



Kulturguides Mittelosteuropa: Litauen

Für kleinere und mittlere Unternehmen



Kulturguide – Litauen

Beiträge zum Workshop
„Interkulturelle Kompetenz“
im Rahmen des Teilprojekts „Landeskundige AssistentInnen“
des Förderprogramms FORUM.OST

Projektbeteiligte:

Dipl.-Psych. Andrea Weitz
(Workshopleiterin)

Dr. Andrea Frank
(Projektleiterin)

Karolina Furmanczyk M.A.
(Projektkoordination)

Mit Beiträgen von:

Angele Kropyte
Inga Wilke

Titelfoto: Bildrechte: FORUM.OST; Fotografin: Hilla Südhaus

© Merk, Richard (Hrsg.)

Kulturguides Mittelosteuropa

Kulturguide Polen

Beiträge zum Workshop

„Interkulturelle Kompetenz“

im Rahmen des Teilprojekts „Landeskundige AssistentInnen“

des Förderprogramms FORUM.OST

Hrsg.: Fachhochschule des Mittelstands (FHM) gGmbH

1. Auflage 2008, FHM-Verlag Bielefeld

www.fhm-mittelstand.de

ISBN 3-937149-14-7

Inhalt

Vorwort	4
1 Interkulturelle Kompetenz	6
2 Kulturstandardausprägungen	6
2.1 Individualismus – Kollektivismus	7
2.2 Hohe Machtdistanz – Geringe Machtdistanz	7
2.3 Langzeitorientierung – Kurzzeitorientierung	8
2.4 Sachorientierung – Personenorientierung	8
2.5 Neutrale Kulturen- Affektive Kulturen	8
2.6 Modernität – Traditionalismus	9
2.7 Polychrone Arbeitsweise – Monochrome Arbeitsweise	9
2.8 Direkte Kommunikation – Indirekte Kommunikation	9
2.9 Ideologismus – Pragmatismus	10
2.10 Das Wichtigste in Kürze	10
3 Die Rolle der Frau in Beruf und Gesellschaft	11
3.1 Geschlechtsspezifische Rollen allgemein	11
3.2 Die Rolle der Frau im Berufsleben	12
4 Praxisbezogene Informationen und Tipps	13
4.1 Kontaktaufnahme	13
4.2 Geschäftstreffen	14
4.3 Verhandlungen	15
4.4 Geschäftsabsprachen und Bestellungen	16
5 Ihre Landeskundige Assistentin	17

Kulturguides Mittelosteuropa

Vorwort

Die vorliegende Länderinformation wurde im Rahmen des Equal-Projektes FORUM.OST, Teilprojekt: Landeskundige AssistentInnen, im Workshop „Interkulturelle Kompetenz“ zusammengestellt.

Das Projekt „Landeskundige AssistentInnen“, ein Teilprojekt der Equal-Entwicklungspartnerschaft: FORUM.OST-Internationalisierungskompetenz für OWL, wurde von Frau Dr. Andrea Frank von der Universität Bielefeld geleitet und in Kooperation mit der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) Bielefeld, Universität Paderborn, FH-Bielefeld und FH-Lippe und Höxter realisiert. Die Koordination lag in den Händen von Karolina Furmanczyk.

Das Projekt verfolgte mehrere Ziele:

Zum einen galt es, angehende AkademikerInnen der Hochschulen in OWL und HochschulabsolventInnen mit mittel- und osteuropäischem Hintergrund für neue Berufsfelder zu aktivieren und zu qualifizieren und in geregelte Arbeitsverhältnisse zu vermitteln. Diese wurden aufgrund ihrer interkulturellen Kompetenzen: Sprach- und Landeskenntnisse, zu AssistentInnen geschult und haben ein innovatives, modulares Programm durchlaufen. Dieses beinhaltete: Vermittlung von betriebswirtschaftlichen Grund- und erweiterten Kenntnissen, Vermittlung von Schlüsselkompetenzen und landeskundigen Einsätzen.

Zum anderen sollten kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die sich in Mittel- und Osteuropa engagieren möchten, durch qualifizierte Fachkräfte hierbei unterstützt werden. Jeder Einsatz eines/r landeskundigen AssistentIn sollte konkrete Aufgabenstellungen beinhalten wie Recherchen durchführen, Dolmetschen, Kundenbetreuung, Vorbereitung und Begleitung von Sondierungsreisen und Messebesuchen, etc. Der Vermittlungsservice war im Rahmen der ESF-Förderung für Unternehmen kostenlos.

Der Workshop „Interkulturelle Kompetenz“, in dessen Rahmen der vorliegende Kulturguide entwickelt wurde, fand unter der Leitung von Dipl.-Psych. Andrea Weitz, wissenschaftliche Leitung des FHM-Kompetenzzentrums, an der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) statt.

