

---

**BERND P. LIEBMANN**

---

# **Business Communication in CHINA**

**Wie die aufstrebende  
Weltmacht funktioniert**

**Analysen und Impressionen**

**leykam:**

Die Drucklegung dieses Werkes wurde gefördert durch:



Leykam Buchverlagsgesellschaft m.b.H. Nfg. & Co. KG, Graz – Wien 2019  
Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotografie, Kopie, Scan, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages und des Autors reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Autor: Dr. Bernd P. Liebmann  
Wissenschaftliche Beratung: Dr. Heinz M. Fischer  
Layout + Satz: BLM  
Foto am Umschlag: BLM  
[www.BLMmarketing.biz](http://www.BLMmarketing.biz)  
Umschlaggestaltung: Christina Jamnik / digitalprofiler  
Druck: Medienfabrik Graz GmbH, 8020 Graz  
Gesamtherstellung: Leykam Buchverlag  
ISBN 978-3-7011-8146-9  
[www.leykamverlag.at](http://www.leykamverlag.at)

# Inhalt

<b>Inhalt</b>	<b>5</b>
<b>Editorial: Kommunikative Rolltreppen, auf und ab</b>	<b>7</b>
<b>Vorwort</b>	<b>9</b>
<b>Über den Autor</b>	<b>13</b>
<b>Miracles take a bit longer</b>	<b>17</b>
<b>Kommunikation in China?</b>	<b>25</b>
Geschichte und Entwicklung Chinas	27
Der Chinesische Traum	29
Planen oder Improvisieren	33
<b>Zukunft der Weltstadt Hongkong</b>	<b>36</b>
Vor einer neuen Wende	36
Doing Business in Hongkong	40
Akquisition und Netzwerke	43
Singapur oder Hongkong?	47
<b>Kommunikation mit Design</b>	<b>50</b>
<b>Kundenorientierung und Service Quality</b>	<b>53</b>
„No Idiot“ Policy	55
„Big Money“ oder unzufriedene Kunden?	57
Wo fahren die Busse ab?	60
Busmiete und Customer Hotline der U-Bahn	60
Business Lounges am International Airport	62
Business Class Flug mit Cathay Pacific	65
VIP-Tickets für E-Formula One	66
Rolltreppen in der Shopping Mall	68
Umtauschen einer SIM-Karte	69
VIP Lounge auf der Messe	72
Guangzhou Airport & High Speed Train	73
Die nonverbale Kommunikation in der Öffentlichkeit	76
<b>Hotels und Restaurants</b>	<b>79</b>
Leading Luxury Hotel goes online	79
Kundenprogramme	87
Was bedeutet SPG?	87
Lärm im Luxushotel, kein Internet in der Lobby	88
Hotel Shuttle und Room Service	89

<b>Social Media in China</b>	<b>91</b>
WeChat — die „Nummer eins“ Social Media App	93
Wie unterscheiden sich Facebook und WeChat?	96
WLAN im öffentlichen Raum	98
<b>Online Relations und Online Payment</b>	<b>102</b>
Lese- und Nutzerverhalten der Jugend	107
Sales und Promotion über soziale Medien	112
Online Models als Investmentbank Manager	114
Videos als PR-Tool	115
Bewertung durch das „Social Credit System“	119
Reaktionen der Bevölkerung Chinas	125
<b>Medienarbeit heute — Hongkong und China</b>	<b>129</b>
Kostenlose News oder Paid Content?	134
Konfuzius hätte PR anders verstanden	135
Private Filmindustrie in China	136
<b>Moderne PR-Tools für die Kommunistische Partei</b>	<b>137</b>
CGTN — Chinas erster globaler Fernsehsender	141
The Governance of China	142
Events für eine gemeinsame Zukunft	145
Die Import Expo 2018 (CIIE)	146
Chinese New Year	148
Storytelling	150
<b>Wissen für die Zukunft</b>	<b>153</b>
Wissensaustausch in Wissenschaft und Wirtschaft	153
Transfer in den Lehrbetrieb	155
Fortführende Forschungsthemen	157
<b>Dank</b>	<b>158</b>
<b>Tabellen</b>	<b>161</b>
<b>Wissenschaftliche Studien und Analysen</b>	<b>162</b>
<b>Abkürzungen</b>	<b>164</b>
<b>Literatur</b>	<b>169</b>
Bücher, Zeitungen und Zeitschriften	169
Online-Medien, Webseiten	182
<b>Kurzbiografien</b>	<b>189</b>

