

Vorbereitet in die BRICS

Geschäftssessen Brasilien, Russland, Indien, China und Südafrika werden für die Schweiz immer

DANIEL TSCHUDY

Mit fast 3,2 Milliarden Menschen leben 41 Prozent der Weltbevölkerung in diesen fünf Ländern, die zusammen 23 Prozent der globalen Wirtschaftsleistung erzielen. Schweizer Unternehmer und deren Verkaufsfreunde werden diese Destinationen also immer häufiger besuchen. Es lohnt sich, mehr zu erfahren über

das Funktionieren dieser Märkte und darüber, wie man dort arbeitet und kommuniziert. Dabei geht es nicht nur um Basiselemente wie Sprache, Religion oder Sitten und Tabus. Es geht auch um greifbare Informationen – beispielsweise zu Wahrnehmung von Raum und Zeit, Managementstil und Verhandlungstaktiken. Und genau da spielt auch die «Plattform Mahlzeit» eine starke Rolle. Sie kann sowohl Geschäftsabschlüsse auslösen wie auch Geschäftsverbindungen beenden.

BRASILIEN

Locker bleiben und nicht Erbsen zählen

Easy going Das südamerikanische Land ist offen und freundlich und die Menschen freuen sich über Kontakte mit ausländischen Besuchern. Zu den Sympathiebekundungen gehören auch Einladungen zu Mittagessen, auch wenn das nicht immer ernst gemeint ist. Notfalls muss man nochmals nachfragen. Ob in einem Restaurant oder im privaten Heim, die Hauptregel ist immer die gleiche: «easy going». Die Brasilianer lieben die entspannte Atmosphäre und wünschen keine Formalität. Ein Essen ist die richtige Gelegenheit, um sich als Mensch und Privatperson zu zeigen und so die Basis für Sympathie und Vertrauen für die spätere Zusammenarbeit zu schaffen.

Mittags wird nur wenig Alkohol getrunken, aber abends durchaus; und häufig

fängt es zur Auflockerung mit einer Caipirinha an. Das Rezept an sich, man kann es im Internet finden, ist übrigens ein passendes Einstiegsthema. Auch Anstossen will geübt sein; normalerweise mit «chin-chin» oder «saúde» (ausgesprochen saüdschi).

Digestive werden weniger bestellt; Kaffee hingegen gehört zum Protokoll. In einem Restaurant bezahlt der Einladende normalerweise die Gesamtrechnung, aber der Eingeladene bietet aus Höflichkeit an, die gesamten Kosten zu übernehmen. Unpopulär ist hingegen das genaue Auseinanderrechnen der einzelnen Posten. Was die Kleidung betrifft, so treten die Brasilianerinnen und der Brasilianer ausserhalb des Büros sofort in Freizeitkleidung auf.

Der Anstoss kam von aussen

BRICS Das Kurzporträt der Vereinigung der aufstrebenden Volkswirtschaften Brasilien, Russland, Indien, China und Südafrika.

DANIEL TSCHUDY

Der Begriff BRIC, damals noch ohne das S von Südafrika, wurde erstmals 2001 erwähnt, in einem Bericht von Jim O'Neill, einem damaligen Berater des US-Investmentbanking- und Wertpapierhandelsunternehmens Goldman Sachs. O'Neill sprach diejenigen potenziellen Schwellenländer an, die möglicherweise über Jahrzehnte hinweg ein Wirtschaftswachstum von 5 bis 10 Prozent ausweisen könnten. O'Neill sah die zukünftige Bedeutung dieser Staaten voraus und verglich sie beispielsweise mit der EU.

Die vorerst vier BRIC-Länder fanden sich jedoch nur widerwillig zusammen. Es gab keine Führung; Russland konnte nicht

und China wollte nicht. BRIC war lange eher ein Wort- und Vergleichsspiel der Ökonomen und Wirtschaftsjournalisten als eine funktionierende Interessengruppe. Nur langsam und einhergehend mit seinen eigenen Wirtschaftserfolgen fügte sich China in die Leaderrolle. Erst ab 2006 ergaben sich regelmässige Kontakte und das erste Gipfeltreffen fand 2009 in Jekaterinburg statt. Es war dann auch China zu verdanken, dass Südafrika 2010 in die Gruppe aufgenommen wurde.