Kulturguides Mittelosteuropa

In diesem Workshop haben die Studierenden und AkademikerInnen kulturell relevante Informationen für Unternehmen zu ihrem jeweiligen Herkunftsland zusammengestellt. Drei Schwerpunktthemen standen dabei im Fokus: Kulturstandardausprägungen, die Rolle der Frau und praxisrelevante Tipps. Zu folgenden Ländern liegen diese Informationen vor:

- Polen
- Russland
- Rumänien
- Ungarn
- Bulgarien
- Litauen
- Ukraine
- Slowakei

Neben den verantwortlichen ProjektpartnerInnen von der Universität Bielefeld und der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) gilt unser besonderer Dank den AutorInnen sowie Christina Sierpinski, aufgrund deren Engagements bei der administrativen Betreuung die Publikation in dieser Form realisiert werden konnte.

Die AutorInnen gewährleisten die Korrektheit der Angaben. Aktuelle Änderungen sind bei diesen zu erfragen.

1 Interkulturelle Kompetenz

Der Begriff interkulturelle Kompetenz wird häufig konträr diskutiert und es findet sich keine einheitliche Definition.

Grundsätzlich beinhaltet der Begriff zentral, sensibel andere Normen und Werte zu erfassen und sich darauf einstellen zu können.

Dazu ist die Fähigkeit zur Perspektivübernahme elementar wichtig. Weiterhin gehören dazu die Reflexion der eigenen Gefühle, Bewertungen und Vorurteile sowie die Entwicklung von Toleranz, Offenheit für Veränderungen und die Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit ethnischen Konflikten.

Neben einer grundsätzlichen Disposition über die eingangs genannten Kompetenzen, ist darüber hinaus auch ein Wissen um die kulturellen Besonderheiten des Landes wichtig. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von „Kulturstandardausprägungen“ (s. Weitz, 2007). Diese Kulturstandardausprägungen liegen auf einer Art Kontinuum zwischen dichotomen Begriffen (z.B. Individualismus-Kollektivismus), und es ist je nach Land unterschiedlich, wo sich die relative Ausprägung auf diesem Kontinuum bewegt. Das Wissen um die entsprechenden kulturellen Besonderheiten ermöglicht ein taktvolles und angemessenes Vorgehen im fremden Land und man erzielt in der Regel eine größere Übereinstimmung, was wiederum mit einem größeren geschäftlichen Erfolg gekoppelt ist.

2 Kulturstandardausprägungen

In diesem Kulturguide sind ausgewählte Kulturstandardausprägungen zusammengestellt und beschrieben worden. Darüber hinaus sind weitere Informationen enthalten, die einen sicheren Umgang mit der litauischen Kultur ermöglichen.

Die Kulturstandardausprägungen Punkte 2.5, 2.9 und 2.10 beziehen sich allerdings nicht speziell auf Litauen. Vielmehr handelt es sich hier um Beschreibungen, die grundsätzlich für Mittel- und Osteuropa gelten.

2.1 Individualismus – Kollektivismus

Heutzutage ist vor allem bei der jüngeren Generation immer stärker die Tendenz zum Individualismus spürbar. Hat man sich früher nicht gerne aus der Masse hervorgehoben und Bescheidenheit besonders geschätzt, versucht man heute umso mehr die eigene Einzigartigkeit und Persönlichkeit hervorzuheben. Der soziale Status ist wichtig und ist den Menschen meistens auch anzusehen: Man zeigt ausgesprochen gerne was man hat und wer man ist.

Andererseits ist das Gefühl der Gruppenzugehörigkeit, ob zur Familie oder den Arbeitskollegen, immer noch von großer Wichtigkeit. Die LitauerInnen sind gesellige Menschen, die oft zusammen kommen. Man trifft sich abends auf ein oder zwei Bier und feiert verschiedene, auch die kleinsten, Anlässe. Witze werden sehr gerne erzählt. Zu beachten ist die berüchtigte litauische Gastfreundlichkeit. Schon seit alten Zeiten gilt: Für den Gast nur das Beste. Lebensmittel, die besonders schwer zu bekommen waren, wurden aufgehoben, damit man immer etwas Gutes anbieten kann, denn Gäste können jeder Zeit unangemeldet an der Türschwelle erscheinen. Im Gegensatz zu früher werden heutzutage Besuche nun auch angekündigt und frühzeitiger geplant.

