

**Hans-Peter Rentzsch**  
**Erfolgreich verhandeln im weltweiten Business**

Hans-Peter Rentzsch

# **Erfolgreich verhandeln im weltweiten Business**

Verhalten, Taktik und Strategie  
für internationale Meetings  
und Präsentationen

**GABLER**

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

**Rentzsch, Hans-Peter:**

Erfolgreich verhandeln im weltweiten Business :  
Verhalten, Taktik und Strategie für internationale  
Meetings und Präsentationen / Hans-Peter Rentzsch. –  
Wiesbaden : Gabler, 1999

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1999

Lektorat: Manuela Eckstein

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Bertelsmann Fachinformation GmbH.



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

<http://www.gabler-online.de>

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Verbreitung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen: Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt. Die Einschweißfolie besteht aus Polyäthylen und damit aus organischen Grundstoffen, die weder bei der Herstellung noch bei der Verbrennung Schadstoffe freisetzen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Schripf und Partner, Wiesbaden

Satz: FROMM MediaDesign GmbH, Selters/Ts.

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Wilhelm & Adam, Heusenstamm

ISBN-13: 978-3-322-82809-5

e-ISBN-13: 978-3-322-82808-8

DOI: 10.1007/978-3-322-82808-8

# Vorwort

---

*„Um tatsächlich zu überleben und die Erlöse zu erreichen, die man braucht, muß man fit und in der Lage sein, überall zu konkurrieren.“*

Jürgen Schrempp, Vorstandsvorsitzender Daimler-Benz AG

Die globale Präsenz der Unternehmen im internationalen Geschäft gehört sicher zu den größten Herausforderungen in den kommenden Jahren. Deutsche Unternehmen, in der Vergangenheit oft wegen ihrer Provinzmentalität kritisiert, haben ihre Lektion gelernt und nehmen zunehmend Führungspositionen im internationalen Geschäft ein. Internationale Kontakte bedingen, daß Manager die Spielregeln internationaler Verhandlungen beherrschen. Ob bei Joint-Venture-Verhandlungen, Exportkonferenzen oder der Zusammenarbeit in internationalen Teams – interkulturelles Verhandlungsgeschick entscheidet oft über Erfolg oder Mißerfolg.

Es reicht nicht aus, einigermaßen Englisch zu sprechen, um fit zu sein für das internationale Geschäft. Häufiger noch als durch sprachliche Hürden scheitern Geschäftsabschlüsse oder Auslandseinsätze an mangelnder Flexibilität im Umgang mit Menschen anderer Kulturen und an ungenügendem Verhandlungsgeschick. Es genügt auch nicht, sich in einem Land auszukennen. Der internationale Manager von heute braucht multikulturelle Fähigkeiten. Deshalb beschränkt sich das vorliegende Buch nicht auf Rezepte für einzelne Länder. Es umfaßt die Grundlagen der Kommunikation mit Menschen anderer Kulturen, die wichtigsten Verhandlungsregeln im Ausland sowie spezifische Hinweise für das Verhalten in ausgewählten Ländern.

Dieses Buch ist für jeden Manager als Anleitung gedacht, der mit Menschen anderer Kulturen umzugehen hat und auf gute Verhandlungsergebnisse angewiesen ist. Es erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Ich habe versucht, aus meiner mehrjährigen Auslandstätigkeit, meinen laufenden Recherchen der vorliegenden Literatur, zahlreichen Gesprächen mit erfahrenen Reisenden und nicht zuletzt aus Berichten der Teilnehmer an meinen Seminaren, für Neulinge im internationalen

Geschäft eine Anleitung zur praktischen Nutzung zu schaffen. Aber auch „alten Hasen“ bietet das Buch die Möglichkeit, bisherige Verhaltensweisen zu überprüfen. Es gibt Anregungen für neue geographische Einsatzgebiete und hilft, die grundlegenden kulturellen Besonderheiten im Verhandlungsprozeß besser zu verstehen.

