

BUSINESS-KNIGGE USA – TEIL 1

„Business mit Amerikanern? – Nichts leichter als das. Die sind doch genauso wie wir und immer gut drauf.“

Diese Meinung zeugt von einer riskanten Ahnungslosigkeit. Sich im US-Business zurechtzufinden, ist für den deutschen Manager nämlich oft gerade deshalb schwer, weil es so leicht erscheint. Auf den ersten Blick scheint das Miteinander dem Unseren ähnlich, der Partner *cool* und der Zugang *easy*. Bei genauem Hinsehen entdeckt man Unterschiede, die sich als Kulturfallen erweisen können.

„Leben, Freiheit und das Streben nach Glück“

Noch riskanter als mangelnde Wahrnehmungsfähigkeit vor Ort ist wohl der Hochmut der Alten Welt gegenüber der Neuen. „Keine Geschichte, keine Kultur. Wie die in ihren Cowboystiefeln herumlaufen und Big Macs verschlingen.“

Verallgemeinerungen verstellen überall den Blick. Die Abstammung der Amerikaner aus den unterschiedlichsten Kulturkreisen und die Vielfalt an Lebensformen macht die Lage für den USA-Besucher besonders unübersichtlich. Dennoch gibt es zentrale Faktoren, die zumindest die auch im Business größte Bevölkerungsgruppe, die *Upper Middle Class* europäischer Abstammung, prägen. Die Kenntnis dieser Faktoren hilft als Grundlage der Wahrnehmung im individuellen Umfeld.

„Leben, Freiheit und das Streben nach Glück“: Die in der Unabhängigkeitserklärung definierten unveräußerlichen Rechte haben nach über 200 Jahren nichts von ihrer Aktualität eingebüßt. Im Business tauchen sie als Selbstverwirklichung, Gleichheit und Streben nach Anerkennung auf. Der Besucher tut gut daran, wenn er diese Bedürfnisse respektiert.

Hintergrundinformationen USA

Dieser kurze Überblick soll einer ersten Orientierung dienen, nicht jedoch der Herausbildung von Vorurteilen. Bitte seien Sie sich bewusst, dass Sie fremd sind und sich noch nicht gut auskennen. Nähern Sie sich lieber mit Vorsicht und Zurückhaltung und hüten Sie sich vor zu schnellen Beurteilungen und Wertungen.

Hierarchie

Die Vereinigten Staaten von Amerika sind eine präsidentiale Republik mit balancierter Gewaltenteilung. Es gibt zwei Parteien: die Republikaner und die Demokraten. Bei den Präsidentschaftswahlen am 2.11.2004 gewann G. W.

Bush gegen J. F. Kerry, den Kandidaten der Demokraten. Die Republikaner bauten gleichzeitig ihre Mehrheit in beiden Häusern des Kongresses aus.

Partnerschaftliche Strukturen

Die USA sind ein fortschrittliches Land. In vielen Bereichen schreibt man den Amerikanern eine Vorreiterrolle zu, auch im Bereich der Frauenbewegung und der Gleichberechtigung. Frauen sind hier, länger schon als in Europa, auch in Männerberufen akzeptiert: als Politikerinnen, bei der Army, bei der Polizei, im Börsengeschäft – es gibt sogar Rabbinerinnen. Dennoch muss sich „Frau“, besonders die Geschäftsfrau, auch in den USA in einer Infrastruktur bewegen, die auf die Bedürfnisse von Männern zugeschnitten ist. Zwar gibt es mittlerweile nur mehr wenige Berufszweige oder Firmen, in denen hosentragende Frauen noch nicht akzeptiert werden. Doch in der Wall Street z.B. setzt man auf althergebrachte Konventionen, obwohl dort schon vor langem „entdeckt“ wurde, dass das Tragen einer Krawatte nichts damit zu tun hat, ob man ein guter Aktienmakler ist oder nicht ...

Religion

62 Prozent der Bevölkerung gehören 238 Religionsgemeinschaften an, davon 27,5 Prozent protestantischen Gemeinschaften (Baptisten, Methodisten, Lutheraner, Presbyterianer) und 26 Prozent der römisch-katholischen Kirche. 2,6 Prozent der Bevölkerung sind Juden.