2.2 Hohe Machtdistanz – Geringe Machtdistanz

Jahrzehntelang waren Eigeninitiative und selbstständiges Denken in den sozialistischen Unternehmen nicht nur nicht gefragt, sondern wurden sogar negativ sanktioniert. Zustimmung, Unterwerfung und Gehorsam waren die Eigenschaften, die geprägt wurden. Viele MitarbeiterInnen haben in den sozialistischen Zeiten nicht gelernt eine eigene Meinung zu formulieren und zu argumentieren. So fällt es heutigen LitauerInnen immer noch schwer, sich verständlich auszudrücken und durchzusetzen. Daraus resultierte unselbstständiges Denken und Handeln. Es ist deswegen kein Wunder, dass in der litauischen Organisationswelt autoritäre und hierarchische Führungsstrukturen vorherrschen und Entscheidungen sehr oft von der Führungsperson allein getroffen werden, ohne vorher nötige Informationen von dem Fachpersonal einzuholen. Aus Angst die Arbeit zu verlieren, respektieren und akzeptieren die MitarbeiterInnen ihre Vorgesetzten und deren Entscheidungen - auch wenn diese fachlich nicht fundiert sind.

2.3 Langzeitorientierung – Kurzzeitorientierung

Viele litauische UnternehmerInnen sind heutzutage nur auf kurzfristige und große Erfolge konzentriert. Zwischenschritte und kleinere Zwischenziele werden häufig vom Chef nicht ins Auge gefasst; mögliche Alternativen nicht zur Kenntnis genommen. Positives Feedback, welches die MitarbeiterInnen weiter motivieren könnte, gibt es nur beim Erreichen des Gesamtzieles, nicht aber auf dem Weg dorthin. Bei Misserfolgen erfolgt öfters starke Kritik und der Versuch der Schuldzuschreibung die Hierarchieebene hinunter. Dies alles ist mit der kommunistischen Vergangenheit und den durch sie ausgebildeten Verhaltensweisen erklärbar. Damals wurden die MitarbeiterInnen auch nicht für gute Arbeit, sondern ausschließlich für Planerfüllung gelobt und bezahlt.

2.4 Sachorientierung – Personenorientierung

Möchte ein ausländisches Unternehmen eine Unternehmenskooperation in Litauen aufbauen, so sollte es wissen, dass ein sozialer Kennenlernprozess vor der Verhandlung in Litauen von großer Bedeutung ist: Man will den/ die VerhandlungspartnerIn nicht nur als GeschäftspartnerIn, sondern auch als Menschen kennen lernen. Der Aufbau der persönlichen Beziehungen ist in Litauen, genau wie in den anderen ehemaligen sozialistischen Ländern, typisch. Es gilt hier die Regel: Erst die Freundschaft und dann das Geschäft. Dies zu ignorieren kann zum Erschweren oder gar zum Scheitern der Verhandlungen führen.

2.5 Neutrale Kulturen – Affektive Kulturen

Mittel- und Osteuropäische GeschäftspartnerInnen weisen einen unterschiedlichen Grad an Expressivität auf. Beim ersten Meeting ist mit einem ruhigen und zurückhaltenden Benehmen zu rechnen. Mit der Zunahme wirtschaftlicher Kontakte wird das Verhalten der Manager lebendiger. Mittel- und Osteuropäer können nicht immer ihre Gefühle verbergen. In kritischen Momenten kann es zu Gefühlsausbrüchen und Gereiztheit kommen. Man spricht mit mittlerem Stimmvolumen, weshalb Besucher ein lautes Reden in der Öffentlichkeit vermeiden sollten. Dies wird ungern gesehen und stößt in der Regel auf Ablehnung. Das Berührungs-Verhalten in der Geschäftskultur begrenzt sich auf das Reichen der Hände beim Begrüßen und beim Abschied. Von älteren

Geschäftsleuten sind Umarmungen als Begrüßungsform zu erwarten. Am Verhandlungstisch wird direkter Blickkontakt eingehalten. Er ist offen, aber nicht intensiv.

2.6 Modernität – Traditionalismus

Mittel- und Osteuropa steht westlichen Standards sehr aufgeschlossen gegenüber und hat schon Vieles übernommen. Allerdings wird besonders im familiären und kirchlichen Bereich viel Wert auf Tradition gelegt.

2.7 Polychrone Arbeitsweise – Monochrome Arbeitsweise

Auch die wenig ausgeprägte Wertschätzung von Strukturen und Regeln ist ein Erbe der kommunistischen Zeit. Im Gegensatz zu den Deutschen, die oft als organisiert, systematisch, regelsüchtig, bürokratisch und unflexibel bezeichnet werden, sind die LitauerInnen kreativ, findig und besitzen ein ausgesprochenes Improvisationstalent. Sowohl auftretende Probleme als auch die Findung der Entscheidung werden oft durch schnelles Reagieren und spontane Improvisation gelöst.

