

BUSINESS-KNIGGE SÜDAMERIKA – TEIL 2

Im Business

Mittelsmänner

Die Länder Lateinamerikas sind stark an persönlichen Beziehungen orientiert. Nutzen Sie Mittelsleute im Dienst Ihrer Sache. Gerade bei Behörden haben Sie ohne Unterstützung keine Chance auf einen Termin.

Haben Sie selbst keine Möglichkeit, im Vorfeld Beziehungen zu knüpfen, sind Ihnen die Botschaften behilflich. Pflegen Sie Ihre Kontakte gut. Verzichten Sie auch später nicht auf Ihre Vermittler! Halten Sie Ihr Verhandlungsteam stabil: Die einzelnen Personen, die miteinander verhandeln, sind wichtiger für den Verhandlungserfolg als das ganze jeweilige Unternehmen. Sorgen Sie dafür, dass alle Termine schriftlich bestätigt werden.

Machen Sie auch zwischen Ihren Besuchen klar, dass Ihnen daran liegt, den Kontakt über die geografische Distanz hinweg zu halten.

Die Visitenkarte

Ihre Visitenkarten überreichen Sie an alle Beteiligten eines Meetings – und zwar mit der spanischen Seite zum Betrachter gewendet.

Mitbringsel

Kleine Geschenke erhalten die Freundschaft. Vergessen Sie dabei die Sekretärinnen nicht. Ein Mitbringsel persönlicher Art sollte ein Mann mit der Bemerkung überreichen, es sei von seiner Frau an die Sekretärin gerichtet.

Ihr sichtbarer Status

Je höher Ihr sichtbarer Status, desto höher die Anerkennung und die Unterstützung, derer Sie gewärtig werden dürfen. Lassen Sie sich möglichst durch hohe „Wüdrenträger“ Ihres Unternehmens begleiten. Bescheidenheit ist hier unangebracht, verschweigen Sie Ihre akademischen Grade und Titel nicht, steigen Sie in den Hotels ab, die jeweils von Geschäftsleuten bevorzugt werden, speisen Sie in „In“-Restaurants. Sind Sie einmal platziert, werden Sie an Ihrer Professionalität und Ihrer kommunikativen Kompetenz gemessen, nicht an Ihrer Herkunft. Behandeln Sie entsprechend auch Ihre Gesprächspartner der unteren Ebenen stets mit Respekt.

Geschäftessen

Wie in Europa sind geschäftliche Verabredungen zum Essen üblich, wie in den USA sogar zum Frühstück.

Das korrekte Erscheinungsbild

Korrekt heißt in Lateinamerika im wesentlichen konservativ. Männer erscheinen zu einer geschäftlichen Verabredung im dunklen oder grauen Anzug und behalten außer bei Entlastung durch den Gastgeber ihr Jackett an. Hierarchische Unterschiede manifestieren

sich nicht nur in Stoffqualität und Schnitt, der dreiteilige Anzug mit Weste wird von den höheren Ebenen der Geschäftsleitung getragen, vom mittleren Management nach unten begnügt „Mann“ sich mit dem Zweiteiler aus Hose und Jackett.

Kurze Hosen sind in den Business-Distrikten die große Ausnahme, Jeans im Geschäftsleben unüblich; am ehesten ist eine legere Variante des Business-Outfits an der Küste zu sehen. Achten Sie bei der Wahl der Krawatte darauf, dass Sie nicht ausgerechnet zu den Landesfarben greifen.

Frauen kleiden sich korrekt und dabei weiblich, Pumps sind angebracht, Hosenanzüge selten. US-Amerikaner empfinden die Kleider vor allem der Brasilianerinnen als aufreizend. Als Ausländerin kleiden Sie sich an europäischer Top-Mode orientiert, weiblich, dezent und elegant. Pflegen Sie Ihre Fingernägel.

Korrekt heißt auch: Bringen Sie in der heißen Jahreszeit genügend Kleidung in Tropenwolle und zum Wechseln mit. Lassen Sie sich von den Schuhjungen auf der Straße regelmäßig die Schuhe putzen. Für die Abendeinladung ein Cocktailkleid bzw. einen eleganten dunklen Anzug einpacken, ein Smoking wäre überflüssig.

Beachten Sie zudem, dass Sie bei der Stadtführung eine Kirche mit unbedeckten Schultern und kurzen Hosen nicht betreten dürfen. Verzichten Sie darauf, sich mit traditionellen Kleidungsstücken der indianischen Bevölkerung lächerlich zu machen. Diese können Sie als Souvenir erwerben, jedoch nicht im Land tragen.

Anschrift und Anrede von Geschäftspartnern

Wo der Platz des Einzelnen im hierarchisch strukturierten Gefüge wichtig ist, ist auch die korrekte Anrede einer Person von Bedeutung.

