

■ **Kostspielige Missverständnisse**

Verschwitz kommen die Entsandten eines deutschen Unternehmens am Flughafen von Casablanca an. Von einer Gruppe einheimischer Geschäftsleute werden sie freundlich empfangen. Die Gastgeber haben sich Gedanken gemacht, wie sie den Verhandlungen mit den zukünftigen Geschäftspartnern einen günstigen Boden bereiten¹ können: Ein schmackhaftes Essen zum Auftakt kann da doch nicht verkehrt sein. Die Deutschen erwarten ein vornehmes Essen, stattdessen türmen sich auf ihrem Tisch Cheeseburger und fettige Pommes. Den deutschen Gästen sieht man ihr Unbehagen an, das Lächeln der Gastgeber gefriert ebenfalls. Sie sind über die ausbleibende Freude enttäuscht, denn sie hatten es ja nur gut gemeint. Ein schlechter Start für die erste Verhandlungsrunde.

Keiner der beiden Partner hatte sich zuvor ausreichend über die Gepflogenheiten² im anderen Land informiert. In arabischen Ländern gilt Essen wie bei *McDonalds* als etwas Besonderes, in Deutschland ist es zumindest als Geschäftsessen verpönt³.

Mangelndes Wissen über die kulturellen Eigenheiten der Nation, mit der man verhandelt, führt oft dazu, dass Manager erfolglos von Gesprächen zurückkehren und sich gar nicht erklären können, wie die Barrieren zwischen ihnen und den Gesprächspartnern entstanden sind.

Viele Unternehmen senden deshalb ihre Mitarbeiter zu länderspezifischen

Seminaren, bei denen man Dinge, auf die man bei Geschäftsverhandlungen achten muss, erfährt. So lernt man z. B., dass Japaner die Farbe Grau bei Anzügen schätzen, nicht so sehr aber bunte Krawatten oder Hemden, oder dass man beim Geschäftsessen mit französischen Partnern in der Pause zwischen Dessert und Käse auf keinen Fall abschalten sollte, denn in dieser Zeit werden bevorzugt delikate Geschäftsfragen besprochen und gelöst.

Man muss nicht gleich in die Rolle eines Franzosen oder Briten schlüpfen, um erfolgreich zu verhandeln, aber es ist wichtig, ein Gespür für die fremde Nation im Allgemeinen zu entwickeln und sich über Strukturen und Gepflogenheiten vorher zu informieren. Das vereinfacht den Umgang miteinander enorm.



¹ einen günstigen Boden bereiten = etwas gut vorbereiten ² Gepflogenheiten = Gewohnheiten, Sitten
³ verpönt sein = nach herrschender Sitte untersagt sein

A16 Textarbeit

a) Beantworten Sie die Fragen zum Text.

1. Welche Gründe nennt der Text für das Scheitern von Verhandlungen?

.....

2. Wie reagieren die Unternehmen?

.....

3. Worauf kommt es bei Gesprächen mit ausländischen Partnern an?

.....

b) Stellen Sie fest, wie der Autor des Textes die folgenden Fragen beurteilt: positiv oder negativ.

Wie beurteilt der Autor

◇ Maßnahmen zur Weiterbildung der Mitarbeiter in länderspezifischen Seminaren?

positiv

1. die Reaktion der deutschen Gäste nach dem Auftaktessen?

.....

2. mangelndes Wissen über kulturelle Eigenheiten der Nation, mit der man verhandelt?

.....

3. das Tragen bunter Krawatten und Hemden bei Verhandlungen mit japanischen Gesprächspartnern?

.....

4. aufmerksames Zuhören während der Pause zwischen Dessert und Käse in Frankreich?

.....

5. gründliches Studium der Gepflogenheiten im Land der Gesprächspartner?

.....

A17 Welche drei Nomen haben jeweils ähnliche Bedeutung? Ordnen Sie zu.

der Beginn
die Versammlung
das Gespür
die Enttäuschung
die Gepflogenheit
die Eigenart

das Empfinden
die Besonderheit
die Gewohnheit
der Fehlschlag
die Sitzung
der Anfang

das Scheitern
die Sitte
die Besprechung
die Eigenheit
der Auftakt
das Einfühlungsvermögen

A18 Ergänzen Sie die fehlenden Nomen.

Gedanken ◊ Eigenheiten ◊ Rücksicht ◊ Enttäuschung ◊ Umgang ◊ Gespür ◊ Scheitern ◊ Verhandlungen ◊ Rolle ◊ Boden ◊ Gepflogenheiten

1. Vor geschäftlichen sollten sich die Gastgeber darüber machen, wie sie für künftige Geschäftsbeziehungen einen günstigen bereiten können.
2. Sie sollten sich zuvor ausreichend über die des Landes informieren, damit Ihnen eine, z. B. bei einem Geschäftsessen, erspart bleibt.
3. Mangelndes Wissen über die kulturellen einer Nation kann zum von Geschäftsverhandlungen führen.
4. Man muss nicht gleich in die des fremden Geschäftspartners schlüpfen, um erfolgreich zu verhandeln, aber es ist wichtig, ein für die fremde Nation im Allgemeinen zu entwickeln und auf kulturelle Besonderheiten zu nehmen.
5. Das vereinfacht den miteinander enorm.

A19 Worauf achtet man in Ihrem Heimatland und in Deutschland Ihrer Meinung nach im beruflichen Umfeld? Ergänzen Sie in der Kleingruppe die Tabelle und diskutieren Sie Gemeinsamkeiten und Unterschiede.

Situationen und Themen	Deutschland	Ihr Heimatland
Begrüßung: Hand geben? Küssen?	<i>Bei der Begrüßung gibt man sich die Hand.</i>	
Anrede: Du/Sie? Herr/Frau ...? Vorname? Akademische Titel?		
Geschäftsgespräche und Verhandlungen: Gleich zur Sache kommen? Sich zum gegenseitigen Kennenlernen viel Zeit nehmen? Gespräch mit Witzen auflockern? Private Themen? Mitten in den Verhandlungen mit den eigenen Leuten beraten? Blickkontakt?		
Geschäftsessen: Gesprächsthemen? Alkohol? Esssitten?		
Umgang mit der Zeit: Einhalten von Terminen?		
Umgang mit Gesprächspartnern: Private Einladungen? Zu Hause anrufen? Gastgeschenke?		
Umgang mit Kollegen: Hierarchische Strukturen? Lange oder kurze Entscheidungswege? Einhalten von Zuständigkeiten? Anrede? Private Kontakte? Kritik üben?		