

# Spielregeln im internationalen Vertrieb

Dirk Preußners, München

If you live in the river you should make friends with the crocodile.  
(Indisches Sprichwort)

## **Inhalt**

**Risiken im internationalen Vertrieb –  
Typische Fehler**

**Kulturelle Unterschiede –  
*Ja* heißt manchmal *nein***

**Personalauswahl –  
Eigenschaften von internationalen Managern**

**Internationale Business Etikette –  
Ungeschriebene Gesetze**

**Internationale Präsentationen –  
Zugangskanäle der Zuhörer**

**Internationale Verhandlungen –  
Unterschiedliche Sichtweisen**

## Inhalt

### **Risiken im internationalen Vertrieb – Typische Fehler**

Kulturelle Unterschiede –  
*Ja* heißt manchmal *nein*

Personalauswahl –  
Eigenschaften von internationalen Managern

Internationale Business Etikette –  
Ungeschriebene Gesetze

Internationale Präsentationen –  
Zugangskanäle der Zuhörer

Internationale Verhandlungen –  
Unterschiedliche Sichtweisen

## **Risiken im internationalen Business – Typische Fehler**

- Überschätzung des Marktpotenzials**
- Mangelnde Vorbereitung**
- Anlaufphase zu kurz kalkuliert**
- Nicht genügend Mitarbeiter / nicht geeignete Mitarbeiter**
- Entscheidungen nach deutscher Denkweise**
- Sparsamkeit bei Reisen und Einladungen**
- Missachtung der Kulturunterschiede**

## Inhalt

Risiken im internationalen Vertrieb –  
Typische Fehler

**Kulturelle Unterschiede –  
*Ja* heißt manchmal *nein***

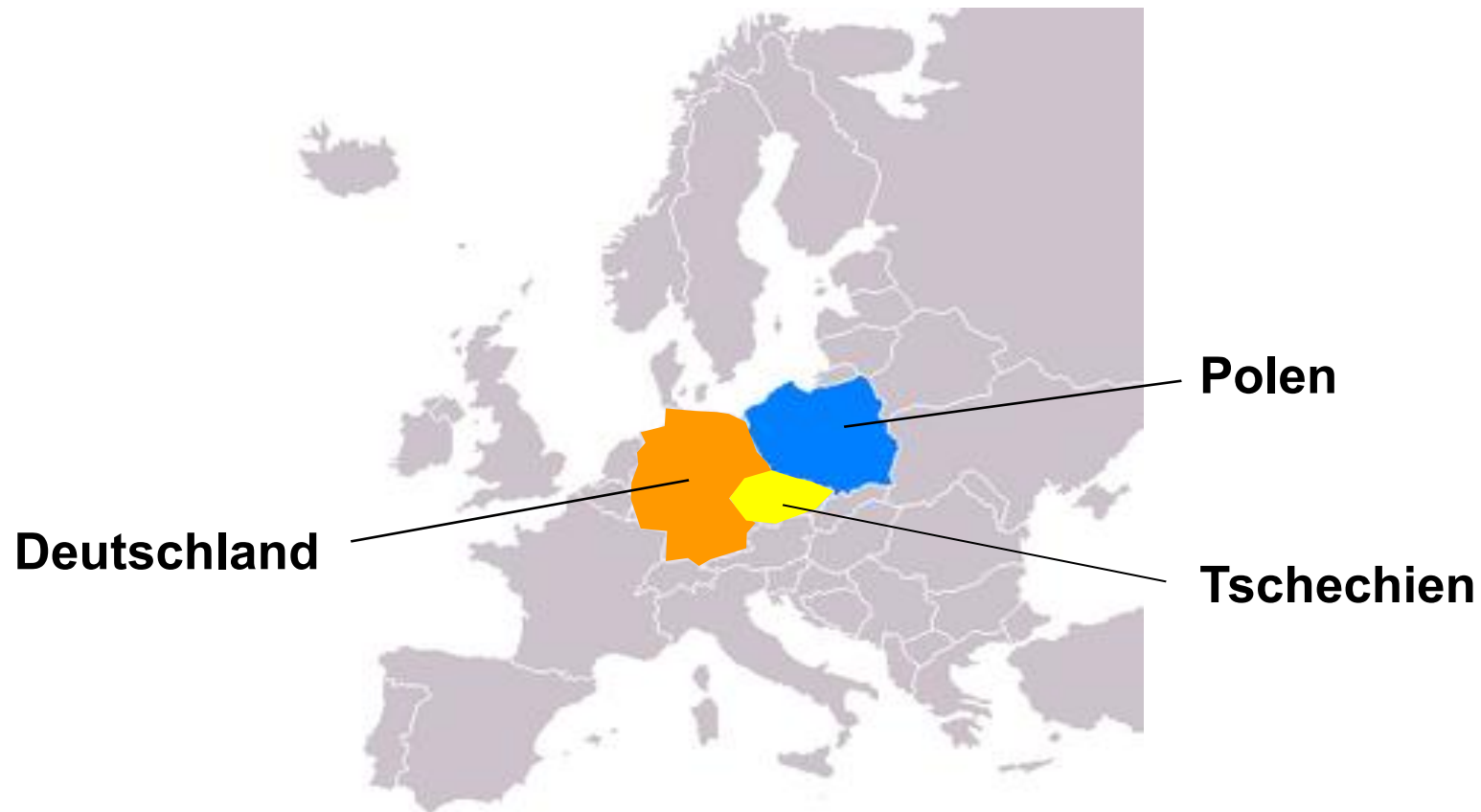
Personalauswahl –  
Eigenschaften von internationalen Managern

