

**APPROX
INTERNATIONAL**

Nur wer die Unterschiede kennt,
kommt sich näher

"Sauerkraut meets Samba"

Zur Begegnung von Deutschen und Brasilianern im Ge- schäftsleben

Dr. Andrea Dahme-Zachos

**Approx International GbR
Grafenberger Allee 348
40325 Düsseldorf**

**Tel: +49(0)211-1577-5956
+49(0)211-1577-6748**

Fax: +49(0)211-1577-5986

zachos@t-online.de

<http://www.approx-international.de/>

Juli 2005

"Sauerkraut meets Samba"

Zur Begegnung von Deutschen und Brasilianern im Geschäftsleben

Das gängigste Stereotyp des Deutschen in Brasilien ist nach wie vor der des blonden, Bier trinkenden und dicken Lederhosenträgers. Ein anderer ist das des regulierungswütigen Ordnungsfanatikers. Gelegentlich sind es auch die viel zitierten Socken in den Sandalen der deutschen Touristen, die das brasilianische Deutschlandbild bestimmen. In Deutschland stellen sich viele Menschen, wenn sie an Brasilianer denken, sportlich aussehende Mulatten vor, die Beachvolleyball spielen oder federngeschmückte Sambatänzerinnen. Viele Brasilianer denken, alle Deutschen seien reich und die wohl meisten Deutschen halten Brasilien für ein Land der "Dritten Welt". Letzteres vermitteln uns die vielen Fernsehdokumentationen über Straßenkinder in brasilianischen Großstädten. Ersteres Bild haben wir u.a. den Ferntouristen und dem guten Ruf deutscher Produkte in Brasilien zu verdanken.

Als aufgeklärter Mensch werden Sie sich wahrscheinlich gegen die Unterstellung verwahren, Ihr Brasilienbild sei derart oberflächlich. Und als Deutschem ist Ihnen natürlich klar, dass wir weder allesamt Übergewicht haben noch, dass wir uns alle in bayerische Trachten kleiden. Vielleicht erstaunt es Sie aber trotzdem zu lesen, dass Brasilien die achtgrößte Volkswirtschaft der Welt ist, dass São Paulo nach dem Ruhrgebiet der größte deutsche Industriestandort ist oder dass ungefähr 5 Millionen Brasilianer deutscher Herkunft sind. Das sind ca. siebenmal soviel wie es Indianer in Brasilien gibt. Auch wissen viele hierzulande nicht, dass der größte Teil der brasilianischen Bevölkerung weiß ist (ca. 40 - 50 %).

Sollten Sie sich in naher Zukunft in Brasilien aufhalten, ist es wichtig, dass Sie sich fragen, welches Brasilienbild Sie tatsächlich mit sich tragen, und dass Sie sich mit dem in Deutschland weitgehend unbekanntem Brasilien beschäftigen: Dem modernen, wirtschaftlich dynamischen Brasilien. Brasilien ist nicht nur Produktionsstandort vieler internationaler Unternehmen. Es hat auch eine starke einheimische Industrie. Zum Beispiel ist es der viertgrößte Flugzeugexporteur der Welt, hat eine dynamische IT-Branche und zählt zu den weltweit größten Schuh- und Textilproduzenten.

Brasilien ist ein riesengroßes Land. Es nimmt den halben südamerikanischen Kontinent ein, seine Küste ist 7367 km lang, es gibt fünf Klimazonen in Brasilien und drei Zeitzonen. Aufgrund seiner enormen Größe sind die kulturellen Unterschiede innerhalb des Landes sehr stark, und es gibt sehr ausgeprägte Regionalkulturen. So sind vor allem die vier südlichsten Staaten des Landes stark durch europäische Einwanderung geprägt. Im Nordosten von Brasilien bestimmen hingegen afrikanische Einflüsse die Alltagskultur.

Auch was die Teilhabe an der wirtschaftlichen Entwicklung betrifft, gibt es sehr große Unterschiede in Brasilien, sowohl regional als auch innerhalb der Gesellschaft. Im ländlichen Nordosten gibt es noch Dörfer, die nicht an das Stromnetz angeschlossen sind. Im staugeplagten São Paulo fliegen viele Geschäftsleute mit dem Helikopter zu ihren Geschäftsterminen. Jeder dritte Brasilianer hat ein Mobiltelefon. Aber es lebt auch fast jeder dritte Brasilianer unter der Armutsgrenze. Alles das sind Facetten dieses vielschichtigen Landes.