## Kommunikation in China?

*“Messages in China are sent in ways,  
that are not always direct.  
You have to read the signs.”*

Henry M. Paulson,  
President Goldman Sachs China <sup>6</sup>

Inmitten von Fake-News (sowohl online, als auch Print), Hass-Postings, Shit-Storms und oft versuchten Falschmeldungen fällt es heutzutage auch dem Leser im deutschsprachigen Raum manchmal bereits schwer, zwischen Wahrheit und Unwahrheit zu unterscheiden.<sup>7</sup>

Bei uns steht, sowohl im Geschäftsleben als auch in der Medienarbeit, stets das Bestreben im Vordergrund, sich (ethisch) korrekt zu verhalten und zu kommunizieren. Die Wahrheit zu sagen und zu verbreiten, dazu werden wir von Kind an bereits in Schule, Elternhaus, Religion (Gebot „Du sollst nicht lügen!“) erzogen.<sup>8</sup> Der PR-Ethik-Rat, die PRVA, unser Mediengesetz, aber auch der Athener Kodex, dem alle Experten aus Medien- und PR-Industrie unterliegen, bemühen sich von Anfang an, diese Übung auch in der Realität zu leben.<sup>9</sup>

In China hingegen ist die Wahrheit nicht immer die einzige Tugend, sondern man geht mit der (echten, reinen) Wahrheit ganz anders um. Ganz im Gegenteil versucht man seit der Lehre von Konfuzius, den anderen nicht durch Wahrheit zu verletzen oder zu blockieren.<sup>10</sup> In der Werbung und anderen Kommunikationsformen sieht man oft das lachende Gesicht oder fröhliche Menschen. Diese sind im Reich der Mitte wichtiger als technische Details oder die Produkte selbst.

---

<sup>6</sup> Paulson, 2015

<sup>7</sup> Milborn, 2018

<sup>8</sup> Vgl. Österr. PR-Ethik-Rat, 2014

<sup>9</sup> ebenda

<sup>10</sup> Vgl. Rekel, 2013

Das „Gesicht zu verlieren“ ist in China eher zu vermeiden, es gilt als Schande und Schmach, daher wird stets versucht, höflich lächelnd, positiv zu antworten, kein „Nein“ und auch keine Ablehnung von gesprochenen Worten oder verhandelten Inhalten zu erlauben.

Im Chinesischen gibt es sechs verschiedene Arten „Ja“ zu sagen (meist in der Wiederholung der Frage), hingegen gibt es kein echtes „Nein“, sondern nur „nicht sein“ (不是, sprich: bu sch), „nicht tun“ (不作, sprich: bu zuo) oder „nicht können“ (不可以, sprich: bu ke-i).<sup>11</sup> Es ist nicht immer einfach, die chinesischen Geschäftspartner inhaltlich zu verstehen, auch nicht mit einem Dolmetscher, den man bei wichtigen Gesprächen immer dabei haben sollte.

Henry M. Paulson, ehemaliger President der Investment Bank Goldman Sachs in China, schrieb:

*“The lesson I drew, was that you need to listen hard to what your counterpart is really saying and what he wants to say. Especially in China, where it’s easy to use the same words and phrases, but yet means different things.”<sup>12</sup>*

Guy Bradley, CEO von Swire Properties<sup>13</sup>, einem der größten lokalen Immobilienentwickler in Hongkong, meinte einmal in einem Interview *„You can’t understand a place unless you learn the language, culture and meet the people.“* Bradley leitet Swire seit 12 Jahren und war für das Unternehmen 30 Jahre in asiatischen Märkten aktiv. Er spricht mehrere asiatische Sprachen.

---

<sup>11</sup> Rekel, 2013

<sup>12</sup> Paulson, S. 47

<sup>13</sup> Swire Properties ist Entwickler und Betreiber der luxuriösen Shopping Malls „Pacific Place“ in Hongkong sowie der „Tai Koo“ unter anderem in Hongkong, Guangzhou, Peking, besitzt dutzende Bürotürme und ist größter Shareholder der Cathay Pacific und Cathay Dragon Airlines. Swire wurde 1972 gegründet und steht bereits in sechster Generation in Familienbesitz. Chairman ist Merlin Swire.

