

## **Hörtext**

### **Verhandlungsstile**

Auch Verhandlungsstile unterscheiden sich mitunter beträchtlich. Während z.B. die deutschen Verhandlungspartner in erster Linie sachorientiert sind, auf Zahlen und Fakten bauen, schnell zur Sache kommen wollen, keine Unterbrechungen bei den Verhandlungen wünschen, detail-lierte Pläne und deren strikte Einhaltung schätzen, verbinden etwa chinesische Partner die Arbeit mit dem Privatleben, legen größten Wert auf den Aufbau von Vertrauen zwischen Personen, improvisieren gern.

### **Abschlussorientiert versus beziehungsorientiert**

Dies ist die große Trennwand zwischen Businesskulturen. Abschlussorientierte Verhandlungspartner sind prinzipiell auf ihre eigentliche Aufgabe gerichtet, während beziehungsorientierte Partner eher am Menschen interessiert sind.

Konflikte entstehen, wenn abschlussorientierte Exporteure mit beziehungsorientierten Märkten ins Geschäft kommen wollen. Viele beziehungsorientierte Verhandlungspartner empfinden abschlussorientierte als aufdringlich, aggressiv und unverblümt. Umgekehrt sehen Abschlussorientierte ihre beziehungsorientierten Partner als zögerlich, vage und schwer fassbar.

### **Informelle versus formelle Kulturen**

Probleme entstehen auch, wenn informelle Geschäftsreisende aus relativ egalitären Kulturen auf eher formelle Partner aus hierarchischen Gesellschaften stoßen. Der flotte Umgang beleidigt hochrangige Partner aus hierarchischen Gefügen genauso wie das Statusbewusstsein formeller Typen den Gleichheitssinn der Informellen verletzen kann.

### **Zeitfixierte versus zeitoffene Kulturen**

Ein Teil dieser Welt verehrt die Uhr und schätzt den Terminkalender über alles. Der andere Teil betrachtet die Zeit und Termine etwas entspannter und kümmert sich mehr um die Menschen.

Konflikte entstehen, weil zeitfixierte Besucher ihre zeitoffenen Gastgeber als faul, undiszipliniert und unhöflich ansehen, während diese die ersteren häufig als arrogante Leuteschinder empfinden, die sich von willkürlichen Terminen versklaven lassen.

### **Expressive versus reservierte Kulturen**

Expressive Menschen kommunizieren fundamental anders als ihre eher reservierten Partner. Das betrifft die verbale ebenso wie die nonverbale und paraverbale Kommunikation. Die aus diesen Unterschieden resultierenden Verwirrungen machen immer wieder unsere größten Anstrengungen zunichte, Marketing, Verkauf, Anlagen, Verhandlungen oder Management quer durch die Kulturen zu betreiben.

Warum? Natürlich weil es sich bei der Kommunikation im Business einfach um eine spezialisierte Form des Kommunizierens handelt. Und der Unterschied zwischen expressiven und reservierten Kulturen stellt einen schwer zu überwindenden Graben dar.