Wenn Sie Brasilianer über Deutsche befragen, mit denen sie geschäftlich in Kontakt waren, werden Ihnen diese meistens folgende Einschätzung der Deutschen geben: unflexibel, unhöflich, direkt, effizient, vertrauenswürdig, pünktlich, kalt, dickköpfig und formal. Deutsche finden Brasilianer hingegen meist unzuverlässig, unehrlich, freundlich, chaotisch, unpünktlich, temperamentvoll und lässig.

Wie kommen diese Bilder zustande? Warum empfinden uns Brasilianer als unhöflich? Warum sehen wir Brasilianer als unzuverlässig an? Sind diese Einschätzungen angemessen? In jeder Gesellschaft gibt es sogenannte "Kulturstandards". Kulturstandards beschreiben, wie die Dinge von der Mehrheit der Bevölkerung in einem Kulturkreis wahrgenommen, beurteilt und getan werden. Sie dienen der Orientierung und regeln das Zusammenleben. Die eigenen Kulturstandards werden früh verinnerlicht durch Erziehung und erscheinen als das "Normale". Wir empfinden sie als das "Natürliche" und das "Angemessene". Kulturstandards sagen uns unter anderem, wie wir mit den verschiedensten Situationen im Leben umzugehen haben: Wie wir jemanden begrüßen, wie wir mit Kranken umgehen, wie wir um einen Partner werben, wie wir mit Freunden feiern oder wie wir unsere Geschäfte abwickeln.

In der Begegnung mit anderen Menschen erwartet deshalb jeder, meist ohne sich dessen bewusst zu sein, einen "Normalablauf". Ein Beispiel: Sie werden während eines Geschäftsbesuchs in einer anderen Firma jemandem vorgestellt. Sie ergreifen die Hand des anderen, schauen ihm in die Augen, drücken fest seine Hand und sagen "Nett, Sie kennenzulernen". Soweit so ähnlich in Brasilien. Sie treffen nun den Brasilianer bei einer anderen Gelegenheit wieder. Sie strecken die Hand aus. Er klopf Ihnen - im Falle, dass Sie ein Mann sind - auf den Oberarm. Sind Sie eine Frau, werden Sie rechts und links auf die Wange geküsst. Dann erkundigt er sich relativ ausführlich nach Ihrem Befinden. Sie empfinden den Umgang bereits als sehr vertraulich dafür, dass Sie den Menschen erst das zweite Mal in Ihrem Leben sehen. Der Brasilianer findet, dass Sie ganz schön unnahbar und steif sind. Dabei hat jeder von Ihnen nur das getan, was die Kulturstandards in seinem jeweiligen Heimatland als das normale Verhalten vorgeben.

Malen wir uns die Situation nun weiter aus. Sie sollen mit dem Brasilianer ein Meeting durchführen. Es gibt verschiedene Dinge zu klären hinsichtlich eines gemeinsamen Projekts. Sie haben eine Tagesordnung erstellt und wollen sie nun Punkt für Punkt durchgehen. Der Brasilianer unterhält sich mit Ihnen zunächst über alles mögliche, nur nicht über das Geschäft. Er macht Scherze, lässt ein Kompliment fallen. Dann versuchen Sie, die von Ihnen vorgeschlagene Tagesordnung durchzuarbeiten. Der Brasilianer hält sich nicht an die Reihenfolge und springt hin und her. Seine Bemerkungen werden von langen Vorreden eingeleitet. Sie denken: "Nimmt er das Ganze hier überhaupt ernst? Kann er nicht mal endlich zum Punkt kommen? Was hat meine Frisur mit dem Preis für die Halbleiter zu tun?". Er denkt: "Meine Güte ist der/die steif. Und so unhöflich! So direkt braucht man das nun wirklich nicht zu sagen! Er/sie hat sich noch nicht einmal erkundigt, wie es meiner Familie geht oder wie die Reise war!".

Warum denken die beiden nun so schlecht übereinander? In Brasilien gehört es bei einem Geschäftstreffen dazu, eine entspannte und freundliche Atmosphäre zu schaffen. Die persönliche Beziehung zum Geschäftspartner ist sehr wichtig. Um die Atmosphäre aufzulockern, wird vor einem Treffen erst einmal Konversation über unver-

fängliche Themen betrieben. Komplimente oder Scherze sollen ebenfalls zur Auflockerung beitragen. Komplimente an weibliche Geschäftspartnerinnen bedeuten nicht zwangsweise, dass die entsprechende Dame als Gesprächspartnerin nicht ernst genommen wird oder dass man um sie wirbt. Direkte Kritik wird möglichst vermieden. Ist Kritik nicht zu umgehen, können ihr umständliche und äußerst höfliche Einleitungen vorangehen. Brasilianer holen in ihren Redebeiträgen generell gerne lang aus. Verhandlungen sind deshalb im Regelfall auch zeitintensiver als in Europa oder in den USA.