Internationale Business Etikette –  
Ungeschriebene Gesetze

Internationale Präsentationen –  
Zugangskanäle der Zuhörer

Internationale Verhandlungen –  
Unterschiedliche Sichtweisen

## Kulturelle Unterschiede: Nähe heißt nicht Gleichheit



## Kulturelle Unterschiede: Nähe heißt nicht Gleichheit

### Deutschland

**Sachbezogen**



**Individualismus**



**Leistungsorientiert**



**Emanzipation**



**Flache Hierarchie**



### Polen, Tschechien

**Personenbezogen**

**Kollektivismus**

**Altersorientiert**

**Tradition**

**Pyramidenförmige Hierarchie**

## **Botschaft**

**Sehen Sie Ihr Verhalten nicht als Standard an!**



## Kulturelle Unterschiede: Kommunikation

**China**  
**Japan**  
**Taiwan**

**USA**  
**Deutschland**  
**Großbritannien**

**Italien**  
**Spanien**  
**Philippinen**



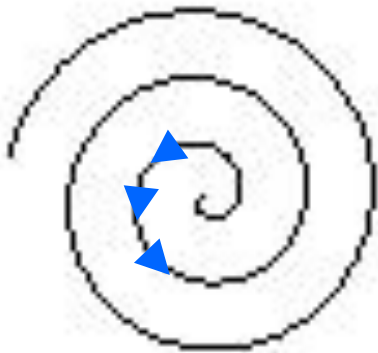
**Neutral**

- **monotones Sprechen**
- **zahlen- und faktenorientierte Sprache**
- **verzögerte Reaktion**
- **wenig Temperament**

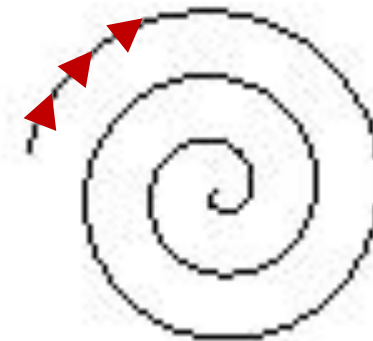
**Emotional**

- **dynamisches Sprechen**
- **bildhafte Sprache**
- **direkte Reaktion**
- **viel Temperament**

