



Interkulturelle Kompetenz

Der gute Ton rund um die Welt

Andere Länder – andere Sitten: Wer geschäftlich oder privat ins Ausland fährt, sollte sich rechtzeitig über die Gebräuche des Gastlandes informieren und vor der Abreise sicherstellen, dass einige wichtige Eigenschaften mit im Gepäck sind. Dabei hilft Susanne Helbach-Grosser im dritten und letzten Teil der Business-Knigge-Serie.

Kennen Sie das Spiel „Koffer packen – Was nehme ich alles auf eine einsame Insel mit“? Sicher haben Sie es in Ihrer Kindheit schon einmal gespielt. Die Haupturlaubszeit liegt vor Ihnen; beruflich sind Sie vielleicht auch über die deutschen Grenzen hinaus unterwegs. Um im Ausland nur positive Spuren zu hinterlassen, wollen wir gemeinsam früh genug Ihren Koffer packen und einmal schauen, was so alles ins Handgepäck gehört, um typische Fallstricke in fremden Kulturen sicher zu umgehen. Und beiseite legen, was daheim bleibt.

Jede Nation hat ihre eigenen kulturellen Vorstellungen und Gesetze. Trotzdem steigen viele ohne Vorbereitung auf das

Gastland ins Flugzeug und treten anschließend ins Fettnäpfchen. Die paar abgegriffenen Klischees im Kopf reichen für den erfolgreichen Business-Trip oder einen Ferienaufenthalt jenseits der Hotelanlage nicht aus.

Niemand erwartet, dass wir uns perfekt in den Sitten eines Landes auskennen. Je stärker jedoch ein Land noch von seinen Traditionen geprägt ist, desto kundiger sollten wir uns machen. Ob pauschal gereist oder geschäftlich – Botschafter des eigenen Landes sind wir allemal.

Zunächst gehört eine Familienpackung **Neugier** ins Gepäck. Neugier auf die andere Kultur, auf die Menschen, auf die Gebräuche. Im Gastland sehe ich mir

gerne Fernsehwerbung an – dadurch ist eine Menge über die Kultur, Moral und Werte zu erfahren.

Ballast für den Koffer ist hingegen schlechte Laune – also raus damit! Verschwenden wir bloß keinen Platz mit Meckerei und Rechthaberei, weil plötzlich alles anders als zu Hause ist. Keine Kritik am fremden Land üben, denn der Stolz des Ausländers auf seine Heimat ist genauso groß wie der eigene! Besserwissererei wirkt zudem ausgesprochen arrogant.

Dafür gehört eine Überdosis **Humor und Freundlichkeit** hinein. Ein Lächeln ist immer die kürzeste Verbindung zwischen zwei Menschen, der freundliche Blick in

die Augen kann in den meisten Ländern verzwickte Situationen entkrampfen. Er fördert Verhandlungen eher als die strenge Suche nach dem Kleingedruckten. Nur Japaner meiden den Augenkontakt, weil sie ihn als aufdringlich empfinden.

Die Zauberworte sind „bitte“ und „danke“ und „Entschuldigung“ in der jeweiligen Landessprache. „Pardon“ ist im Umgang mit Franzosen nicht wegzudenken, auch angebracht, wenn man Ihnen an einer Tür Platz macht.

Hinter jede (!) Bestellung in den USA gehört ein „please“. Hier zählt auch zu den guten Umgangsformen, alles fantastisch – „great“ – zu finden, Frauen nicht ins Wort zu fallen, ihnen die (Auto-)Tür von außen zu öffnen und im Restaurant den Vortritt zu lassen, ihnen Komplimente über ihr Äußeres zu machen. Das kann aber unter Umständen auch schief gehen, weil es als sexuelle Anmache verstanden werden kann.

Italienische Komplimente an weibliche Attraktivität darf man nicht als plumpe Anmache verstehen, sie bedeuten keinen Verlust an Respekt. Machen Sie dagegen einer chinesischen Ehefrau niemals Komplimente wegen ihrer Schönheit oder Anmut! Die Verhaltensformen der Asiaten gegenüber Frauen sind wenig charmant – nicht wundern!

Loben wir besser in arabischen und asiatischen Ländern, aber auch in Griechenland und der Türkei, schöne Kunstgegenstände unserer Gastgeber nicht zu sehr – die Sitte sagt, dass der Gastgeber das gute Teil

dann herausrücken muss! Falls ES passiert ist: danken, nicht einpacken – und einfach beim Aufbruch „vergessen“.

