



Herausgeber	IHK Mittlerer Niederrhein Geschäftsbereich International Friedrichstraße 40 41460 Neuss www.mittlerer-niederrhein.ihk.de
Ansprechpartner	Alexandra Kroll Tel.: 02131 9268-587 E-Mail: kroll@mittlerer-niederrhein.ihk.de
Stand der Publikation	Januar 2020, soweit nicht anders vermerkt.
Weitere Ausgaben	In der Reihe IHK Pocket-Guide – Interkulturelle Kompetenz für die „Westentasche“ sind weitere Länder-Ausgaben erschienen. Alle Ausgaben und noch mehr Wissenswertes zum Thema Interkulturelle Kompetenz finden Sie unter folgender Internetadresse: www.ihk-interkulturelle-kompetenz.de
Auflegung des Quiz (S. 14)	1. b., 2. c., 3. b., 4. c., 5. a., 6. a.

HINTERGRUND UND ZIELE 2

GUT ZU WISSEN 15

Wer über interkulturelle Kompetenz verfügt, ist in der Lage, mit Menschen aus anderen Kulturen erfolgreich zu agieren.

Ein für beide Seiten zufriedenstellendes Miteinander ist nicht selbstverständlich. Oft unterscheiden sich die Denk- und Verhaltensmuster von Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft deutlich voneinander. Die Unkenntnis der jeweiligen Anschauungen, Werte und Gepflogenheiten kann schnell zu Missverständnissen führen. Und damit zum Scheitern von internationalen Geschäften und Beziehungen.


Das Literaturangebot zum Erwerb von interkultureller Kompetenz ist so vielfältig wie platzgreifend. Mit unseren Interkulturellen Pocket-Guides bieten wir Ihnen ein Format für die „Westentasche“. Sie liefern Wissenswertes zu ausgesuchten Kulturen, handlich und übersichtlich präsentiert. Etwa zur Vorbereitung in der Hotellobby auf den ersten Small Talk mit dem ausländischen Kunden. Oder zum raschen Nachschlagen von Verhaltenstipps während der Taxifahrt zum Geschäftsessen.

Wir wünschen Ihnen eine kurzweilige und nutzbringende Lektüre!

Nützliche Adressen

UNSERE CO-AUTORIN UND EXPERTIN

M.A. Kornelia Golombek
Golombek ist seit 1989 u.a. im Bereich der interkulturellen Erwachsenenbildung tätig. Sie spricht Polnisch, Deutsch, Englisch und Russisch und ist in der polnischen und der deutschen Kultur zu Hause. Sie lehrt interkulturelle Kompetenz und erforscht im Bereich der Sozialwissenschaften das Leben polnischer Wanderarbeiter in Deutschland und Belgien. golombek1@gmx.de



- Institutionen**
- | | |
|--|--|
| <p>Deutsch-Polnische Industrie- und Handelskammer
ul. Miodowa 14
00-246 Warschau
Tel.: +48 22 5310 500
www.ihk.pl</p> | <p>Botschaft der Bundesrepublik Deutschland
ul. Jazdów 12
00-467 Warschau
Tel.: +48 22 5841 700
www.warschau.diplo.de</p> |
| <p>Deutsche Schule Warschau
ul. Wandy Rutkiewicz 2
02-956 Warschau
Tel.: +48 22 8858 322
www.wbs.pl</p> | <p>Goethe-Institut Warschau
ul. Chmielna 11
00-021 Warschau
Tel.: +48 22 5059 000
www.goethe.de/warschau</p> |
- Länderschwerpunktkammern für Polen**
SIHK zu Hagen, Tel.: +49 2331 390-222, www.sihk.de
IHK Ostbrandenburg, Tel.: +49 335 5621-1343, www.ihk-ostbrandenburg.de
- Medien**
- | | |
|---|--|
| <p>The Warsaw Voice (Zeitung)
www.warsawvoice.pl</p> | <p>The Warsaw Business Journal (Zeitung)
www.wbj.pl</p> |
| <p>Bundeszentrale für politische Bildung (Themen-Spezial Polen)
www.bpb.de</p> | <p>Dialog (Magazin)
www.dialogonline.org</p> |