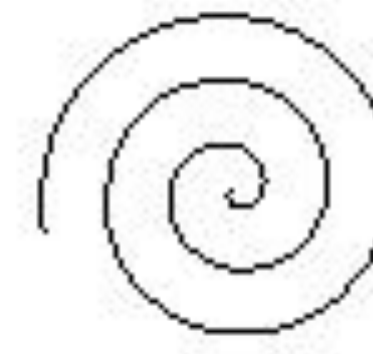
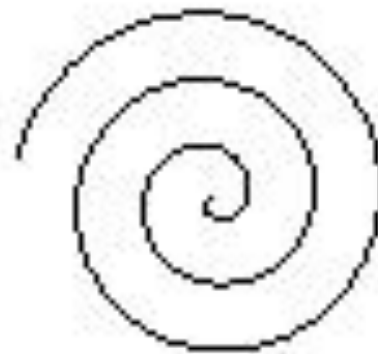
## Kulturelle Unterschiede: Kommunikation



**spezifisch**



**diffus**

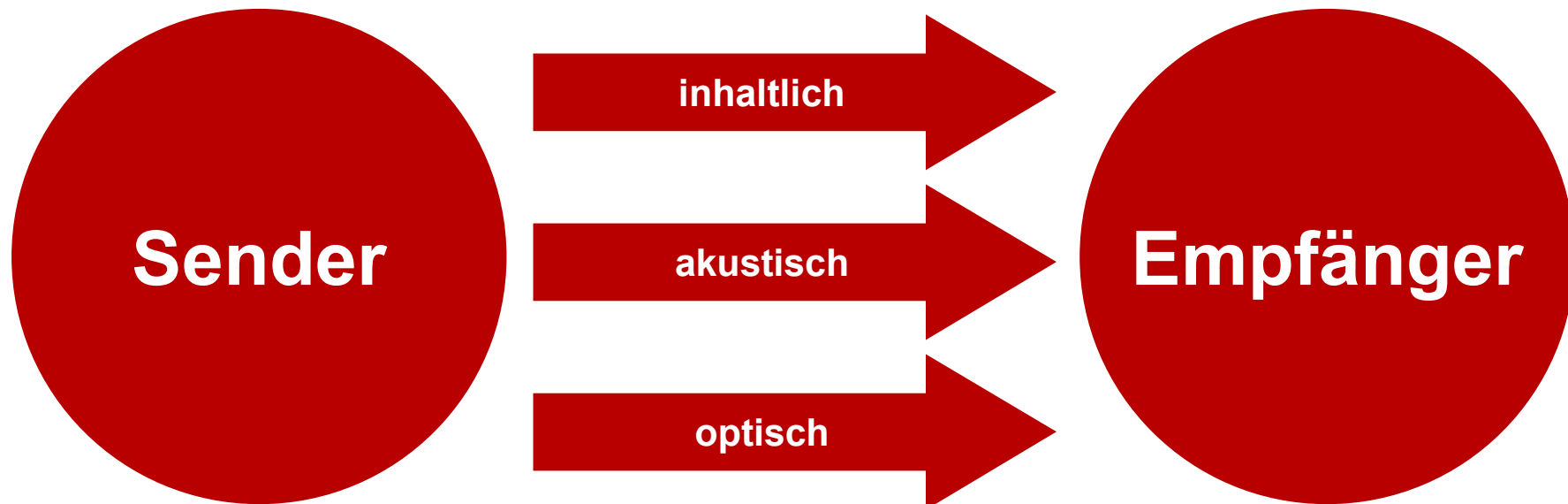


## Kulturelle Unterschiede: Kommunikation

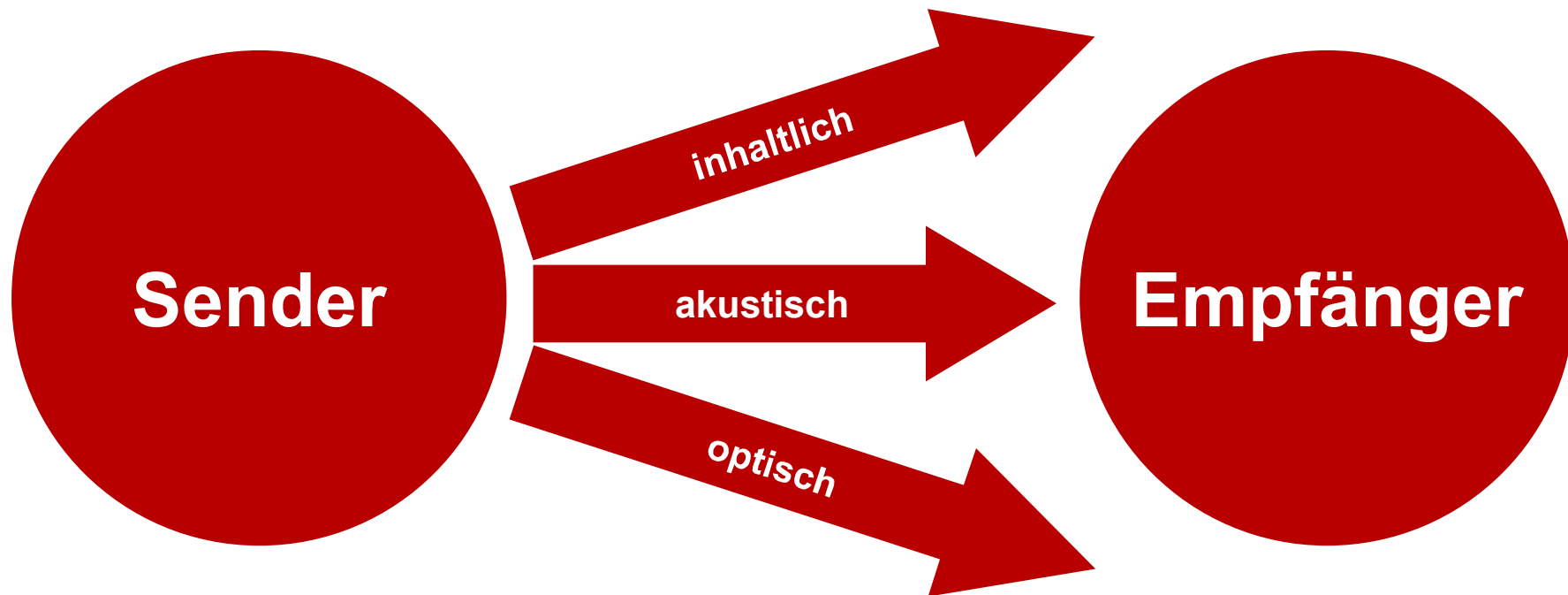
**Wenn ein Japaner ‚Ja‘ sagt, so kann dies heißen:**

- Ja!**
- Ja, ich verstehe!**
- Ja, Sie haben Recht!**
- Ja, ich muss mich erst mit meinem Vorgesetzten abstimmen!**
- Ja, aber nur unter den von uns geforderten Details!**
- Vielleicht!**
- Nein!**

