



KNOWHOW DER KULTUREN VON GERHARD HAIN

## Italien – Nicht nur ein Ferienland

Als Geschäftspartner verhalten sich ItalienerInnen doch manchmal ganz anders, als wir glauben oder erwarten.

■ Die Urlaubszeit kommt – und viele Österreicherinnen und Österreicher werden sie wieder in Italien verbringen. Ist uns doch so vertraut, unser südliches Nachbarland, seine Kultur und seine Strände, seine Bewohner und seine Lebensart. In Grado fühlt man sich so zuhause wie auf der Donauinsel, in der Toskana wie in der Südsteiermark. Ein paar Brocken der Landessprache können wir auch, und die italienische Mentalität und Lebensweise mögen wir sowieso. Wo soll da ein interkulturelles Problem sein?

Genau das dachten auch viele Unternehmer, die in Italien einen Vertriebspartner suchten, eine Filiale

gründen oder eine Fabrik bauen wollten. Anfangs ging alles glatt, große Begeisterung und Sympathie auf beiden Seiten, aber plötzlich war Sand im Getriebe, es spießte sich an allen Ecken und Enden, steigende Frustration auf beiden Seiten war die Folge, und schließlich scheiterte das Projekt, das doch so vielversprechend begonnen hatte. Keiner der beiden Partner war sich dessen bewusst, dass zum Beispiel die Bedeutung von Hierarchien und damit der Ablauf von Entscheidungsprozessen in Italien und Österreich sehr verschieden sind.

Oft sind es nur scheinbar „Kleinigkeiten“ im Verhalten des anderen Partners,



In Italien sollte man mit Geschäftspartnern lieber über Kultur oder Religion als über die Mafia reden. Foto: bbk

die dann aber doch für steigende Irritationen sorgen, Kosten und Zeitverluste verursachen und manchmal überhaupt zum Abbruch

der Verhandlungen führen können. Dazu gehören verschiedene Zeitbegriffe und Kommunikationsregeln, nicht gleich in medias res

zu gehen, sondern erst eine persönliche Beziehung herzustellen, Gemeinsamkeiten zu suchen, ernsthafte sachliche Diskussionen und Tabuthemen wie zum Beispiel Politik, Religion und Mafia zu vermeiden. Aber auch wenn man das alles zu wissen glaubt, weil man es schon oft gehört oder gelesen hat, handelt man unter Stress doch nicht danach, wenn man es nicht vorher unter kompetenter Anleitung geübt und vor allem die politischen, historischen und wirtschaftlichen Gründe für die kulturellen Unterschiede gelernt hat.

Zum Thema „Kommunikation“ noch ein kleines Beispiel: Der Manager für Technik und Logistik eines

großen steirischen Unternehmens hatte in einer Besprechung mit dem Leiter der italienischen Filiale beschlossen, eine externe Firma mit der Produktion dringend benötigter Ersatzteile zu beauftragen. Worauf der steirische Manager für die nächste Sitzung alle Unterlagen für die Entscheidung über die Zulieferfirma vorbereitete, nur um an dieser Sitzung zu erfahren, dass der Filialleiter bereits einer Firma den Auftrag erteilt hatte. ■

Gerhard Hain ist Managing Partner der Unternehmensberatung *ti communication Dr. Fischhof GmbH* in Wien.

[www.ticommunication.eu](http://www.ticommunication.eu)  
E-Mail: [wien@ticommunication.eu](mailto:wien@ticommunication.eu)