Die Anrede

Wer einen Titel hat, wird bei offiziellen Anlässen mit dem Titel angesprochen und vorgestellt. Jeder Arzt ist „*Doctor*“. Wer keinen Titel hat, kann mit „*Ingeniero*“ oder „*Licenciado*“ gewürdigt werden. Ansonsten besteht der Name aus drei Teilen: dem Vornamen, dem Familiennamen des Vaters, dem Familiennamen der Mutter (in Brasilien umgekehrt). Die Anrede erfolgt durch „*Señor*“, „*Señora*“, „*Señorita*“ plus erstem Familiennamen, in Brasilien „*Senhor*“ und „*Senhora*“ plus dem zweiten Nachnamen, also dem des Vaters bzw. nach der Heirat dem des Ehemannes. Im restlichen Teil Lateinamerikas behält die Frau bei der Eheschließung ihren kompletten Namen und wird lediglich bei offiziellen Auftritten als „*Señora de ...*“ (erster Nachname des Ehegatten) angesprochen. Auf Visitenkarten kann ebenfalls der Nachname des Ehemanns hinzugefügt werden, etwa „*Silvina González de Rivas*“. In Lateinamerika geht man relativ schnell zum Du über, dennoch warten Sie mit der Verwendung des Vornamens und des Du („*tu*“) ab, bis man es Ihnen anbietet. Wird Ihnen eine Person mit Titel plus Vorname vorgestellt, übernehmen Sie diese Anrede und bleiben beim Sie („*usted*“).

Dabei ist die Schwelle des Übergangs in jedem Land an einem anderen Punkt angesiedelt. In Argentinien und teilweise auch Uruguay gibt es eine Besonderheit: das „*vos*“, mit eigenen Konjugationsformen, das das „*tu*“ ersetzt, im Grunde aber eine Zwischenform zwischen Sie und Du darstellt. „*Ustedes*“ (Plural) heißt dann durchweg „ihr“ und nicht nur „Sie“ im Plural.

Die Korrespondenz

Briefe werden wie in Deutschland adressiert. Name – Straße – PLZ/Ort – Land. Vor den Namen kann man „*Señor*“, „*Señora*“ oder abgekürzt „*Sr.*“, „*Sra.*“ schreiben. Das in Spanien übliche „*Don*“ oder „*Doña*“ wird in Lateinamerika nicht gebraucht.

Am Telefon

Die Meldeformel am Telefon lautet „*Hola*“ (hallo) oder „*Si*“ (ja) in Argentinien. In Chile, Peru und Venezuela zum Beispiel heißt sie „*Aló*“, in Mexiko wiederum wird „*Bueno*“ (gut) gesagt. Die einzige Gemeinsamkeit in den lateinamerikanischen Ländern: Der Name wird nicht genannt.

Erfolgreiche Gesprächsführung

Gilt in Deutschland wie in den USA „*time is money*“, gilt in Lateinamerika: Geduld ist Geld.

Rechnen Sie nicht damit, dass Ihre Gesprächspartner fließend Englisch sprechen, bestellen Sie einen Dolmetscher und lassen Sie alle relevanten Unterlagen in die Landessprache übersetzen.

Treten Sie so freundlich und so flexibel wie möglich auf, visualisieren Sie Ihre Vorstellungen, machen Sie keine Späße, preschen Sie aber auch nicht auf Ihr Ziel zu. Formulieren Sie in Ihren Präsentationen hohe Ziele und deutliche Perspektiven.

Lassen Sie sich von anfänglicher Ablehnung nicht beirren; seien Sie zuversichtlich, die Verhandlungen werden weitergehen.

In Entscheidungen werden alle betroffenen Personen einbezogen, das macht sie langwierig. Bringen Sie sich nicht durch Ungeduld in eine schlechte Position.

Die Ehre des Einzelnen ist unantastbar. Formulieren Sie Kritik daher vorsichtig, werden Sie bei Enttäuschungen nicht persönlich. Eine feste Beziehung erhöht Ihre Akzeptanz auch hierbei.

Zeigen Sie sich stark, Nachgeben könnte als Schwäche ausgelegt werden, vor allem in Mexiko. Setzen Sie sich ein Limit und halten Sie sich daran.

Eine emotionale und/oder kreative Argumentation wird gegenüber einer stringent logischen häufig bevorzugt.

Generell hält man sich ein Hintertürchen offen, während die deutschen Verhandlungspartner gleich fertige, wasserdichte Rezepte, Ergebnisse, Verträge erreichen wollen. Daher sind Teile eines Vertrages unbedeutend, wie lange Sie darüber auch verhandelt haben mögen.

Nur der ganze Vertrag zählt. Sorgen Sie dafür, dass die unterschiedlichen Erwartungshaltungen nicht zu Spannungen oder gar zum Scheitern zunächst erfolgreich verlaufener Verhandlungen führen.