Gutes Benehmen wird in Italien hoch geschätzt. Italiener haben Humor und Witz und mögen Menschen, die mit guter Laune das Leben genießen. Ebenso die Polen: Viele glänzen durch betonte gute Manieren, die zuweilen auf Deutsche

Susanne Helbach-Grosser erlernte von der Pike auf das ABC der Umgangsformen, denn Höflichkeit und Gastfreundlichkeit gehörten in



Susanne Helbach-Grosser

ihrem Elternhaus zu den zentralen Lebensmaximen. 1993 gründete sie ihr Institut Takt & Stil. In offenen und firmeninternen Seminaren vermittelt sie mit mittlerweile zehn selbstständigen Trainern und fünf Franchise-Partnerinnen die aktuellen gesellschaftlichen Spielregeln. Ihre Auftritte als Expertin bei ARD und ZDF machten sie bundesweit bekannt.

übertrieben wirken. Komplimente und kleine Aufmerksamkeiten sind normal, manche bedanken sich auch bei Leuten, mit denen sie im Fahrstuhl gemeinsam gefahren sind.

In islamischen Ländern gehen Frauen in keine von ausschließlich Männern be-



suchten Cafés. Grundsätzlich filmen und fotografieren wir nicht ungefragt die Bewohner des Gastlandes, vor allem nicht die arme Bevölkerung.

Nun legen wir noch eine größere Anzahl gekannter **Begrüßungsformen** in unser Gepäck.

Die Begrüßungsrituale unterliegen der nationalen Sozialisierung. Innerhalb

Europas nähern sie sich einander immer mehr an. Feine Unterschiede gibt es dennoch: Westeuropäer begrüßen sich nicht so oft mit Handschlag wie Polen. Der Trend geht eindeutig zur angelsächsischen Form hin – zum sparsamen Handgeben.

Südländer, wie Italiener, Franzosen oder Griechen, aber auch Russen, gelten als „warme“ Völker mit einem ausgeprägten Berührungssinn. Nordländer, wie Deutsche, Briten oder Skandinavier, und Amerikaner gelten als „kalt“ und eher berührungsscheu.

Herren in Ungarn, Österreich – vor allem um Wien herum – und in Polen sollten den Handkuss beherrschen. Frauen werden in Österreich noch mit dem Titel ihres Mannes angesprochen. Da in Polen die hierarchischen Rangfolgen stärker beachtet werden als bei uns, sind alle akademischen Titel zu nennen.

Den Briten wird man vorgestellt. Aber es nimmt fast niemand mehr Anstoß, wenn man sich selbst bekannt macht. Einen

Handschlag gibt es oft nur beim ersten Treffen oder nach langer Abwesenheit, nicht im täglichen Umgang; Umarmungen sind ebenso selten.

In der Türkei begrüßen sich die Einheimischen per Umarmung und Küsschen. Da dies für Ausländer eine eher ungewöhnliche Geste ist, werden diese rücksichtsvoll per Handschlag begrüßt.

Sogar innerhalb Europas gibt es beim Händedruck mehrere Variationen: In nördlichen Ländern begrüßt man sich eher

mit einem kurzen und knappen Händedruck – man geht dabei auf Distanz. Oft wird er auch weggelassen. In südlichen Ländern reicht ein Händedruck nicht aus – es wird heftig umarmt und auch geküsst.

Italiener und Griechen zum Beispiel verlängern den Handschlag bis zu einer Minute, wobei die Hände leicht und ent-

spannt etwa sechs mal geschüttelt werden. Versuchen Sie lieber nicht, die Prozedur abzukürzen, sprich: zu verdeutschen! Es erscheint unhöflich.

Das spanische Schulterklopfen zur Begrüßung und Verabschiedung ist für Ausländer gewöhnungsbedürftig. Mancher Geschäftsmann reagiert dabei verstört. Außer in Südspanien, wo es allgemein etwas steifer zugeht, redet man sich schnell mit dem Vornamen an.

Den Handschlag zur Begrüßung gibt es auch in den USA beim ersten Mal: An der Körpersprache merkt man, wie gut wer miteinander befreundet ist. Doch spielt hier die Frage, ob man den Vornamen oder den Nachnamen zu gebrauchen habe, eine völlig andere Rolle als bei uns. Die Gewohnheit, gleich nach dem Vorstellungsritual zur Anrede mit Vornamen überzugehen, bedeutet keineswegs den Verzicht auf Distanz oder gar auf korrekte Umgangsformen.