INHALT		3
Polen im Kurzprofil		4
Kulturstandards		6
Verhaltenstipps		7
Die erste Begegnung		7
Die Konversation		8
Die Geschäftsverhandlung		9
Das Geschäftsessen		10
Private Einladungen		11
Mini-Sprachführer Polnisch		12
Wie war das noch mal?		14
Gut zu wissen		15

Es genügt nicht,
dass man zur Sache spricht.
Man muss zu den Menschen sprechen.
(Stanisław Jerzy Lec, polnischer Aphoristiker)

QUIZ		14
An welchem Tag feiert Polen den Jahrestag der Verabschiedung seiner ersten Verfassung?	a. 1. November b. 3. Mai c. 20. Juli	1
Wer wurde 1989 zum seit 1945 ersten, nicht-kommunistischen Ministerpräsidenten Polens gewählt?	a. Lech Wałęsa b. Bronisław Komorowski c. Tadeusz Mazowiecki	2
Welcher „Kulturstandard“ trifft auf Polen eher nicht zu?	a. Polen sind autoritätsorientiert. b. Polen sind nicht gläubig. c. Polen sind stolz auf ihr Land.	3
Wie sprechen Sie Ihren polnischen Gesprächspartner, Herrn Dr. Marek Lesniak, auf Polnisch in der Regel richtig an?	a. Pan Dr. Lesniak b. Dr. Marek c. Pan Dr. Marek	4
Welche Verhaltensempfehlung ist meistens ein guter Tipp?	a. Seien Sie ein guter Esser und probieren Sie alles. b. Lehnen Sie die ersten privaten Einladungen höflich ab. c. Mit weitreichenden Englischkenntnissen ist zu rechnen.	5
Wie verabschieden Sie sich in Polen?	a. Do widzenia b. Dobry wieczór c. Do jutra	6



POLEN IM KURZPROFIL*



Staatsname Republik Polen

Staatsform Parlamentarische Demokratie

Hauptstadt Warschau

Größe 312.685 km² (BRD: 357.022 km²)

Staatsoberhaupt Präsident Andrzej Duda

Regierungschef Ministerpräsidentin Mateusz Morawiecki (Recht und Gerechtigkeit, PIS)

Nationalflagge Die Farben der Flagge symbolisieren den Friedenswillen (weiß) und die in den Kämpfen für Unabhängigkeit erlittenen Opfer (rot) Polens. Bei offiziellen Anlässen zeigt die Fahne zudem das Wappen Polens, einen weißen Adler auf rotem Grund. Dieses Wappen existiert seit Anfang des 13. Jahrhunderts. Die weiß-rote Nationalflagge wurde jedoch erst 1919 amtlich eingeführt, wenngleich bereits während des Novemberaufstandes von 1830/31 weiß-rote Fahnen in Erscheinung traten.

Nationalhymne „Mazurek Dąbrowskiego“ (benannt nach dem polnischen Nationalhelden, General Jan Henryk Dąbrowski)

Geschichte **966** Die Taufe des Polanenfürsten Mieszko gilt als Ursprung eines christlichen und unabhängigen polnischen Staates.
1918 Mit Beendigung des Ersten Weltkrieges erlangt Polen seine Souveränität zurück.
1989 Erste freie Wahlen im „Ostblock“: Tadeusz Mazowiecki wird zum ersten nicht-kommunistischen Ministerpräsidenten Polens seit 1945 gewählt.