Fremde Sitten und Gebräuche

"A kiss is just a kiss" – In den USA könnte ein Kuss als weit mehr als ein Kuss interpretiert werden. Selbst wenn ein Schulterklopfen von Mann zu Mann in der Öffentlichkeit zum guten Ton gehört, sind Intimitäten nicht gern gesehen. Genauso wenig wie Händchenhalten gleichgeschlechtlicher Personen und Oben-Ohne-Baden am öffentlichen Strand. Halten Sie sich zurück, halten Sie sich bedeckt. In eleganten Hotels und gehobenen Restaurants sollten Herren ein Jackett tragen. Jeans-Trägern kann es passieren, dass sie zum Frühstück in ihrem eigenen Business Hotel (vornehmlich an der Ostküste) abgewiesen werden.

Trinkgeld

Mit Trinkgeld seien Sie bitte großzügig: Die Empfangsmitarbeiterin, die Sie ins Zimmer geleitet, gehört zur Administration und bekommt nichts. Der junge Mann vom Empfang, der Ihnen Ihr Gepäck ins Zimmer bringt, erwartet in einem gehobenen Hotel pro Stück zwei Dollar. Die möchten auch der *Dispatcher* am Taxi-Stand, der Ihnen ein Fahrzeug vermittelt und der Taxifahrer selbst sowie der Herr, der Ihnen zum *Valet Parking* Ihr Auto in die

Hotel- oder Restaurant-Garage fährt. Der *Bell Boy*, der Ihnen Karten für ein ausverkauftes Musical besorgt, ist damit nicht zufrieden.

Körpersprache

Halten Sie Ihre Körpersprache im Zaum. Zum Heranwinken bewegen Sie alle Finger der ausgestreckten Hand. Beim *Good-bye*-Winken halten Sie die Handfläche nach außen. „Das ist OK“: Formen Sie mit Daumen und Zeigefinger einen Kreis oder richten Sie den Daumen in die Höhe (*thumbs up*). Mittel- und Zeigefinger sichtbar kreuzen heißt *good luck*.

Umgang mit der Zeit

Großstädte sind unberechenbar. Verkehrsstaus sind in den amerikanischen Großstädten an der Tagesordnung. Daher nimmt man Ihnen eine Verspätung in Chicago und Los Angeles (L.A.) nicht so übel wie in Frankfurt oder Hamburg. Auf die Idee, aus einer kleinen Unpünktlichkeit einen Mangel an Respekt abzulesen, käme ein Amerikaner nicht.

Sobald Sie sich am Verhandlungstisch niedergelassen haben, gilt jedoch: *time is money*. Verhandlungen können schnell gehen, ein Vertragsabschluss beim ersten Treffen ist keine Ausnahme. Fünf-Jahres-Pläne sind unüblich, einer Ergebniskontrolle nach drei Monaten wird der Vorzug gegeben. Daher sind kurzfristig überprüfbare Ziele an der Tagesordnung.

Die wichtigsten Kommunikationsregeln

Wer jemanden zuerst sieht, grüßt zuerst, ohne Rücksicht auf hierarchische Unterschiede. Auch beim Gruß ohne Handschlag ist ein Lächeln fällig sowie idealerweise ein kurzes, (an-)erkennendes Nicken. Wie in der Alten Welt streckt die ranghöhere Person die Hand zur Begrüßung zuerst aus, vor allem in traditionellen Branchen im Osten. Andernorts und bei flachen Hierarchien wird das weniger eng gesehen. Genauso können – außer in einem konservativen Umfeld – Herren einer Dame die Hand entgegenstrecken. Häufig ist zu beobachten, dass Geschäftsfreunde sich untereinander mit Handschlag berühren, die dazu gehörigen Damen aber außen vor bzw. hinten dran bleiben. Wie in Europa wird ein kurzer, fester *handshake* (Händedruck) als Ausdruck einer zielstrebigem, starken Persönlichkeit gewertet. Weitere Berührungen aber bitte nicht überinterpretieren: Die Distanzzonen sind kleiner als in Deutschland. Wer Ihnen nahe kommt, Ihnen möglicherweise auf die Schulter klopft, hat nicht gleich einen Übergriff vor.

Der verbale Gruß wird durch ein "*How are you?*" ergänzt, auf das die Antwort "*Fine, thanks*" erwartet wird, keinesfalls der jüngste Bericht über die Gesundheit oder gar Krankheit.

Stellen Sie sich selbst und andere vor, tun Sie das mit Vor- und Nachnamen. US-Amerikaner nennen hier manchmal nur den Vornamen, das heißt aber

nicht, dass Sie mit der neuen Bekanntschaft „per Du“ sind. Am Umgang mit dem Raum und weiteren Redewendungen erkennen Sie, dass Nähe und Distanz anders ausgedrückt werden als durch die bloße Anrede. Direkter Augenkontakt, auch mit Ranghöheren, wird als Ehrlichkeit gewertet, aber bitte nicht übertreiben.

