

Interkulturelles Know-how für das Engagement in Brasilien

RICARDA GREGORI

Unternehmen, die langfristig erfolgreich sein wollen, stehen heute mehr und mehr vor der Herausforderung, auf internationalen Märkten und in übernationalen Geschäftskooperationen aktiv zu sein. Damit stellen sich hohe Anforderungen an die Kommunikationsfähigkeiten der Beteiligten.

Denn neben sprachlichen Barrieren erschweren oft auch unterschiedliche kulturelle Hintergründe eine zufriedenstellende Verständigung und Zusammenarbeit. Arbeitsbeziehungen, die darüber hinaus in starken Maße von modernen Kommunikationsmitteln wie E-mail und Videokonferenzen abhängen, unterliegen zusätzlichen Verständigungsbarrieren. Missverständnisse und Irritationen können so schnell zum Scheitern eines gemeinsamen Projektes führen.

Immer mehr Unternehmen greifen deshalb auf interkulturelle Qualifizierungsmaßnahmen für ihre Mitarbeiter zurück. Ziel interkultureller Trainings und Beratungen ist, die Verständigung und Zusammenarbeit zwischen Menschen aus unterschiedlichen Kulturen erfolgreich zu

gestalten sowie, im Falle von Auslandsentsendungen, die Integration in eine fremde Lebens- und Arbeitswelt zu erleichtern.

Unsere Kultur gibt uns vor, welches Verhalten in einer Situation als richtig und passend empfunden wird. Diese bestimmt das Verhältnis zu Zeit und zur Umwelt genauso wie den „richtigen“ Umgang mit Geschäftspartnern und Arbeitskollegen, die Art und Weise wie man Zustimmung erteilt sowie Kritik ausdrückt, wie wir moderne Medien nutzen bis hin zu Präferenzen für bestimmte Speisen oder Freizeitaktivitäten. Wie die Grammatik der Muttersprache vom Sprecher wie selbstverständlich benutzt wird, so sind die zugrundeliegenden Regeln der eigenen Kultur meist völlig unbewusst. Gerade dies ist eine der Quellen für viele Irritationen im Kontakt mit anderen Kulturen.

Brasilien ist einer der ältesten Handelspartner Deutschlands in Übersee und heute als größte Volkswirtschaft Lateinamerikas auch von vielen jungen deutschen Firmen als interessanter Markt und Wirtschaftspartner erkannt. Waren in der Vergangenheit vor allem die großen Unternehmen präsent, engagieren sich heute zunehmend kleine und mittlere Unternehmen, die häufig auch für neue Branchen wie Umwelt- und Informationstechnologien stehen. Diese finden in Brasilien wachsende Märkte. So sind heute beispielsweise 61 Prozent aller lateinamerikanischen Internetseiten brasilianischen Ursprungs. Der Umsatz der Softwareproduktion stieg zwischen 1991 und 1999 um 291 Prozent. Ähnlich verhält es sich mit der Telekommunikation und anderen Branchen, die durch die Privatisierung der 90er Jahre für den Wettbewerb von außen geöffnet wurden.

Trotz dieser guten Voraussetzungen kommen viele Geschäftsmöglichkeiten nicht zustande, weil bereits im Vorfeld Unstimmigkeiten entstehen. Oder die laufende Kooperation leidet unter unterschiedlichen Vorstellungen und Arbeitsweisen, zum Beispiel in bezug auf Planung und Vereinbarungen. Dabei erscheint uns Brasilien auf den ersten Blick oft als „einfacher“ Partner. Die Menschen sind offen und freundlich und in Städten wie São Paulo oder Curitiba mit hohem Anteil europäischstämmiger Bevölkerung kommt sich der deutsche Gast zunächst

gar nicht so fremd vor. Dieser Eindruck kann sich schnell ändern...

Wer Geschäftsgespräche mit einem brasilianischen Partner führt, wird oft ungeduldig warten, dass dieser endlich „zur Sache“ kommt, und er wird sich vielleicht wundern, welche Themen alle in solch ein Gespräch gehören können. Mitglieder virtueller Arbeitsgruppen, die überwiegend von schriftlichem/elektronischem Austausch abhängen, werden sich umgekehrt meist mehr Kommunikation seitens der brasilianischen Kollegen wünschen. Wer in Brasilien mit Behörden zutun bekommt, lernt bald, dass er dabei kaum ohne die Dienste eines „despachantes“ auskommen wird. Dies ist eine Person, die zu den Behörden einen „guten Draht“ hat und in der Lage ist, die erfolgreiche Bearbeitung eines Anliegens mit einem Bruchteil des Zeit- und Energieaufwandes zu veranlassen, die der Antragsteller selbst benötigen würde. Und dann ist da noch der berühmte „jeitinho“, in Brasilien das Mittel erster Wahl, um schwierige Situationen kooperativ zu lösen. Es handelt sich um den „gewissen Dreh“ oder die findige Idee, die hier mit zum Geschäft gehört, für deutsche Geschäftspartner jedoch häufig ein nicht entschlüsselbares Phänomen bleibt. Die Beispiele ließen sich fortsetzen.

Interkulturelle Trainings- und Beratungsmaßnahmen wollen Missverständnissen und Unsicherheiten, die auf unterschiedlichen kulturellen Vorstellungen und Gepflogenheiten beruhen, vorbeugen und darüber hinaus die Palette der eigenen Handlungsmöglichkeiten erweitern helfen. Entsprechende Kenntnisse und Fähigkeiten sparen den beteiligten Menschen Zeit und Nerven und ihren Unternehmen oft bares Geld.

In Köln hat sich conCipio – Interkulturelle Kommunikation und Organisationsentwicklung (info@con-cipio.de), eine Agentur für Interkulturelle Kommunikation und Organisationsentwicklung auf Brasilien und Lateinamerika spezialisiert. Ricarda Gregori, deutsche Ethnologin mit langjähriger Brasilien-erfahrung und Cristina Ramalho, Dozentin für brasilianisches Portugiesisch beraten und trainieren Geschäftsleute und Unternehmensmitarbeiter für die Zusammenarbeit mit brasilianischen Partnern und Kollegen. ■

ANZEIGE



conCipio
INTERKULTURELLE KOMMUNIKATION
und ORGANISATIONSENTWICKLUNG

UNTERSCHIEDE PRODUKTIV MACHEN

Beratung und Training bei:

- Personalentsendung nach Brasilien
- Integration in Deutschland
(auch für begleitende Familienangehörige)
- Reintegration von Rückkehrern
- Entwicklung mehrkultureller Teams
- Internationalen Kooperationen

<p>Ricarda Gregori Cristina Ramalho <small>in Kooperation</small></p>	<p>Herwarthstr. 8 50672 Köln Tel.: 0221_2718142 Fax: 0221_2718143 info@con-cipio.de</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

www.con-cipio.de