In Deutschland schätzt man eine "sachliche" Atmosphäre in geschäftlichen Gesprächen. Privates folgt – wenn überhaupt – nach dem Geschäftlichen. "Erst die Arbeit, dann das Vergnügen!" ist eine urdeutsche Redewendung. Auch sind die meisten Deutschen sequentielle Arbeiter, d.h. sie sind es gewohnt, Dinge nacheinander zu tun. Brasilianer hingegen sind oft begabte Parallelarbeiter und widmen mehreren Dingen gleichzeitig ihre Aufmerksamkeit.

Die körperliche Distanzzone - der Abstand, der zwischen unbekanntem Personen automatisch gehalten wird - ist in Brasilien geringer als in Deutschland. Es ist auch üblich, den Gesprächspartner beim Sprechen leicht anzufassen, z.B. die Hand auf den Unterarm zu legen. Bei Deutschen entsteht dann schnell das Gefühl, man rücke ihnen auf den Leib. Sie neigen deshalb zu "Fluchtverhalten", d.h. der brasilianische Gesprächspartner rückt immer näher und der deutsche Gesprächspartner rückt automatisch ein bisschen ab. Für unbeteiligte Zuschauer kann dieser "deutsch-brasilianische Tanz" gelegentlich zu amüsanten Szenen führen.

Wenn man dies alles nun vor dem Geschäftskontakt voneinander weiß, denkt man wahrscheinlich nicht mehr so schlecht voneinander, sondern führt das Verhalten des anderen zunächst darauf zurück, dass die Dinge in seinem jeweiligen Herkunftsland wahrscheinlich einfach anders angegangen werden. Information über die Gewohnheiten in anderen Ländern bewahrt vor vielen Missverständnissen und Missinterpretationen.

Welches sind mögliche, weitere gefährliche Klippen in der Begegnung von Brasilianern und Deutschen, die es zu umschiffen gilt? Brasilianer und Deutsche haben meist ein unterschiedliches Zeitverständnis. Was Pünktlichkeit betrifft, lässt sich für Brasilien grob sagen: Geschäftlich stets pünktlich, privat besser ein wenig zu spät (Minutengenaue Pünktlichkeit zu privaten Einladungen kann sogar als unhöflich empfunden werden.). Aber das unterschiedliche Zeitverständnis betrifft nicht nur das Thema Pünktlichkeit. Zum Beispiel werden Deadlines in Brasilien wie in vielen anderen Ländern auch eher als eine Empfehlung betrachtet und nicht als ein absolutes Limit.

In Deutschland wird eher langfristig geplant, in Brasilien regiert dagegen sehr viel mehr Spontaneität. Brasilianer sind Meister der Improvisation, Deutsche Meister der Perfektion. Entsprechend sind Deutsche oft detailversessen in der Planung und Ausführung, Brasilianer reagieren hingegen spontaner und flexibler. Ein gutes Beispiel ist der fast nicht zu übersetzende Begriff "jeitinho". In der Redewendung "dar um jeitinho" bedeutet er: "Eine Lösung oder einen Ausweg finden". Ein gutes Beispiel kann hier der Umgang mit Behörden sein: Stellen Sie sich vor, Sie brauchen in Brasilien dringend ein bestimmtes Papier von einer Behörde. Auf der zuständigen Behörde

erklärt man Ihnen, dass Sie mindestens einen Monat auf das Papier warten müssen. Sie erklären nun anhand einer traurigen Geschichte, warum dieses Papier so außerordentlich wichtig für Sie ist und in welche Schwierigkeiten sie ohne dieses Papier geraten. Nun kann es passieren, dass der entsprechende Beamte anfängt zu überlegen, wie er Ihnen helfen kann, damit Sie das Papier schneller bekommen und Sie tatsächlich die Behörde mit dem Papier in der Hand verlassen. In Deutschland wäre das ein recht ungewöhnlicher Vorgang.

Eine weitere Quelle größerer und kleinerer Missverständnisse ist die in Brasilien verbreitete indirekte Art der Kommunikation. "Nein" existiert praktisch nicht. Statt eines "nein" sind höfliche Ausflüchte üblich, die von Deutschen nicht immer auf Anhieb als solche verstanden werden. Jemand, der von Ihnen eingeladen wurde, aber keine Zeit hat, die Einladung wahrzunehmen, wird Ihnen sagen, dass er vorbeikomme, falls er es möglich machen könne. Bitte rechnen Sie nicht mit seinem Erscheinen! Auch gibt es einige brasilianische Redewendungen, die von Deutschen zunächst gerne missverstanden werden. Wenn ein Brasilianer am Ende eines Gesprächs sagt: "Schauen Sie doch mal bei mir vorbei!" oder: "Ich rufe Dich an!" bedeutet das soviel wie wenn in Deutschland jemand sagt: "Nett, Sie kennengelernt zu haben" oder: "Schön, dass wir uns mal wieder getroffen haben." Es bedeutet keineswegs, dass jemand Sie tatsächlich eingeladen hat oder dass Sie mit einem Anruf rechnen können. Ganz allgemein gilt: Freundlichkeit geht vor Ehrlichkeit! Rechthaberei wird als sehr unangenehm empfunden genauso wie direkte Kritik.

