

## IN INDIEN FÄNGT BEI -NO PROBLEM- DAS PROBLEM ERST AN

Wer nach Indien geht, um ein Projekt zu leiten oder ein Business aufzuziehen, kann ohne gute Vorbereitung auf das Land einen harten Kulturschock erleiden. Schon allein die deutschen Prämissen Zeit = Geld und Pünktlichkeit = Effizienz können nicht übertragen werden. Hier ist Zeit = endlos und Pünktlichkeit = unbekannter Faktor.

Doch wer viel reist, der hat gelernt, dass die typisch deutsche Einstellung zur Arbeit woanders nicht gilt und Logik nicht zwangsläufig das Entscheidungskriterium ist. Das erklärt sich so: 80 Prozent der Weltbevölkerung ist beziehungsorientiert und nur 20 Prozent, Deutschland gehört dazu, sachorientiert. Das bedeutet, dass in beziehungsorientierten Ländern wie Indien ganz andere Maßstäbe gelten. Im Vordergrund steht das Miteinander, das Vermeiden von Konflikten (dafür »Yes«- und »No problem«-Aussagen) und das Einhalten sozialer Gefüge und Hierarchien. In Deutschland wird Tacheles geredet. Das verursacht Unbehagen, wenn ein deutliches Nein im eigenen Land undenkbar ist und eher floskelhaft Vertuschung betrieben wird. So wirkt der Deutsche mit seiner Direktheit

arrogant, kühl und unfreundlich. Hinzu kommen so schmeichelhafte Bilder wie besserwisserisch, stur, verschlossen und humorlos. Als positiv wird gemeinhin gesehen: glaubwürdig, arbeitsbesessen, ordentlich, Qualitätsarbeit abliefernd, fleißig, diszipliniert und pünktlich. Der Inder ist eher humorvoll, sehr tolerant, flexibel, offen, lebt Emotionen aus und orientiert sich an der funktionierenden Beziehung zum Chef, Kollegen und Familie. Durch solch wesentliche Unterschiede kommt es ständig zu beiderseitigen Missverständnissen – und Nerven-zusammenbrüchen auf deutscher Seite.

Schauen wir uns die Reibungspunkte beider Kulturen im Geschäftsbereich (in typisch deutscher Form – einer Tabelle) einmal näher an.

Deutsche	Inder
»Der Liefertermin lässt sich auf keinen Fall einhalten.«	»We try our best.«
»Nein.«	»Yes.« (Vermeidung von Negativaussagen)
»Chef, hier ist der gewünschte Projektplan.« (Bringschuld)	Nix (Holschuld)
Eins nach dem anderen	Alles gleichzeitig
Jeder ist seines Glückes Schmied.	Jeder ist seines Schicksals (Karmas) Untertan.
Mündliche Absprachen werden eingehalten.	Mündliche Absprachen geben nur eine grobe Orientierung.

Deutsche	Inder
»Wir haben ein Problem.«	» <i>No problem.</i> «
»Die Lieferung erfolgt in 4 Wochen.«	» <i>Coming tomorrow.</i> «
Sachliche Verhandlung	Bühnenreife Inszenierung mit viel Dramatik und Emotion
Auf Kritik ruhig reagieren	Weinen (Gefühlsregungen zu zeigen, ist keine Schande)
»Ich habe einen Fehler gemacht.«	» <i>No problem.</i> « (Selbstschutz, Wahrung sozialer Harmonie, Konfliktvermeidung)
Der Chef ist auch nur ein Mensch.	<i>Big Boss</i> (bekommt Respekt, Loyalität und Gehorsam)
»Könnten Sie das bitte nochmals erklären? Ich habe das nicht verstanden.«	» <i>No problem.</i> «
Statussymbol: dickes Auto	Statussymbol: funktionierende und intakte Familie
Erst die Arbeit, dann das Vergnügen	<i>Family first</i>
Zeit ist Geld.	Zeit ist endlos.
Perfektionistisch	Flexibel
Kokosnuss (außen hart, innen hart)	Softis (außen weich, innen weich)
»Ich habe nur ein Leben.«	Endlos (bis zum Nirwana)

Deutsche	Inder
»Ich arbeite gut, deshalb mag mich mein Chef.«	»Ich mag meinen Chef, deshalb arbeite ich gut.«
»Kein Problem.«	» <i>No problem.</i> «

## *Aber*

Nicht alle indischen Unternehmen agieren durch die deutsche Brille gesehen wurstig und chaotisch. Indische Konzerne, wie z. B. Tata Consulting Service, die international tätig sind, haben sich den globalen Bedingungen angepasst und sind hochprofessionell.