Als Ausländer sollte man nie zuerst seinen Vornamen anbieten, sondern auf das Signal der Gastgeber warten. Bei einer Begrüßung mit Handschlag reicht stets der Ranghöhere oder die Dame zuerst die Hand, ein fester Augenkontakt ist dabei unerlässlich. Die für Amerikaner wichtige Distanz zum Nächsten beträgt mindestens eine Armeslänge. Wenn man unabsichtlich oder unvermeidlich diese Distanzzone verletzt, muss man sich unverzüglich entschuldigen.

In arabisch-islamischen Ländern werden geschliffene Redewendungen, feststehende Grußformeln sowie Titel und Höflichkeitsfloskeln verwendet. Eine zeremonielle Begrüßung kann zehn Minuten oder auch mehrere Stunden dauern.

Zur freundlichen Begrüßung in Russland gibt es einen langen Händedruck, der nach kurzer Bekanntschaft durch Schulterklopfen unterstützt wird. Der Bruderkuss ist nicht mehr üblich.

Kennen sich die Menschen gut, begrüßen sie sich mit Küsschen. Was allerdings eine kleine Kunst für sich ist – egal in welchem Land Sie sich befinden, das Begrüßungsbussi (in Frankreich: la bise) bleibt nie allein, sondern wird immer zwei-, drei- oder viermal auf die Wange gehaucht, und hier ist das „gehaucht“

wörtlich zu nehmen. Die Lippen berühren nie die Wangen.

Einfaches Händeschütteln nach westlicher Art genügt in Japan, es sei denn, man weiß ganz genau, wie und wann sich Verbeugen ziemt. Japaner empfinden jemanden, der die Arme vor der Brust verschränkt, als arrogant.

Auch beim Distanzverhalten ist ein Nord-Süd-Gefälle unübersehbar. Wer im nördlichen Europa näher als eine Armeslänge, circa 60 Zentimeter, kommt, wirkt zudringlich. In Südeuropa gehen die Menschen hingegen mehr auf Tuchfühlung. Die angemessene räumliche Distanz zu einer Person einzuhalten, hat sehr viel mit Takt zu tun. Wir müssen uns darüber im Klaren sein, dass das Eindringen in einen nicht zugewilligten räumlichen Abstand oft Zurückweichen und auch Aggression hervorrufen kann.

Eine stattliche Menge **Gespür für die Kleiderordnung** des bereisten Landes wird auch eingepackt. In den meisten Gegenden der USA, beispielsweise in Kalifornien, und in Großbritannien legt sich eine Frau nicht „oben ohne“ an den Strand oder auf die Hotelterrasse. Die Tanga-Badehose am Baywatch-Strand bei IHM weckt Zweifel an der sexuellen Orientierung. Hygiene mit täglichem Duschen und Wäschewechsel ist in den USA unumgänglich. Europäische Frauen fallen wegen unrasierter Achseln und Beine auf und müssen unter Umständen auf bissige Kommentare reagieren, weil das als vulgär empfunden wird.

Abendeinladungen in halbwegs geschlossenem Ambiente sollten nicht strumpflös

besucht werden. Bitte nach Jackettzwang fragen.

Italiener kleiden sich klassisch-elegant – auf keinen Fall sollte man Job und Freizeit verwechseln und in lässigen Urlaubsklamotten auftreten.

Dass Frauen in einer islamischen Moschee ein Kopftuch tragen sollten und auf



keinen Fall Miniröcke, dass FKK-Baden in Ägypten nicht besonders angesagt ist und dass das deutsche männliche Schreckgespenst im Unterhemd mit schlotternden Boxershorts in Italien, Spanien und der Türkei ein Brüller ist, hat sich bis zum letzten Sittenignoranten herumgesprochen.

Nie würden Frauen mit Lebensart unangemessene Kleidung bei Kirchenbesuchen in Italien, Spanien und in vielen außereuropäischen Ländern tragen, sondern darauf achten, dass Knie, Schultern und – im Islam – der Kopf bedeckt sind. In Dänemark, Schweden und Norwegen

dürfen dagegen Männer auch in kurzen Hosen in die Kirchen gehen.