Vergleiche ich Berufstätige und Geschäftsleute aus Festlandchina mit jenen aus Hongkong, dann fällt mir oft ein großer Unterschied auf: Zwar neigt der junge Managernachwuchs in China recht oft zur Selbstüberschätzung, ist jedoch zuversichtlich, motiviert, wissbegierig und auch sehr flexibel.<sup>14</sup> Ein gewisser Hunger nach Veränderung und Mitgestaltung, Unternehmergeist und der stete Wunsch, am „Chinese Dream“ mitzuwirken, sind immer bemerkbar.

Auf der anderen Seite sehe ich heute die jungen Geschäftsleute und Manager in Hongkong, die sich meist sehr stolz, fast schon überheblich geben, doch scheinbar fast kein Interesse mehr am Gespräch mit dem Gegenüber oder einem zukünftigen Geschäftspartner haben. Vielleicht verwöhnt aus der Vergangenheit oder auch ängstlich vor der Zukunft. Es mag ein Teil aus der Unsicherheit abzuleiten sein, in der sich vor allem junge „Honkies“ in diesen Tagen befinden. Vielleicht kann dies in einer neuen Studie genauer analysiert werden.

Nutzen wir diese Eigenheiten als Basis für die weiterführende Analyse von Kommunikation, Public Relations und dem Dialog zwischen den Zielgruppen in China, Hongkong und Österreich.

## **Geschichte und Entwicklung Chinas**

Die politischen und wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Österreich und Hongkong reichen bereits bis ins 19. Jahrhundert zurück. Die ersten diplomatischen Beziehungen wurden durch die Gründung des Austrian Honorary Consulate in Hongkong 1854 amtlich besiegelt.<sup>15</sup>

Mit China wurde im Jahre 1956 die erste Handelsvereinbarung unterzeichnet, um offizielle Wirtschaftsbeziehungen zu knüpfen. Zehn Jahre später wurde von der österreichischen Wirtschaftskammer das

---

<sup>14</sup> Fargel, 2015

<sup>15</sup> Vgl. Agstner, 2017

## Kundenorientierung und Service Quality

*“Der wahrhaft Edle predigt nicht, was er tut,  
bevor er nicht getan hat, was er predigt.“*

Konfuzius

Wenn man in Hongkong im Gespräch mit Einheimischen ist, egal ob im geschäftlichen oder privaten Umfeld, egal ob mit älteren Bewohnern der Stadt oder Jugendlichen und Studenten, stets bekommt man das Gefühl, sie fühlen sich als etwas „wirklich sehr Besonderes“ in der (scheinbar) bedeutendsten Wirtschafts- und Finanzmetropole der Welt zu leben ...

Da spielt es heute keine Rolle, ob die Familie über Generationen hier lebt, oder aus Festlandchina geflüchtet war, ob man von reichen Shanghai-Chinesen abstammt oder von einheimischen Fischern, die auf ihren Dschunken lebten und nie das Festland oder die Insel „Hongkong Island“ betreten haben. Wer in Hongkong lebt, ist aus Hongkong und fast schon überheblich stolz darauf, auch ein Teil dieser bedeutenden Community zu sein. Die Herkunft der Großeltern wird oft vergessen.

Doch gerade hier verbirgt sich ein kleiner Widerspruch, der die Kommunikation zwischen Menschen, aber auch die ‚Business Relations‘ zwischen Geschäftspartnern beeinflussen und auch erschweren kann.

Immer weniger Menschen beherrschen Englisch. Junge Absolventen der führenden Universitäten, die zum Großteil auch einige Semester in den USA oder Kanada studiert haben, können oft besser Englisch als so manche der vielen ausländischen Geschäftsleute. Doch die sogenannten „Hongkong-Chinesen“, die Englisch als Geschäftssprache beherrschen, werden immer weniger.