MINI-SPRACHFÜHRER POLNISCH

Alltagsglossar

Bank	Bank
Restaurant	Restauracja [restaurotsja]
Speisekarte	Jadłospis [jaduos'pies]
Apotheke	Apteka
Krankenhaus	Szpital [spietal]
Arzt	Lekarz [lekasch]
Deutsche Botschaft	Niemiecka Ambasada [njemjetzka ambasada]
Polizei	Policja [politsja]
Taxi	Taksówka [taksufka]
Flughafen	Port Lotniczy / Lotnisko [port lotnitschi / lotnisko]
eins	jeden
zwei	dwa
drei	trzy [tsche]
vier	cztery [tschtäre]
fünf	pięć [pjäntch]
sechs	sześć [schäjchtch]
sieben	siedem [chjedäm]
acht	osiem [ochjä]
neun	dziewięć [dchjävjentch]
zehn	dziesięć [dchjächentch]
fünfzig	pięćdziesiąt [pjendschschjont]
hundert	sto [s'to]
tausend	tysiąc [tichjontz]

[...]: Aussprachehilfe

Religion	Wett über 90 % der polnischen Bevölkerung gehören der römisch-katholischen Kirche an. Daneben gibt es u.a. eine kleine orthodoxe Gemeinde.
Sprache	Amtssprache ist Polnisch.
Wichtige Feiertage	3. Mai Jahrestag der Verabschiedung der ersten Verfassung 11. November Jahrestag der Wiedererlangung der Unabhängigkeit Beachte: Namenstage haben in Polen eine große Bedeutung. Erwachsene feiern daher in der Regel ihren Namenstag, Kinder hingegen ihren Geburtstag.
Bevölkerung	37,9 Mio. Einwohner (Schätzung für 2019)
Wachstum	-0,1 % Bevölkerungszuwachs (Schätzung für 2019)
Altersstruktur	0-14 Jahre: 15,2 % 15-64 Jahre: 66,1 % 65 Jahre und älter: 18,7 % (Schätzungen für 2020)
Klima	Kontinentaleuropäisch
BIP**	560,7 Mrd. EUR (Schätzung für 2020)
BIP-pro-Kopf	14.613 EUR (Schätzung für 2020)
Währung	Zloty (PLN) (Durchschnitt für 2018: 1,0 EUR = 4,267 PLN)

*Quellen: Auswärtiges Amt, Botschaft der Republik Polen, CIA, Germany Trade & Invest, Weltbank, eigene Recherchen. Stand: November 2019, soweit nicht anders vermerkt.
**Bruttoinlandsprodukt

POLEN IM KURZPROFIL* 5

Guten Morgen/guten Tag!	Dzien dobry! [dchjen dobrɨ]
Guten Abend!	Dobry wieczór!
Wie geht es Ihnen?	Jak się Panu (m.)/Pani (w.) powodzi?
Mir geht es gut.	Jak chę panu/pani powodzi!
Ich heiße ...	Nazywam się ...
Wie heißen Sie?	Jak się Pan (m.)/Pani (w.) nazywa?
Herzlich willkommen!	Serdecznie witamy!
Ich freue mich, Sie kennenzulernen.	Miło mi Pana (m.)/Panią (w.) poznać.
Ich komme aus ...	Jestem z ... [jestem s] [miao mi pana/panjo posnach]
Deutschland	Niemiec [njemjɛz]
Danke für Ihre Einladung.	Dziękuję za Pana (m.)/Pani (w.) zaproszenie. [dschjenkujɛ za Pa/Pana/Pani ɛaproschenjɛ]
Auf Wiedersehen!	Do widzenia! [do widzenja]
Vielen Dank!	Dziękuję bardzo!
Bitte, (als Antwort auf „danke“)	Proszę bardzo.
Ja.	Tak.
Nein.	Nie. [nje]

