

„An-nyoung-ha-se-jo“ oder „Guten Tag“?

Über die Wirkung kultureller Unterschiede auf den internationalen Geschäftserfolg

Ob ein französischer Personalmanager das deutsche Team in den USA leitet oder ob ein deutscher Produktmanager die europäische Tochtergesellschaft eines der koreanischen Big Five verantwortet, internationale Begegnungen bedeuten immer interkulturelle Kommunikation.

Im Zuge der Internationalisierung gestaltet sich die Zusammenarbeit unserer Unternehmen mit den jeweiligen Ländervertretern oft schwieriger als erwartet. Die Folge sind dann oft schlechte Leistungskennzahlen (KPIs) trotz lokal boomender Märkte.

Aber maßgebliche Faktoren für die erfolgreiche Arbeitsleistung sind immer auch die Wertschätzung der Menschen und der aktive Umgang mit ihrem kulturellen Background. Denn die Märkte in anderen Kulturregionen werden von eben diesen Menschen vorangetrieben.

Warum gibt es trotz der Verkehrssprache Englisch Sprachbarrieren im internationalen Geschäft?

Für die Erschließung dieser Märkte ist es unerlässlich, die Menschen nicht nur sprachlich zu verstehen und Marktpotenziale zu eruieren, sondern ihre Kultur und die richtige Ansprache wirklich zu begreifen. Das „Guten Tag“ auf Koreanisch ist sprachlich „erlernbar“, aber was ist mit den Umgangsformen, den geschäftlichen Gepflogenheiten Ihrer Geschäftspartner? Englisch ist als Intermediär, um also das gesprochene Wort Ihres Gegenübers im Inhalt zu verstehen, doch nur ein Hilfsmittel.



Young-Im Seo,
CEO Crossing Cultures

Nach gängiger Erkenntnis der Kommunikationswissenschaft macht der gehörte Inhalt nur sieben Prozent für ein klar formuliertes und akzeptables Verständnis einer Botschaft aus, wie es die sogenannte 55-38-7-Regel besagt. So ist – gerade im Hinblick auf eine andere Kultur – ein besonderes Augenmerk auf die verbleibenden 93 Prozent zu richten: Es sind Mimik und Intonation mit 38 Prozent und Körpersprache mit 55 Prozent.



Warum lächelt man hier irgendwie immer?

Die Beachtung dieser Parameter zeigt die zunehmende Ausrichtung auf die Softskills der Kommunikation. Wollen Sie diese nicht nur kennen, sondern in der unterbewussten Anwendung auch beherrschen, so bedarf es ihres Verstehens, um in der Folge auch selbst verstanden zu werden: Wie werden beispielsweise im Kontakt mit Ihren südkoreanischen Geschäftspartnern Visitenkarten überreicht oder angenommen? Wie tief sollte die Verbeugung angesichts des Ranges Ihres Gegenübers ausfallen? Was bedeutet eigentlich das „F“ als Kennzeichnung des vierten Stocks eines Hotels? Ich spreche und rede, aber keiner meiner Gesprächspartner sagt etwas dazu? Manche Dinge verursachen bei mir ein Schulterzucken, aber genau deshalb werde ich vielleicht völlig erstaunt angeschaut.

Wie sehen wir uns denn aus deutscher Sicht und wie sehen uns die anderen?

Unsere Kommunikation – hier wie dort – basiert auf kulturell bedingten Ritualen und Regeln, die für einen subtil geführten und erfolversprechenden Kommunikationsprozess absolut wichtig sind. Wir geben mit unserer Sprache, mit unserem Verhalten und auch mit unserer Haltung eindeutige Signale. Dabei zeigen wir Zusätze – Ergänzung der gesprochenen Sätze – auf und verwenden unbewusst jene Muster der Ausdrucks- und Verhaltensweisen, die in unseren jeweiligen Emotionssystemen tief verankert sind. Es braucht daher einen Perspektivwechsel, um eine uns fremde Kultur bedeutend besser zu verstehen und für sie verstehbar zu werden.

Interkulturelle Kommunikation ist keine Technik, sondern vielmehr eine innere Haltung. Sie befähigt uns Menschen kreativer zu denken – und dementsprechend zu handeln. Dafür arbeite ich gezielt mit Programmen für international tätige Unternehmen, deren Erfolg auf dieser Erkenntnis basiert und dadurch weiter prosperiert. In diesem Sinne wünsche ich Ihnen:

Gung-geumhae – stay hungry – bleiben Sie neugierig! ■

Young-Im Seo,
SEO Intercultural Consulting Services,
www.seo-ics.de