Verwenden wir noch ein wenig Platz in unserem Koffer für stilvolles **Trinkgeldgeben**. Nicht zu gönnerhaft, aber großzügig und unauffällig – wer mit den Scheinen wedelt, ist gleich unten durch! Der Reisende informiert sich im jeweili-



gen Land genau über die Trinkgeldsitten – wann wie viel gegeben wird und ob es in dem Preis oder in der Dienstleistung enthalten ist. Wie hoch ist im Gastland der monatliche Durchschnittsverdienst? Mache ich durch eine unangemessene Höhe die Preise kaputt?

Als Faustregel gilt fast überall: zehn Prozent in Taxi und Hotel, sofern keine „service charge“ auf der Rechnung ausgewiesen ist. In den USA sind im Restaurant 15 bis 20 Prozent der Summe angemessen, sofern der „Tip“ nicht inbegriffen ist. Alle Dienstleistungen sind trinkgeldpflichtig, weil die Bedienungen darauf

angewiesen sind. Rechnungen werden in Frankreich im Restaurant nie unter den Gästen aufgesplittet. In Spanien und Italien verlangt man die Rechnung, zahlt den Gesamtbetrag und regelt das untereinander.

Mit welchen verbindlichen Worten kann das Trinkgeld überreicht werden? „Danke für den guten Service“ ist Standard. In Italien, Frankreich und Griechenland ist es üblich, das Trinkgeld im Restaurant auf dem Tisch liegen zu lassen.

Zu guter Letzt eine Klinikpackung **Zurückhaltung und Smalltalk** nicht vergessen!

Faustregel auf dem ganzen Globus: äußerstes Taktgefühl bei den Themen Politik und Religion. Auch Minderheitenfragen, Vergangenheitsbewältigungen und herumkritteln an der Kultur des jeweiligen Landes sind Tabu.

In Sachen Smalltalk versteht man im Land der unbegrenzten Möglichkeiten nur bei manchen Themen Spaß. Tabu ist alles, was mit Sex zu tun hat. Politisch sollten sich gerade Deutsche mit der Rassenfrage im Hintergrund halten. Mangelndes Umweltbewusstsein und der liberale Umgang mit den Waffengesetzen sind Themen, die in den USA gar nicht gut ankommen. Über Geld und Gehälter tauscht man sich hingegen locker aus.

Die Bewohner der Alpenrepublik gleich nebenan reagieren beim Thema Drittes Reich äußerst empfindlich. Dass Hitler ursprünglich Österreicher war, darf einem Urlauber keinesfalls über die Lippen kommen.

Schotten, Waliser und Iren fühlen sich in erster Linie als Bewohner ihrer Heimatregion und pflegen erst in zweiter Linie ein allgemein britisches Nationalgefühl. Es ist daher unhöflich, das Adjektiv „englisch“ zu benutzen. Auch ist die dortige Sprache kein englischer Dialekt, sondern irisch-gälisch und walisisch. Humor ist in England wichtig, sagt man. Bitte als Deutsche nicht versuchen, mit den Briten zu konkurrieren! Wir empfinden ihren Humor mitunter als taktlos. Die Iren beklagen sich übrigens als einzige über die Humorlosigkeit der Briten!

Beliebte Themen für Smalltalk hier sind: Sport, Geschichte oder Literatur. Sie er-

fahren von Ihrem Gesprächspartner in den ersten fünf Minuten, ob er Oxford- oder Cambridge-Absolvent ist, aristokratische Wurzeln hat oder einen Landsitz.

Eine Besonderheit gibt es in Japan zu beachten: Eine Bitte, die ein Japaner gegenüber einem Geschäftspartner ausspricht, sollte man sofort erfüllen – so macht man deutlich, dass man sich um den anderen bemüht. Die Antwort „ja, sofort“ gilt als höflich und sollte keine Floskel bleiben.

So, nun ist Ihr Urlaubskoffer fertig gepackt. Bestimmt bringen Sie von Ihren Reisen ständig neue Eindrücke mit. Und da keine Kultur statisch ist, wird sich auch hin und wieder etwas ändern, angleichen oder verschwinden. Ich wünsche Ihnen eine erfolgreiche Geschäftsreise und einen erholsamen Urlaub. ■

Susanne Helbach-Grosser



Literatur
Helbach-Grosser, S.: Erfolg mit Takt & Stil, Expert Verlag, 5. Auflage, 2001

Kontakt
Takt & Stil
Susanne Helbach-Grosser
Oderstraße 11
73529 Schwäbisch Gmünd
Tel.: 0 71 71/8 62 51
Fax: 0 71 71/8 63 59
E-Mail: s.helbach-grosser@takt-und-stil.de
Internet: www.takt-und-stil.de