MINI-SPRACHFÜHRER POLNISCH 12

KULTURSTANDARDS 9

Deutschland	Polen
Sachorientierung: Konzentration auf Inhalte und Aufgaben (Priorität). Über die Sache wird eine (Personen-) Beziehung hergestellt.	Personen- bzw. Beziehungsorientierung: Nicht die Aufgabe verbindet, sondern personenbezogene Kenntnisse und Vertrauen.
Regelorientierung: Regeln und Strukturen sind wichtig. Sie dienen zur Risikominimierung, Orientierung, Kontrolle und Fehlervorbeugung.	Improvisation: Kreativität und Flexibilität bzw. situatives Handeln dominieren, zusammen mit einem polychronen Zeitverständnis.
Individualismus: Die Freiheit des Einzelnen sowie das Streben nach Selbstverwirklichung stehen im Mittelpunkt.	Kollektivismus: Die Gruppenzugehörigkeit bestimmt grds. das Handeln und Denken. Der Ruf nach starken Individuen wird jedoch lauter.
Internalisierte Kontrolle: An einmal vereinbarte Regeln hält man sich ohne äußeren Zwang/Kontrolle. Auf andere ist Verlass.	Autoritätsorientierung: Ein vom Senioritätsprinzip geprägtes Hierarchiedenken ist in Polen (noch) omnipräsent. Der Ranghöchste bzw. der „Älteste“ entscheidet.
Low-Context Culture: Man sagt, was man denkt, eindeutig und unverschlüsselt. Das „Was“ ist wichtig, nicht das „Wie“.	High-Context Culture: Kommuniziert wird indirekt, subtil und kontextabhängig. Unter den jüngeren Polen ist ein Wandel hin zu mehr direkter Kommunikation erkennbar.
Trennung von Persönlichkeits- und Lebensbereichen: Beruf und Privates werden ungen vermisch.	Nationalstolz und Religiosität sind wichtige Kulturstandards.

VERHALTENSTIPPS 11

Private Einladungen
<ul style="list-style-type: none"> Private Einladungen z.B. in die heimischen „vier Wände“ des polnischen Geschäftspartners und ggf. sogar unter Einbindung der jeweiligen Familien signalisieren Ihnen: Sie sind ein geschätzter (Geschäfts-)Partner und die für erfolgreiche Geschäfte in Polen erforderliche Vertrauensbeziehung ist intakt. Je informeller dabei der Rahmen und je kleiner der Kreis der Gäste, desto höher stehen Sie in der Gunst. Nehmen Sie daher private Einladungen in jedem Fall an, und geben Sie z.B. durch ein Gastgeschenk zu erkennen, dass Sie sich der Besonderheit dieser Geste durchaus bewusst sind. Passende Mitbringsel sind Blumen für die Frau des Gastgebers, Pralinen oder Wein. Auch typische Geschenke aus Ihrer Heimatregion sind immer gern gesehen. Nehmen Sie es mit der Pünktlichkeit nicht (zu) genau. Eine nicht allzu strenge Auslegung von Zeitangaben bei privaten Anlässen ist normal, Sie „sollten“ sich daher um zehn Minuten verspäten. Richten Sie sich bitte darauf ein, dass die berühmte polnische Gastfreundschaft vor allem in einem sehr reichhaltigen und abwechslungsreichen Angebot an Speisen und Getränken Ausdruck findet. Wahren Sie das Gesicht Ihres Gastgebers, indem Sie von allen Angeboten probieren (oder sich zumindest eine plausible, gute Ausrede einfallen lassen). Da in Polen häufig Privates und Berufliches vermisch werden, kann es durchaus vorkommen, dass im Verlaufe eines langen Abends geschäftliche Dinge zur Sprache kommen. Empfehlenswert ist es, sich einige Tage nach dem geselligen Ereignis beim Gastgeber telefonisch oder schriftlich z.B. für den gelungenen Abend zu bedanken.

Übergabe z. B. von Firmenpublikationen sind üblich.

Austausch von **Visitenkarten**, kleinen **Geschenken** und die Angemessene **Kleidung und Pünktlichkeit** werden erwartet. Der Darüber hinaus gelten ähnliche Regeln wie auch in Deutschland:

- Die polnische Seite ein selbstsicherer Blick in die Augen als Überlegenheitsdemonstration gedeutet werden.
- Bitte beachten Sie auch: Während in Deutschland der **Augenkontakt** bei der Begrüßung normal ist, kann er in Polen für Verunsicherung sorgen. Aus Respekt vor dem Gast wird hier der Blick beim Händedruck gesenkt, was von der deutschen Seite schnell als Unehrlichkeit interpretiert werden kann. Umgekehrt kann von der polnischen Seite ein selbstsicherer Blick in die Augen als Überlegenheitsdemonstration gedeutet werden.
- Bitte beachten Sie auch: Während in Deutschland der **Augenkontakt** bei der Begrüßung normal ist, kann er in Polen für Verunsicherung sorgen. Aus Respekt vor dem Gast wird hier der Blick beim Händedruck gesenkt, was von der deutschen Seite schnell als Unehrlichkeit interpretiert werden kann. Umgekehrt kann von der polnischen Seite ein selbstsicherer Blick in die Augen als Überlegenheitsdemonstration gedeutet werden.
- Bitte beachten Sie auch: Während in Deutschland der **Augenkontakt** bei der Begrüßung normal ist, kann er in Polen für Verunsicherung sorgen. Aus Respekt vor dem Gast wird hier der Blick beim Händedruck gesenkt, was von der deutschen Seite schnell als Unehrlichkeit interpretiert werden kann. Umgekehrt kann von der polnischen Seite ein selbstsicherer Blick in die Augen als Überlegenheitsdemonstration gedeutet werden.
- Bitte beachten Sie auch: Während in Deutschland der **Augenkontakt** bei der Begrüßung normal ist, kann er in Polen für Verunsicherung sorgen. Aus Respekt vor dem Gast wird hier der Blick beim Händedruck gesenkt, was von der deutschen Seite schnell als Unehrlichkeit interpretiert werden kann. Umgekehrt kann von der polnischen Seite ein selbstsicherer Blick in die Augen als Überlegenheitsdemonstration gedeutet werden.

Die erste Begegnung

7 VERHALTENSTIPPS

Da in Polen oft die Güte der persönlichen Beziehung über das Zustandekommen und die Qualität einer Geschäftsbeziehung entscheidet, kommt dem Geschäfts(-)Essen eine gesteigerte Bedeutung zu. Nutzen Sie diesen Anlass in häufig gelockterter Atmosphäre zum Auf- und Ausbau der Vertrauensbasis.

- Ein die Verhandlungen begleitendes formelles Geschäftsessen findet in der Regel in einem Restaurant oder Landgasthaus statt. Bringen Sie insbesondere bei einer Einladung zum Abendessen viel **Zeit** mit, da es sich bis in die Nacht hineinziehen kann.
- Im Gegensatz zu einer privaten Einladung z. B. ins Haus des Gastgebers erfolgen Einladungen zu Geschäftsessen zumeist schriftlich. Entsprechend formell sollte auch die für einen solchen Anlass gewählte **Kleidung** sein.
- Bitte beachten Sie etwa für Ihre Einladung Ihrer polnischen Geschäftspartner, dass Polen sehr stolz auf ihre (alt-)polnischen Küche sind, aber gerne auch international speisen. Vor allem in den Großstädten Polens können Sie Ihre polnischen Gäste natürlich auch in eines der inzwischen zahlreich vertreteneren ausländischen Restaurants einladen.
- Polen sind äußerst großzügige Gastgeber. Würdigen Sie diese Freigebigkeit und erweisen Sie sich zudem durch einen „gesunden“ Appetit als guter Gast.
- **Wodka** ist ein polnisches Nationalgetränk. Das heißt aber nicht, dass der Konsum dieses oder eines anderen alkoholischen Getränkes zur Pflicht gehört. Zugeworfen wird sich mit „Na zdrowie!“ Trinksprüche (Toasts) sind eigentlich nur zu Anfang oder am Ende eines Essens üblich.
- Auch in Polen übernimmt immer der Gastgeber bzw. der Einladende die **Rechnung**.