Neben den klassischen Wirtschaftsfragen haben die BRICS-Staaten mittlerweile ein breites Portfolio von Themen angelegt,

zum Beispiel Landwirtschaft, Gesundheit und sogar nationale Sicherheit. Erst durch ihr Jahrestreffen 2013 in Durban erhielt

Derzeit arbeitet man an einem gemeinsamen neuen Zahlungssystem.

die Organisation eine wirklich globale Medienaufmerksamkeit. Der wichtigste Beschluss damals betraf die Gründung einer gemeinsamen Entwicklungsbank. Zudem vereinbarten China und Brasilien, den Handel künftig verstärkt in den eigenen Währungen abzuwickeln statt wie bisher über den amerikanischen Dollar. Derzeit arbeitet man auch an einem gemeinsamen neuen Zahlungssystem. Der nächste BRICS-Summit findet am 13. und 14. November 2019 in Brasilia statt.

SÜDAFRIKA

Die wichtige Wahl des

Als Besucher erhält man relativ schnell eine Aufforderung zum gemeinsamen Geschäftsessen, aber eher zur Mittagszeit. Solche Einladungen kann man ohne Hintersinnen akzeptieren; das ist alles nicht ganz so formell. Es kann dann auch sein, dass noch andere nicht direkt involvierte Mitarbeitende dazustossen. Krawatte ist sowieso kaum noch populär. Hingegen ist die Wahl des Restaurants wichtig und dafür ist das Angebot in allen südafrikanischen Business-Hubs mittlerweile mehr als reichlich und international. Johannesburgs Küche ist bekannt für ihre Steakgerichte, Durban für sein Curry und Kapstadt für allerlei Fischspezialitäten. Zum Mittagessen wird ohne weiteres Alkohol getrunken. Die südafrikanische Geschäftswelt trifft sich auch gerne in den Country-Clubs oder in Restaurants bei Golfplätzen. Bei gleichgestellten Mitarbeitenden bezahlt jeder sei-



-Staaten

wichtiger. Wie man sich dort richtig verhält.



Restaurants

nen Anteil an der Rechnung; also keine hälftigen Aufspaltungen. Bei Einladungen in tolle Restaurants oder Country-Clubs kommt ein ausländischer Gast kaum je zum Zahlen.

Formelle Empfänge zu Hause sind weniger häufig und dürfen dann aber keinesfalls abgelehnt werden; sie signalisieren eine spezielle Wertschätzung des Geschäftspartners. Beliebte sind informelle Einladungen zum sogenannten Braai, der südafrikanischen Variante eines Grillfestes. Braais finden meistens an einem Samstagnachmittag statt, und zwar im Garten des südafrikanischen Gastgebers. Mit dabei sein werden dann die ganze Familie, mit allen Kindern und sogar deren Freunden. Für ausländische Besucher gilt dann: einfach die Shorts anziehen und ein Sechserpack oder eine Flasche Whisky mitbringen.

INDIEN

Wertschätzung mit Bezahl-«Hickhack»

Geschäftssessen sind meistens ungewohnt und stellen für Ausländer kaum große Herausforderungen dar. Dies auch deshalb, weil im breiten Verpflegungsangebot immer irgend etwas auf den Tisch kommt, das auch Westlern behagt. Auch betreffend Tischsitten und Etikette gibt es wenig zu beachten. Sollte man das Restaurant selber vorschlagen, zum Beispiel im eigenen Hotel, so muss man einfach vorher abklären, ob das Angebot an vegetarischen Speisen vielfältig ist. Geschäfts Mittagessen finden ab 13 Uhr statt; Abendessen kaum vor 20 Uhr. Mittags wird selten Alkohol getrunken, wobei viele Inder aus religiösen Gründen überhaupt keinen Alkohol trinken. Das darf man aber offen fragen. Sollte die Gegenseite keinen Alkohol trinken, so ist der eigene Konsum zu mässigen. Ausländer brauchen nicht mit der Hand zu

essen und dürfen ungeniert die Gabel verwenden.