Jetzt liegt das auf einer Seite natürlich am Bestreben der chinesischen Zentralregierung, alle Städte Chinas — und damit auch Hongkong mit



seinem Sonder-Status — auf ein einheitliches Niveau zu bringen. Viele Städte Chinas bekommen eigene Banken und Finanzzentren, werden Börsenplätze und erlangen mehr wirtschaftliche Macht und Bedeutung. Freihandels- und Zollfreizonen erleichtern auch unseren Unternehmen den direkten Weg zu den Kunden im Reich der Mitte ohne Waren, Geld und Finanzmittel sowie Papiere über Hongkong zu leiten. Auch ein Grund, warum die gewaltigen Umsätze der Seefracht und Reedereien massiv zurückgehen, da Waren heute stets direkt und damit auch viel günstiger nach Guangzhou, Shanghai, Xiamen oder zu anderen bedeutenden Seehäfen in China geliefert werden und man Hongkong als reinen Umschlagplatz einfach nicht mehr benötigt. Dasselbe gilt für den Export aus China und die aus diesem Grunde entstandene moderne Variante der ehemaligen Seidenstraße „One Belt, One Road“.

Auf der anderen Seite ist man in Hongkong unsicher, ob Kantonesisch noch gebraucht wird oder ob die Schüler nur noch Hochchinesisch oder Mandarin in der Schule lernen sollen.

Man ist ebenso unsicher, ob Hongkong in Zukunft noch denselben Stellenwert in der Weltwirtschaft behalten wird, den es einmal hatte. Doch gerade hier sehe ich als Exportberater große Möglichkeiten auch für die Unternehmen aus Hongkong, die Schnittstellen und Kontakte aus der Vergangenheit nicht aufs Spiel zu setzen.

Nun treffe ich immer wieder Experten, die sich sicher sind, dass Hongkong auch nach der Übergangsfrist im Jahr 2047 seinen Status als „eine Stadt mit zwei Systemen“ beibehalten wird. Man ist sich sicher, Peking wird doch nicht die Vorteile der Stadt Hongkong so einfach aufgeben wollen.<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> Nach dem „Handover“ im Jahre 1997, als Hongkong von den Briten an China zurückgegeben wurde, einigte man sich auf eine Übergangsfrist von weiteren 50 Jahren, in denen Hongkong seine eigenen Rechts-, Steuer- und Zollsysteme mit eigenen Gesetzen und eigener Währung behalten sollte.

## „No Idiot“ Policy

Ausländische, primär westliche Konzerne haben die sogenannte „Kein Dummkopf“-Politik über Jahrzehnte verfolgt, immer die „Besten der Besten“ in das Asien-Office nach Hongkong zu entsenden. Hongkong war eine bedeutende Stadt und das Tor zu wichtigen Märkten, da ließ man sich die Personalfrage einiges kosten. Inklusive Finanzierung von Übersiedlung, Mieten und Sozialleistungen wie Kindergarten, Schule und Kinderbetreuung, alles wurde vom Arbeitgeber bezahlt.

Das allgemeine Niveau an Know-how, Prestige, Status und Bedeutung Hongkongs als Stadt, Finanzplatz, Markt und Drehscheibe wurde mit Sicherheit auch dadurch so erfolgreich. Eine lange Zeit war Hongkong sogar die Stadt mit dem höchsten durchschnittlichen IQ, berechnet auf die gesamten Einwohner der Stadt, weltweit.

Heute ist das anders. Vor allem börsennotierte Großkonzerne, allen voran die lokalen chinesischen oder „Hong Kong-based“ verfolgen heute eine andere Strategie, um Personalkosten zu sparen. Es sind kaum noch die Besten, die man in den Shops, Hotels, hinter Schaltern oder an der Hotline der milliardenschweren Unternehmen antrifft. Doch genau dort werden sie in Hongkong benötigt.

Einer der das sehr gut erkannt hat, ist Adrian Cheung, Erbe des Milliarden-Imperiums Chow-Tai-Fook (CTF) und der New World Group. Aus einem anfangs kleinen Juweliergeschäft formte sein Großvater einen Weltkonzern, den Adrian heute mit seinem Vater, Henry, leitet. Nach fast 3000 asiatischen Juweliershops folgten Luxushotels, Immobilien, Bürogebäude und Shopping Malls. Adrian war es auch, der die Shopping Mall K11 erfunden hat und diese mittlerweile neben Hongkong auch in Shanghai, Guangzhou und Peking betreibt.

In einem Gespräch hat auch er mir einmal erzählt, wie Hongkong unter dem schlechten Service der Menschen leidet. Seine Antwort: Jeder seiner Manager muss mindestens einen Monat in einem Shop im K11