Last but not least: Welches sind die Tabus für eine Konversation mit Brasilianern? Die Themen "Straßenkinder", "Indios" und "Ausbeutung des Amazonas" sind Themen, die Sie als Deutscher tunlichst vermeiden sollten, wenn Sie nicht als unhöflich erscheinen wollen. Überhaupt sind alle Gesprächsgegenstände tabu, die darauf hinweisen könnten, dass Sie Brasilien möglicherweise für ein Entwicklungsland halten.

Seien Sie bitte außerdem vorsichtig mit Ironie. Die in einigen deutschen Landstrichen verbreitete Form des "trockenen" Humors wird in Brasilien oft nicht verstanden. Ironische, bissige oder gar zynische Bemerkungen sollten deshalb besser vermieden werden.

Unverfängliche Themen sind u.a. Fußball oder die landschaftliche Schönheit Brasiliens. "Deus é brasileiro", heißt es in Brasilien ("Gott ist Brasilianer"). In Brasilien ist auch die Familie ein Smalltalkthema. Fragen nach der Familie brauchen aber weder im Detail noch ganz ehrlich beantwortet zu werden. Viele Brasilianer der gebildeten Schichten sind sehr kulturinteressiert. Theaterbesuche, Kino oder Ausstellungen sind daher meist geeignete Gesprächsgegenstände. Und natürlich sind "Essen", "Trinken" und "Reisen" wie fast überall auf der Welt konsensfähige Themen.

Was ist dem Brasilien-Erstling vor seiner Abreise noch zu empfehlen? Seien Sie Sie selbst! Bleiben Sie pünktlich, verlässlich, ehrlich und effizient. Diese Eigenschaften werden an Deutschen meist sehr geschätzt. Seien Sie nur etwas freundlicher und flexibler als gewöhnlich! Verpacken Sie Kritik möglichst sehr nett! Informieren Sie sich außerdem ein wenig über das "andere" Brasilien und Sie sind schon auf dem besten Weg zum Erfolg!

Leseempfehlungen:

João Ubaldo Ribeiro, Ein Brasilianer in Berlin, Suhrkamp-Taschenbuch, Frankfurt am Main, 1994

Câmara de Comércio e Indústria Brasil-Alemanha, Klaus Wilhelm-Lege (Hg.), Willkommen in Brasilien: Informationen für das Einleben in São Paulo, São Paulo, 1998

Bundesagentur für Außenwirtschaft, Serie Tipps für die Praxis, Erfolgreich verhandeln in Brasilien, Köln, 2005

Interessante Links:

<http://www.topicos.net/>

<http://www.ahkbrasil.com/>

<http://www.brasilianische-botschaft.de/>

Essen, den 21. Juli 2005

Dr. Andrea Dahme-Zachos



Dr. phil. Andrea Dahme-Zachos
Diplom-Sozialarbeiterin/-Sozialpädagogin

Jahrgang '64
Studium Sozialwesen in Kassel
Forschungsaufenthalte in Portugal und Brasilien
Dissertation über Deutsche in Brasilien
Sozialarbeit mit verschiedenen Migrantengruppen, Relocation, Seminararbeit

Approx International GbR

Kulturelle Unterschiede sind eine Realität. Mit ein bisschen Unterstützung sind sie jedoch leicht überbrückbar. Approx International hilft dabei, eine Brücke zwischen den Kulturen zu bauen. Wie läßt sich eine solche Brücke überschreiten?

Ein chinesisches Sprichwort sagt: "Nur wer den anderen und sich selbst kennt, dem ist in 1000 Begegnungen Erfolg beschieden".

Approx International hilft Ihnen dabei, den anderen kennenzulernen: seine Kultur, seine Sprache, seine Lebensbedingungen. Und dabei, sich selbst kennenzulernen, damit sie richtig "ankommen" auf der anderen Seite der Brücke.

Approx International hat seinen Schwerpunkt auf Brasilien und Deutschland gelegt. Denn dort können wir die meiste Erfahrung einbringen.

Mehr Informationen erhalten Sie unter <http://www.approx-international.de/>.