Elder Streit Auch in Indien werden die Kosten für ein Geschäftsessen nicht geteilt. Aber anstelle eines vorgegebenen Rituals wird häufig darüber gestritten, wer nun bezahlen darf. Und dieses Vorgehen wiederholt sich auch bei nächsten Treffen. Indem man bei diesem «Theater» mitmacht, drückt man seinem Gegenüber Wertschätzung aus. Wer die Chance hat, in Indien privat eingeladen zu werden, sollte das unbedingt tun – es ist eine wunderbare Erfahrung – und auch schon aus rein geschäftlichen Gründen niemals ablehnen. Geschäftsbesucher können unter Umständen sogar zu privaten Hochzeiten eingeladen werden. Das sind dann wirkliche und mehrtägige Kultureinblicke, genauso wie man es aus den Bollywood-Filmen kennt.

RUSSLAND

Bezahlt wird immer abwechselnd

Namen büffeln Meistens schlägt die russische Seite ein Restaurant vor, und das kann dann durchaus etwas teurer sein. Man will ja auch nicht knausrig wirken. Bei der Begrüssung spricht man sein Gegenüber möglichst mit dem vollen Namen an; vielleicht muss man das vorher halt üben. Trinken ist ein zentrales Element der russischen Gesellschaft und damit auch jeder wichtigen Geschäftsbeziehung. Deshalb sollte sich ein ausländisches Unternehmen durchaus gut überlegen, ob es einen Manager nach Russland delegieren will, der keinen Alkohol trinkt.

Wodka gehört zum Abend und zu Russland. Und vielleicht berechtigte Einwände, dass diese Spirituose ur-

sprünglich aus der Ukraine stammt, sind natürlich unangebracht. Wodka wird rituell mit Trinksprüchen begleitet; man trinkt auf die interkulturellen Beziehungen, auf das Gegenüber, auf den gemeinsamen Geschäftserfolg und regelmässig auch auf die Frauen. Dabei darf man gerne auch ein bisschen improvisieren; je kreativer, desto beliebter. Geschätzt wird aber auch ein normales «zum Wohl»; russisch «sa sdoorówje». Das Vorgehen bei der Bezahlung eines Geschäftsessens ist einfach: Aufgeteilt wird nie. Beim ersten Essen zahlt der russische Gastgeber, beim zweiten Essen der ausländische Besucher, beim dritten wieder die russische Seite und so weiter.

CHINA

Gemeinsam im Geiste

Erste Gespräche führen nicht automatisch zu gemeinsamen Essen. Aber sobald eine Art Grundrespekt besteht, folgen bald richtige chinesische Abenteuer; meistens relativ früh am Abend. Die Tischsitten sind dabei relativ locker und man kann nicht viel falsch machen. Meistens gibt es ja viele verschiedene Speisen, und so findet jeder etwas, das schmeckt. Es gilt aber als höflich, alle Speisen mindestens zu probieren; andererseits darf man auf seinem Teller auch Reste lassen. Lautes Schlürfen und sogar Rülpsen ist in China kein Fauxpas; auch die Zähne werden manchmal minutenlang mit Zahnstochern bearbeitet. Tischreden gibt es, aber sie sind kurz gehalten und dienen primär dem Anstossen und der Anerkennung.

Im Direktkontakt zwischen den Verantwortlichen beider Parteien kann es später durchaus sein, dass man miteinander trinken geht, und dies dann ziemlich ausgiebig. Im Hinblick auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit darf man sogar festhalten, dass es durchaus sinnvoll ist, mit seinem Geschäftspartner auch einmal richtig betrunken zu sein. Diese Art von «bonding» ist übrigens auch in Japan populär.

RESPEKT

Im Zweifel einfach nett fragen

Natürlich gibt es weitere wichtige Elemente, die man berücksichtigen muss. Geschenke sind ein Thema, aber auch wie man sich vorstellt und die Geschäftskarten austauscht. Beim Braai beispielsweise braucht man diese Kar-

ten gar nicht erst mitzunehmen; das kann man später im Büro erledigen. Das Wichtigste ist immer, dass man dem Gegenüber mit Respekt begegnet und sich, wenn man mal nicht sicher ist, einfach vorher freundlich erkundigt.