Mit dem Zeigefinger auf eine Person zu zeigen, die Sie vorstellen wollen, ist nicht höflich.

Die wichtigsten Redewendungen

"Nice to meet you" – „Ich freue mich, Sie kennen zu lernen“, das klingt für deutsche Ohren stereotyp, ist aber ein Muss für jede Begegnung, auch mit Fremden. Beim ersten Mal schließt sich hier mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit ein "Where are you from?" an. Seien Sie bei der Ortsbestimmung nicht allzu präzise, bedenken Sie: Deutschland ist in Bezug auf die USA winzig klein und weit entfernt. Stellen Sie bei allem Stolz auf Ihre Heimat eine großzügige Verbindung zu bekannten Städten her, sagen Sie "near Cologne" statt „Wuppertal-Elberfeld“, verweisen Sie auf in den USA bekannte Regionen wie *Black Forest* (Schwarzwald) oder *Bavaria* (Bayern).

Ein für Amerikaner bei privaten Treffen typischer Gesprächseinstieg ist für Deutsche gewöhnungsbedürftig: "What do you do?" bedeutet „Wo und für wen arbeiten Sie?“ und ist keinesfalls tabu. "See you later" hingegen hat in Deutschland bereits Einzug gehalten und bedeutet alles – außer einer festen Verabredung für ein späteres Treffen.

Smalltalk

Ohne Smalltalk geht es nicht, hier wird Atmosphäre geschaffen, wird das Gegenüber auf Gemeinsamkeiten abgetastet, wird Konsens hergestellt. Wie in aller Welt sind intime Themen wie Krankheit und Sexualität sowie solche, die Meinungsunterschiede zu Tage fördern könnten, nicht anzuraten: Religion, Rassendiskriminierung, Abtreibung und Waffenbesitz. Persönlicher Besitz und die – idealerweise geordneten – Familienverhältnisse sind es nicht. Komplimente sind an der Tagesordnung: über das (gesunde) Aussehen, die (hervorragende) Frisur, das (absolut großartige) Kostüm – was auch immer positiv zu thematisieren sein könnte. Der Beruf, Reisen, Essen inklusive Diät, Sport, Fitness und Wellness, Musik, Filme, Bücher – das alles ist geeignet. Loben Sie die Schönheiten und Errungenschaften des Landes – und bitte nicht über Deutschland jammern. Nationalstolz gilt als positiver Wert an sich. Weshalb Sie sich Ihre Äußerungen zum 11. September 2001 und dessen Folgen für die USA und die Welt sehr gut überlegen sollten.

Spontan Kontakte anbahnen, zu einem positiven Klima beitragen, bei Einladungen und in Arbeitspausen entspannt über angenehme Dinge plaudern – das wird als Teil der emotionalen Intelligenz, als *Soft Skill*, positiv verbucht. Einer optimistischen Sicht der Dinge wird einem kritischen Standpunkt gegenüber der Vorzug gegeben. Dabei erzählen Amerikaner gern

Geschichten, die sie selbst erlebt haben, manche sogar ohne Punkt und Komma. Warten Sie nicht darauf, dass Sie ausdrücklich eingeladen werden, es ihnen gleich zu tun. Es wird von Ihnen erwartet, dass Sie kommunikativ kompetent genug sind, um sich von sich aus einzubringen. Besonders bei amüsanten Anekdoten können Sie mit aufmerksamen Zuhörern rechnen.

Auch vor dem Beginn von Verhandlungen ist Smalltalk angesagt, wird hier aber kurz gehalten.

Wer im Business schnell auf den Punkt kommt, kann im privaten und gesellschaftlichen Kontext durchaus indirekt kommunizieren und die Ablehnung einer unliebsamen Einladung in ein *"I'm busy"* verpacken.

Das schnelle Anbahnen lockerer Beziehungen hat eine Kehrseite: Nachhaken ist beim Smalltalk genauso verpönt wie das Preisgeben intimer Details. Privatsphäre und Wesenskern bleiben vor fremden Augen und Ohren geschützt. Ein gemütliches Zusammensitzen mit ungewissem Zweck und Ausgang ist unüblich. Statt ex- und intensivem Gesprächsaustausch werden gemeinsame Aktivitäten geplant – zumal wenn sich die Gesprächspartner noch nicht gut kennen.