

Indien

# Das Geheimnis der Kommunikation

Alle sprechen Englisch, also ist die Verständigung kein Problem. Dies ist ein großer Irrtum im Indien-Geschäft.

Indien ist bekannt für ein jährliches Wirtschaftswachstum von acht Prozent und für gut ausgebildete Fachkräfte, die ausnahmslos hervorragend Englisch sprechen. Die wichtigste Hürde für Geschäftsbeziehungen mit Indien scheint damit genommen. „Wir können uns problemlos verständigen!“, freuen sich europäische Geschäftsleute. Langjährige Indienkenner fangen spätestens jetzt an zu schmunzeln.

Denn während sich deutsche und indische Spitzenmanager routiniert in der internationalen Geschäftswelt bewegen, führt die vertiefte Zusammenarbeit zwischen Partnern beider Länder regelmäßig zu Hindernissen auf der Arbeitsebene. Die Dynamik zwischen den beiden Kulturen, die unterschiedliche Arbeitsmentalität und nicht zuletzt die wesentlichen Unterschiede im Qualitätsverständnis, im Umgang mit Terminen und Meilensteinen erschweren die zwischenzeitlich sehr engen Geschäftsbeziehungen nach Indien. Moniert wird aus deutscher Sicht oft auch die undeutliche, nichts sagende Kommunikation sowie fehlende „feste Zusagen“.

Eine typische Situation in einer deutsch-indischen Geschäftsbeziehung: „Fest vereinbarte“ Termine verstreichen wiederholt – ohne Nachricht, ohne Vorab-Info-

on, ohne irgendeine Erklärung, dass oder weshalb der Termin nicht gehalten werden kann. Im Indien-Geschäft ist es wichtig zu wissen, weshalb „Frühwarnsysteme“ nicht von selbst funktionieren, wie sie eingeführt werden und wie potenzielle Terminverzögerungen frühzeitig erkannt oder komplett eliminiert werden können.

## Genau zuhören

Die subtile, indirekte Ausdrucksweise der Inder passt mit der deutschen direkten Art der Kommunikation nicht zusammen. Inder kommunizieren, zumindest in der Anfangsphase einer Geschäftsbeziehung und in jedem Fall in Krisensituationen, eher indirekt. Entsprechend frustrierend verlaufen anfangs die deutsch-indischen Gespräche. Die Deutschen haben häufig das Gefühl, dass der indische Gesprächspartner nicht auf den Punkt kommen kann oder will. Deutsche Manager fragen sich regelmäßig, welche Zusage seitens der indischen Gesprächspartner tatsächlich gemacht wurde oder ob im Endeffekt überhaupt Zusagen gemacht wurden. Während geistig der indisch-eng-

lische Singsang übersetzt wird, muss gleichzeitig der Informationsgehalt der Nachricht augenblicklich analysiert werden.

Doch wie kann sichergestellt werden, dass die Gesprächsinhalte wirklich transportiert werden? Welche Zusagen sind verlässlich? Warum können Inder nicht einfach ohne Umschweife auf den Punkt kommen und unsere Fragen mit Ja oder Nein beantworten?

## Englisch ist nicht genug

Sätze wie „Results would be indicative for the next steps“, „We will make it in due time“, „Technically it is workable“ oder „Once we have your input we can plan a step-by-step approach“ oder strahlendes „Kopfwackeln“ während der Besprechung führen Indien-erfahrene Manager nicht mehr aufs geschäftliche Glatteis. Denn die Beherrschung der englischen Sprache reicht in der täglichen Zusammenarbeit mit Indern nicht aus. Gute Kenntnis der Hintergründe im indischen Geschäftsleben und typischer Verhaltensweisen, Vertrautheit mit den Mechanismen indischer Kommunikation, frühzeitiges Erkennen von Warnsignalen bilden die Grundsteine für den Geschäftserfolg in Indien. Man muss sich das notwendige Handwerkszeug aneignen, um problematischen Situationen effektiv entgegenzutreten und um Krisensituationen zu vermeiden. Das richtig Agieren zu lernen, ist in Indien deutlich wichtiger als in manch anderen Ländern.

Bereiten Sie sich auf das „Abenteuer Indien“ intensiv und professionell vor – es ist spannend und aufregend und erfordert zunächst viel Geduld. Aber es lohnt sich, wie die zahlreichen und erfolgreich im Subkontinent vertretenen deutschen Unternehmen jedes Jahr aufs Neue beweisen. ■

Margit E. Flierl, Inhaberin der Delta Consultants EK in Wendelstein, margit.flierl@delta-consultants.de  
www.delta-consultants.de