## Kulturelle Unterschiede: Kommunikation



## Kulturelle Unterschiede: Kommunikation



## **Kulturelle Unterschiede: Botschaft**

**Behandle andere Personen so, wie Du behandelt werden möchtest.**

**Behandle andere Personen so, wie sie erwarten behandelt zu werden.**

## Inhalt

Risiken im internationalen Vertrieb –  
Typische Fehler

Kulturelle Unterschiede –  
*Ja* heißt manchmal *nein*

**Personalauswahl –  
Eigenschaften von internationalen Managern**

Internationale Business Etikette –  
Ungeschriebene Gesetze

Internationale Präsentationen –  
Zugangskanäle der Zuhörer

Internationale Verhandlungen –  
Unterschiedliche Sichtweisen

## Personalauswahl: USA

**Personen, die Geschäfte mit U.S.- Amerikanern eingehen, sollten folgende Eigenschaften / Fähigkeiten haben:**



- **Entscheidungsfähigkeit**
- **Risikofreude**
- **Kommunikationsfähigkeit**
- **Zielorientierung**
- **Humor**
- **Selbstbewusstsein**



## Personalauswahl: China

**Personen, die Geschäfte mit Chinesen eingehen, sollten folgende Eigenschaften / Fähigkeiten haben:**



- **Konfliktlösungsfähigkeit**
- **Ausgeglichenheit**
- **Adaptionsvermögen**
- **Kommunikationsfähigkeit**
- **Einfühlungsvermögen**
- **Geduld**

**Zusätzlich:**

**Beachten Sie das Senioritätsprinzip!**

## Inhalt

Risiken im internationalen Vertrieb –  
Typische Fehler

Kulturelle Unterschiede –  
*Ja* heißt manchmal *nein*

Personalauswahl –  
Eigenschaften von internationalen Managern

**Internationale Business Etikette –  
Ungeschriebene Gesetze**

Internationale Präsentationen –  
Zugangskanäle der Zuhörer

Internationale Verhandlungen –  
Unterschiedliche Sichtweisen

## Internationale Business Etikette am Beispiel China

	Inakzeptabel	Akzeptabel
<b>Begrüßung</b>	<b>Starker Handschlag</b>	<b>Leichter Handschlag</b>
<b>Visitenkarte</b>	<b>Übergabe: eine Hand</b>	<b>Übergabe: zwei Hände</b>
<b>Small Talk</b>	<b>Ernste oder negative Themen</b>	<b>Lockere oder positive Themen</b>
<b>Verbale Kommunikation</b>	<b>Direkt / wenig Kontext</b>	<b>Indirekt / viel Kontext</b>
<b>Nonverbale Kommunikation</b>	<b>Körperkontakt</b>	<b>Abstand</b>
<b>Zahlen</b>	<b>4 signalisiert Tod</b>	<b>8 signalisiert Wohlstand</b>
<b>Essen</b>	<b>Alles aufessen</b>	<b>Rest hinterlassen</b>
<b>Geschenke</b>	<b>Messer, Uhr</b>	<b>Lokale Spezialitäten</b>

## Inhalt

Risiken im internationalen Vertrieb –  
Typische Fehler

Kulturelle Unterschiede –  
*Ja* heißt manchmal *nein*

Personalauswahl –  
Eigenschaften von internationalen Managern

Internationale Business Etikette –  
Ungeschriebene Gesetze

**Internationale Präsentationen –  
Zugangskanäle der Zuhörer**

Internationale Verhandlungen –  
Unterschiedliche Sichtweisen

## Internationale Präsentationen: Zugangskanäle der Zuhörer

Großbritannien	USA	Japan	VAE
Referenzen, ‚Projekte‘	Referenzen, ‚Stories‘	Reputation	Zahlen und Fakten
Preis	Errungenschaften	Referenzen in Japan	Persönlichkeit
Neueste Technologie	Neueste Technologie	Kleidung	Eloquenz
Qualität	Lebendigkeit und Humor	Leise Stimme	Geduld
Konservatives Verhalten	Informelle Sprache	Höflichkeit	Gastfreundschaft

■ projektbezogen    
 ■ produktbezogen    
 ■ personenbezogen

## Internationale Präsentationen: Zugangskanäle der Zuhörer

Großbritannien	USA	Japan	VAE
Referenzen, ‚Projekte‘	Referenzen, ‚Stories‘	Reputation	Zahlen und Fakten
Preis	Errungenschaften	Referenzen in Japan	Persönlichkeit
Neueste Technologie	Neueste Technologie	Kleidung	Eloquenz
Qualität	Lebendigkeit und Humor	Leise Stimme	Geduld
Konservatives Verhalten	Informelle Sprache	Höflichkeit	Gastfreundschaft

