

Erfolgreich mit „jeitinho“

Interkulturelle Kompetenz im Geschäft mit Brasilien

Von Marion Keup, Inhaberin, Keup Training & Coaching

Brasilien gehört zur Gruppe der aufstrebenden BRIC-Staaten und boomt seit Jahren. Grund genug, die wichtigsten Erfolgsfaktoren für deutsch-brasilianische Geschäftsbeziehungen zu betrachten. Neben Finanzen, Statistiken oder Rechtsfragen liegen diese in den oft vernachlässigten, aber nicht minder wichtigen „weichen“ Faktoren der Kommunikations- und Verhaltensstrategien. Hier lauern kulturell bedingte Fallstricke, die Geschäftsbeziehungen belasten oder gar gefährden können.

Umgang mit Zeit

Einer der zentralen und meistbekanntesten Kulturunterschiede ist der Umgang mit Zeit. So entstehen auch in der deutsch-brasilianischen Zusammenarbeit immer wieder Missverständnisse oder gar Konflikte, wenn es um Pünktlichkeit oder Termintreue geht. Während die Metropolen Brasiliens eher westlich-amerikanisch geprägt sind, gehen die Uhren in vielen Regionen (v.a. Nordosten) deutlich langsamer. Darauf sollte man sich einstellen, indem man große Zeitpuffer einplant und sich mit viel Geduld wappnet.

Intensive Beziehungspflege

Etwas subtiler ist der Unterschied zwischen Sach- und Beziehungsorientierung. Während wir Deutschen dazu neigen, die Sache (Aufgaben, Inhalte) in den Vordergrund zu stellen, messen Brasilianer dem Zwischenmenschlichen größere Bedeutung bei, z.B. bei der Geschäftsanbahnung: Wie in vielen anderen Kulturen werden auch in Brasilien erst dann Geschäfte gemacht, wenn die „Chemie“ stimmt und ein Vertrauensverhältnis aufgebaut ist. Als Deutscher ist man gut beraten, den persönlichen Kontakt zu pflegen und stets auf Smalltalk einzugehen –



Marion Keup

selbst wenn es zunächst schwerfällt und man eigentlich am liebsten sofort „zur Sache“ kommen würde.

„Weich“ kommunizieren

Ist erst einmal die Beziehung gefestigt, erleichtert das die weitere Zusammenarbeit ungemein. Ob man kurzfristig eine bestimmte Information braucht, es zu Lieferverzögerungen kommt oder die Zahlungsmoral nachlässt – nichts ist so wertvoll wie ein guter Draht zu „seinem“ Brasilianer. Mit einem persönlichen Anruf erreicht man wesentlich mehr als mit schriftlichen Anfragen und Pochen auf sein „gutes Recht“. Wichtig ist vor allem, immer höflich zu bleiben, denn lautstarke Drohgebärden stoßen leicht auf Ablehnung und verfehlen ihr Ziel. Dieses Vorgehen hat noch einen anderen positiven Effekt: Man gilt als flexibel und Kenner des sogenannten „jeitinho“. Das heißt nämlich so viel wie „der kleine Ausweg, der Kniff“ und beschreibt das große Talent der Brasilianer zu improvisieren und auf kreative Art Hürden zu überwinden. Dafür werden oft informelle Wege beschritten und persönliche Netzwerke genutzt, die man sich im Brasiliengeschäft unbedingt aufbauen sollte. Vor allem, wenn man als Expatriate vor Ort ist, kommt man ohne diese nicht zurecht.

Empfehlungen

Von der Lockerheit und Offenheit der Brasilianer sollte man sich nicht täuschen lassen – es gibt mehr Kultur-

ZUR PERSON: MARION KEUP

Marion Keup (info@keup-training.de) ist Inhaberin von Keup Training & Coaching in Essen und unterstützt Unternehmen im Bereich internationaler Zusammenarbeit. Sie ist Autorin des neuen Fachbuchs „Internationale Kompetenz“, erschienen 2010 beim Gabler Verlag. www.internationale-kompetenz.de, www.keup-training.de

unterschiede zwischen Deutschen und Brasilianern als gemeinhin gedacht. Wichtig ist, sich gut vorzubereiten und Portugiesisch zu lernen, denn nicht immer trifft man auf Brasilianer mit guten Englischkenntnissen. Auch die Teilnahme an interkulturellen Trainings ist empfehlenswert, denn hier erfährt man nicht nur etwas über wichtige Kulturunterschiede, sondern lernt auch die eigene kulturelle Prägung zu reflektieren



Starke Unterschiede im Umgang mit der Zeit: Während Metropolen Brasiliens wie Rio de Janeiro eher westlich-amerikanisch geprägt sind, gehen die Uhren in ländlichen Regionen deutlich langsamer.

und kultursensibles Verhalten praktisch anzuwenden. Solche Vorbereitungen sind besonders bei einem längeren Auslandseinsatz unverzichtbar, soll er von Erfolg gekrönt sein.