Das Geschäftsessen

10 VERHALTENSTIPPS

8 VERHALTENSTIPPS

Die Konversation

- Bitte denken Sie daran, dass verhandlungssichere Fremdsprachenkenntnisse in Polen zwar auf dem Vormarsch sind, aber keinesfalls vorausgesetzt werden können. Das Hinzuziehen eines **Dolmetschers** ist daher vor allem bei Verhandlungen ratsam. Punkten Sie mit eigenen Kenntnissen der aus deutscher Sicht komplexen polnischen Sprache, auf die die Polen sehr stolz sind.
- Behalten Sie bitte im Hinterkopf, dass aus polnischer Sicht die Existenz einer soliden Vertrauensbeziehung entscheidende Voraussetzung für ein Geschäftsverhältnis ist. Dementsprechend dient jedes Gespräch (auch) zum Aufbau und der Pflege persönlicher, intensiver Kontakte.
- (**Konversations(-)Themen**, die in Polen generell „hoch im Kurs stehen“, sind vor allem historische Ereignisse, die für Land und Bevölkerung eine hohe Bedeutung haben (hatten). Ferner spielen der katholische Glaube, die Familie, ein aus der Geschichte begründeter Patriotismus und der berufliche Erfolg eine große Rolle in der vorwiegend konservativ geprägten polnischen Gesellschaft.
- Wundern Sie sich nicht, wenn Sie Ihr polnischer Gesprächspartner ziemlich früh in der Kennenlernphase und offen über Ihre Familie, Freunde und andere, aus Ihrer Sicht eher private Dinge befragt. Geben Sie ihm von Anfang an die Gelegenheit, mehr über Sie zu erfahren, und erwidern Sie sein Interesse. Orientieren Sie sich hinsichtlich der „Tiefe“ der preisgebenden Informationen an dem Gehalt der Äußerungen Ihres Gegenübers.
- Kurzum: Insbesondere beim als „Aufgalopp“ zur Verhandlung dienenden Gespräch ist es aus deutscher Sicht angebracht, das gewohnt faktenorientierte, zügige Streben in Richtung Verhandlungsgegenstand hintanzustellen und Zeit für einen nur vermeintlich belanglosen „Plausch“ mitzubringen.

6 VERHALTENSTIPPS

Die Geschäftsverhandlung

- Zeigen Sie sich im Laufe der Verhandlungen **flexibel, spontan und kompromissbereit**. In Polen ist es durchaus üblich, dass scheinbar fest vereinbarte Verhandlungspunkte später ergänzt oder geändert werden. Ein solches Verhalten ist nicht als Unprofessionalität oder gar als Vertrauensbruch zu werten. Für den polnischen Geschäftsmann ist ein Vertrag der Anfang, nicht die unverrückbare Grundlage einer Partnerschaft.
- Vergegenwärtigen Sie sich auch, dass Polen eine **harmonische** Gesprächsatmosphäre suchen und offene Konflikte scheuen. Kritik und Probleme werden eher indirekt und unterschwellig kommuniziert. Dies kann dazu führen, dass Sie Äußerungen als Zugeständnisse interpretieren, die von polnischer Seite aber aus bloßer, unverbindlicher Freundlichkeit getätigt werden. Vergewissern Sie sich daher beharrlich, aber mit dem nötigen Taktgefühl über den tatsächlichen Stand der Dinge.
- Bestehen Sie nicht bereits in den ersten Verhandlungsrunden auf einer schriftlichen und detaillierten Fixierung des Besprochenen. Was aus deutscher Sicht Klarheit und Verlässlichkeit schaffen soll, irritiert den polnischen Verhandlungspartner häufig. In Polen hat die auf Vertrauen gründende persönliche Beziehung grds. einen höheren Stellenwert für die Geschäftsbeziehung als die formaljuristische Absicherung. Nichtsdestotrotz steht auch in Polen am Ende einer mit gegenseitigem Respekt und Verständnis geführten Verhandlung ein ausformulierter **Vertrag**.
- Wichtig für den Verhandlungsablauf und -ausgang ist die in Polen ausgeprägte **Hierarchieorientierung**. Das letzte Wort hat immer der ranghöchste Entscheidungsträger. Dieser befindet sich aber nicht immer unter den Wortführern am Verhandlungstisch, die die Details aushandeln. Er wird daher oft noch eingebunden werden müssen, sodass Entscheidungen auf sich warten lassen können.