■ projektbezogen   
 ■ produktbezogen   
 ■ personenbezogen

## Inhalt

Risiken im internationalen Vertrieb –  
Typische Fehler

Kulturelle Unterschiede –  
*Ja* heißt manchmal *nein*

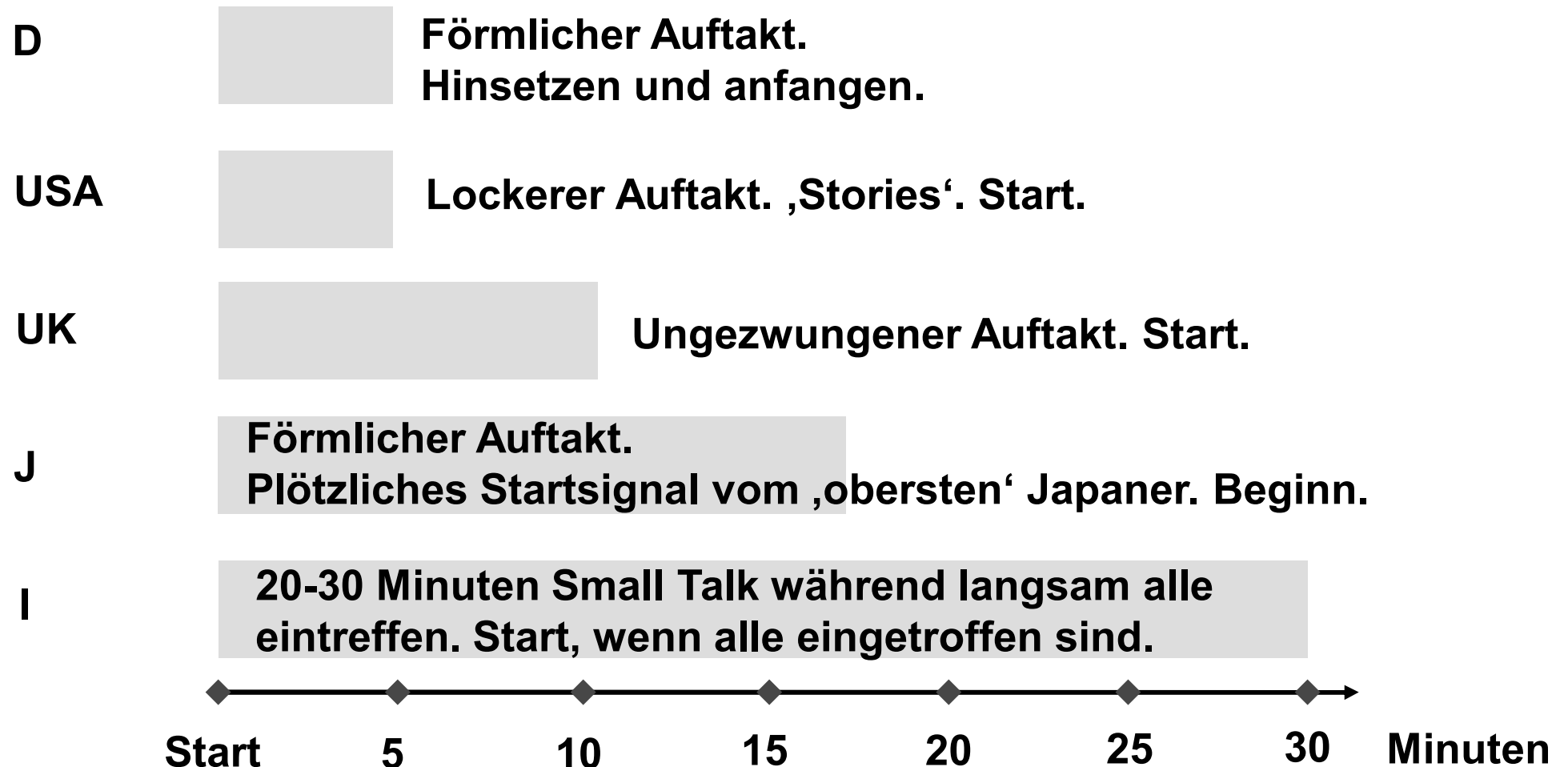
Personalauswahl –  
Eigenschaften von internationalen Managern