Schalten Sie bei Bedarf einen Anwalt vor Ort ein, ausländischen Anwälten wird mit Misstrauen begegnet. Bringen Sie ihn erst gegen Ende der Verhandlungen mit.

Schreiben Sie nach vollzogener Vertragsunterzeichnung einen Dankesbrief.

Das Geschäftsessen

Sie wollen Ihre Geschäftspartner zum Essen einladen. Da stellt sich im fremden Umfeld die Frage: Wohin laden Sie Ihre Gäste ein? Machen Sie es sich nicht allzu schwer: Entweder Sie übernachten im jeweils „angesagten“ Hotel und laden dort in das schickste Restaurant ein, was immer das in der jeweiligen Stadt gerade heißen mag. Oder Sie bitten sicherheitshalber die Sekretärin des Unternehmens, bei dem Sie zu Gast sind, ein geeignetes Restaurant auszusuchen.

Im Restaurant

In Mittel- und Südamerika gilt gleichermaßen: Bitten Sie zum *Dinner* die Lebenspartner, machen Sie eine gesellige Veranstaltung daraus, reden Sie wenn überhaupt, dann beim Kaffee über das Geschäft. (Beim *Business Lunch* ist das anders.) Versuchen Sie nicht, das Gespräch zu dominieren; lassen Sie jeder und jedem eine Chance. Und bedenken Sie: Auch zur *Dinner Party* erscheint man etwa eine halbe Stunde nach der angegebenen Zeit, dafür kann sie bis in die frühen Morgenstunden dauern.

Wie lange man auch zusammen sitzt – in gehobener Gesellschaft wird auf die Tischregeln geachtet. Wenn Sie in Lateinamerika das, was Sie aus konservativen europäischen Kreisen gewohnt sind, tun, liegen Sie immer richtig.

Behalten Sie – im Unterschied zu den US-amerikanischen Gepflogenheiten – beide Hände auf dem Tisch. Essen Sie immer mit Besteck, sogar das Obst zum Dessert. Schenken Sie, wenn Sie das überhaupt selbst tun wollen, Wein mit der rechten Hand nach. Kosten Sie von allem, was man Ihnen vorsetzt. Erst nachdem der Gastgeber einen Toast ausgesprochen hat, ergreifen Gäste das Wort.

Vorsicht auch mit Gesten im Restaurant. Die Hände über dem Kopf zusammen zu schlagen oder schnalzende Geräusche zu machen, um den Kellner zu rufen, ist genauso unüblich wie unhöflich.

In der Familie

Sind Sie in einen Privathaushalt eingeladen, dürfen Sie dies als Ehre interpretieren. Bringen Sie den Kindern Süßigkeiten mit und dem Gastgeber einen deutschen Wein. Schicken Sie der Gastgeberin im Vorfeld Blumen. Vertrauen Sie den Empfehlungen des Händlers und wählen Sie auf keinen Fall Lilien, gelbe Rosen oder Chrysanthemen.

Bei Tisch lehnen Sie Angebote zum Nachservice zunächst ab, Sie nehmen nur an, wenn die Gastgeber insistieren. Vorsicht mit Lob: Es könnte als Bitte um Nachschlag missverstanden werden. Lassen Sie einen Rest auf dem Teller zurück, um zu zeigen, dass Sie genügend bekommen haben. Verlassen Sie den Tisch nicht, so lange noch jemand isst. Brechen Sie als Gast frühestens eine halbe Stunde nach dem Ende des Essens auf.

Das Speisen-Angebot

Die Speisen sind regional sehr unterschiedlich. Sie reichen vom leichten Fischgericht an der Küste bis zum schweren Bohneneintopf im Hochland, vom hervorragenden Rinderfilet in Argentinien bis zur scharf gefüllten Tortilla: allein 200 verschiedene Sorten Chili wachsen

hier. Vermeiden Sie bei der Überwindung von großen Höhenunterschieden schweres Essen, starkes Trinken und Rauchen.

Die Rechnung

Wer einlädt, zahlt – in der Theorie. In der Praxis müssen Sie wahrscheinlich um die Rechnung kämpfen. Beugen Sie vor: Teilen Sie dem Oberkellner zu Beginn des *Dinners* mit, dass er nur Ihnen die Rechnung überreichen darf. Das gilt besonders für Frauen. Die anwesenden Männer werden alles tun, um zu verhindern, dass sie zahlt. Laden Sie die Partner in Ihr Hotel ein, lassen Sie die Rechnung auf Ihr Zimmer schreiben. Der Service ist meist auf der Rechnung schon vermerkt, doch das sollte Sie nicht hindern, mindestens fünf Prozent Trinkgeld hinzuzurechnen.

Nach dem Geschäftsessen

Gäste danken in den Tagen nach der Einladung, schriftlich oder per Telefon.