Nidderau, im Dezember 1998

HANS-PETER RENTZSCH

# Inhalt

|  |    |
|--|----|
| <b>Vorwort</b> _____   | 5  |
| <b>Einführung: Globale Kompetenz ist gefragt</b> _____             | 11 |
| <b>Kapitel 1: Völker, Fakten, Vorurteile</b> _____                 | 17 |
| Mythos und Macht von Vorurteilen _____                             | 19 |
| Wie uns die anderen sehen _____                                    | 20 |
| <b>Kapitel 2: Effektives Verhalten in anderen Kulturen</b> _____   | 23 |
| Falsch programmiert? _____   | 25 |
| Andere Länder – andere Ansichten _____                             | 28 |
| Effektives Verhalten im Ausland _____                              | 30 |
| Stellen Sie sich auf den Kulturschock ein _____                    | 32 |
| Der Einfluß kultureller Dimensionen<br>auf die Kommunikation _____ | 35 |
| <b>Kapitel 3: Im Spannungsfeld der Emotionen</b> _____             | 37 |
| Neutrale und emotionale Kulturen _____                             | 37 |
| Kommunikation mit Kompetenz _____                                  | 39 |
| Emotionalität und Neutralität in verschiedenen Ländern ____        | 48 |
| Verhaltensmuster und Verhandlungstips _____                        | 51 |
| <b>Kapitel 4: Gute Beziehungen – gute Geschäfte</b> _____          | 53 |
| Diffuse und spezifische Kulturen _____                             | 53 |
| Kommunikation und Kontext _____                                    | 65 |
| Verkaufsgespräche in unterschiedlichen Kulturen _____              | 70 |
| Verhaltensmuster und Verhandlungstips _____                        | 75 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Kapitel 5: Gleichheit oder Brüderlichkeit?</b>  | 77  |
| Universalistische und partikularistische Kulturen  | 77  |
| Verhaltensmuster und Verhandlungstips  | 82  |
| <b>Kapitel 6: Einer für alle oder jeder für sich allein</b>                              | 83  |
| Individualistische und kollektivistische Kulturen  | 83  |
| Verhaltensmuster und Verhandlungstips  | 88  |
| <b>Kapitel 7: Augenblicke der Wahrheit – Sitten und Gebräuche<br/>in fremden Ländern</b> | 89  |
| <b>Kapitel 8: Präsentation mit Pfiff</b>   | 101 |
| Tips für erfolgreiche Meetings   | 105 |
| Die Sprachbarriere   | 110 |
| <b>Kapitel 9: Die Grundlagen<br/>erfolgreicher Geschäftsabschlüsse im Ausland</b>        | 115 |
| Strategien in internationalen Verhandlungen  | 115 |
| Rational verhandeln  | 125 |
| Planen Sie Ihre Verhandlungsstrategie  | 132 |
| Entscheidungsstrukturen  | 141 |
| <b>Kapitel 10: Verhandlungstips von A bis Z</b>  | 151 |
| <b>Kapitel 11: Länderprofile</b>   | 171 |
| Ägypten  | 171 |
| Argentinien  | 172 |
| Australien   | 174 |
| Brasilien  | 175 |
| Frankreich   | 176 |
| Großbritannien   | 178 |
| Hongkong   | 179 |

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| Indien                         | 181        |
| Indonesien                     | 182        |
| Israel                         | 184        |
| Italien                        | 185        |
| Japan                          | 186        |
| Kanada                         | 188        |
| Malaysia                       | 189        |
| Mexiko                         | 191        |
| Neuseeland                     | 192        |
| Niederlande                    | 193        |
| Nigeria                        | 195        |
| Pakistan                       | 196        |
| Philippinen                    | 198        |
| Polen                          | 199        |
| Rußland                        | 200        |
| Saudi-Arabien                  | 202        |
| Schweden                       | 203        |
| Singapur                       | 205        |
| Spanien                        | 206        |
| Südkorea                       | 208        |
| Taiwan                         | 209        |
| Thailand                       | 211        |
| Vereinigte Staaten von Amerika | 212        |
| Volksrepublik China            | 214        |
| <b>Anmerkungen</b>             | <b>217</b> |
| <b>Der Autor</b>               | <b>219</b> |