Internationale Business Etikette –  
Ungeschriebene Gesetze

Internationale Präsentationen –  
Zugangskanäle der Zuhörer

**Internationale Verhandlungen –  
Unterschiedliche Sichtweisen**

## Internationale Verhandlungen: Startphasen





## Internationale Verhandlungen: Unterschiede Deutschland – USA (Beispiel)

	Deutschland	USA
<b>Verhandlungsbasis</b>	<b>„Streitkultur“</b>	<b>„Easy-going culture“</b>
<b>Sprache</b>	<b>direkt</b>	<b>indirekt, oberflächlich</b>
<b>Teilnehmer</b>	<b>2</b>	<b>2 bis 3</b>
<b>Dauer</b>	<b>1 Tag</b>	<b>1 bis 2 Tage</b>
<b>Entscheider</b>	<b>2 Personen</b>	<b>2 Personen</b>
<b>Priorität</b>	<b>Preis</b>	<b>Qualität</b>
<b>Verhandlungsstil</b>	<b>Durchsetzung</b>	<b>„virtuelle Freundlichkeit“</b>
<b>Strategie</b>	<b>Offenheit</b>	<b>hohe Erwartungshaltung</b>
<b>Bemerkungen</b>	<b>„Je genauer, desto besser“</b>	<b>„Winning isn't everything, it's the only thing“</b>

## Internationale Verhandlungen: Unterschiede Deutschland – China (Beispiel)

	Deutschland	China
<b>Verhandlungsbasis</b>	<b>„Streitkultur“</b>	<b>„Konsenskultur“</b>
<b>Sprache</b>	<b>direkt</b>	<b>indirekt</b>
<b>Teilnehmer</b>	<b>2</b>	<b>6 bis 12</b>
<b>Dauer</b>	<b>1 Tag</b>	<b>3 bis 5 Tage</b>
<b>Entscheider</b>	<b>2 Personen</b>	<b>kollektiv</b>
<b>Priorität</b>	<b>Preis</b>	<b>Delegationsreisen</b>
<b>Verhandlungsstil</b>	<b>Durchsetzung</b>	<b>Zermürbung</b>
<b>Strategie</b>	<b>Offenheit</b>	<b>Undurchsichtigkeit</b>
<b>Bemerkungen</b>	<b>„Je genauer, desto besser“</b>	<b>„Entspanne dich, während der Feind sich erschöpft“</b>

## Zusammenfassung

**Risiken im internationalen Vertrieb –  
Typische Fehler**



**Kulturelle Unterschiede –  
*Ja* heißt manchmal *nein***



**Personalauswahl –  
Eigenschaften von internationalen Managern**



**Internationale Business Etikette –  
Ungeschriebene Gesetze**



**Internationale Präsentationen –  
Zugangskanäle der Zuhörer**



**Internationale Verhandlungen –  
Unterschiedliche Sichtweisen**



## **Botschaft**

**Wenn Ihr Gesamtkonzept nicht passt,  
nutzen Einzelmaßnahmen nur sehr wenig!**

## Vielen Dank



**Dirk Preußners, Kaiserstraße 31, 80801 München, [www.preussners.de](http://www.preussners.de)**