulle oder platzieren Sie sie für die Dauer des Meetings am Tisch. Eine Visitenkarte übereilig wegzuste-

cken, ohne sie gelesen zu haben, wird als Missachtung und protokollarischer Fauxpas gewertet.

Schweigen/Zuhören

Verbale Zurückhaltung gilt in China als Tugend und wird entsprechend häufig auf geschäftlichen Treffen und anderen Zusammenkünften als gute Tradition gepflegt. Die im Westen als unangenehm empfundenen Gesprächspausen, in denen alles schweigt, dienen dem Chinesen zur Konzentration und zum Nachdenken. Es wäre unhöflich, ein Gespräch nach westlicher Machart forsch und aktiv voranzutreiben. Man nimmt sich zurück und lässt dem Gast so genügend Raum für eigene Gedanken. In diese Kategorie der Respektbezeugung gegenüber dem Fremden fällt auch das Nichtunterbrechen eines sprechenden Gastes. Was bei uns in das Kapitel „schlechte Manieren“ gehört, aber trotzdem gerne praktiziert wird, nämlich anderen Personen beim Sprechen ins Wort zu fallen, wird in China als rüde und nicht akzeptabel im Umgang miteinander abgelehnt.