2.8 Direkte Kommunikation – Indirekte Kommunikation

Auch in der litauischen Kommunikationskultur spiegeln sich die Zeiten des Sozialismus wider. Wie schon bereits erwähnt wurde, sind die Eigenschaften wie Eigeninitiative, selbstständiges Denken oder Formulierung der eigenen Meinung nicht gefragt gewesen. Man blieb damals am besten unauffällig. Vielleicht ist deshalb die Kommunikationsart in Litauen oft indirekt, höflich und vorsichtig. Man möchte sich nicht selbst in Schwierigkeiten bringen. Viele LitauerInnen hören zuerst zu, bevor sie etwas sagen. In der Geschäftswelt hängt die Kommunikationsart sehr davon ab, ob der/ die GesprächspartnerIn seinem Gegenüber vertraut ist oder nicht. Sind die GesprächspartnerInnen miteinander bekannt, so kann der/ die LitauerIn auch sehr direkt und auch herzlich werden. Ist man sich noch fremd, so können unausgesprochene Bedeutungen im Kontext des Gesprächs mitschwingen.

Der Kommunikationsstil wird nicht nur vom/ von der GesprächspartnerIn sondern auch von der Situation, von den Umständen und von der Wichtigkeit des Gesprächs beeinflusst. Zum Beispiel bei formalen Verhandlungen bzw. geschäftlichen Beziehungen wird der/ die VerhandlungspartnerIn mit der Hand aber mit gewisser körperlicher Distanz begrüßt, während GeschäftspartnerInnen, die ihre geschäftlichen Beziehungen auf der freundschaftlichen Ebene aufgebaut haben, sich mit der Hand und manchmal sogar mit einer Umarmungen begrüßen.

In Litauen wird gesiezt. Bei den ersten formalen Treffen wird der Partner mit „Ponia“ (Frau) plus Nachname bzw. „Ponas“ (Herr) plus Nachname angesprochen. Bei lockeren Verhandlungen wird auch gesiezt, aber dann wird der/ die GesprächspartnerIn mit Vornamen angesprochen. In einem litauischen Unternehmen kann zum Beispiel der Chef bzw. die Führungsperson statt mit einem Nachnamen mit seinem Titel angesprochen werden: „Ponia direktore/ Ponas direktoriau“ (Frau Direktor/ Herr Direktor) oder einfach „Direktore/ Direktorius“ ohne Nachnamen oder Vornamen auszusprechen.

2.9 Ideologismus – Pragmatismus

Da Unsicherheit (Ungewissheit) von mittel- und osteuropäischen Bürgern als eine normale Erscheinung im Leben empfunden wird, neigen Sie weniger zur Unsicherheitsvermeidung. Daher vermitteln Sie den Eindruck ruhig, kontrolliert, gelassen oder gar träge zu sein. Wenn erforderlich, arbeiten sie jedoch sehr hart.

Bekannt sind sie für ihre Improvisationsfähigkeit. Improvisationsliebe und Flexibilität vermitteln ihnen das Gefühl von Freiheit und Unabhängigkeit. So geraten sie nicht in Panik, wenn Pläne und Lösungen teilweise oder ganz geändert werden müssen.

2.10 Das Wichtigste in Kürze

- Achten Sie auf das Herstellen einer persönlichen Beziehung
- Äußern Sie Kritik vorsichtig; ggf. als Anregung
- Versuchen Sie zu langfristige Planungen zu vermeiden
- Lassen Sie Ihren Geschäftspartnern eigene Spielräume

- Das Zeigen von Gefühlen ist bedingt erwünscht
- Zeigen Sie Respekt vor Traditionen: Kirche und Staat
- Von Frauen wird ein feminines Auftreten/ Erscheinungsbild erwartet
- Bereiten Sie sich auf andere Kommunikationsgewohnheiten vor: Im Meeting zu telefonieren ist normal!

3 Die Rolle der Frau in Beruf und Gesellschaft

3.1 Geschlechtsspezifische Rollen allgemein

Die Frauenwelt hat sich in Litauen in zwei Lager geteilt: Zum einen findet man die karriereorientierten Geschäftsfrauen, die sich überwiegend dem Beruf widmen und es sich finanziell leisten können, Hilfe beim Haushalt und bei der Kindererziehung in Anspruch zu nehmen und zum anderen die „berufstätigen Hausfrauen“, die aus rein finanziellen Gründen arbeiten und sich zudem voll um den Haushalt und die Familie kümmern

müssen. Eine der wichtigsten Eigenschaften der litauischen Frauen ist, dass sie sehr aktiv außerhalb der Familie sind. Alleine aus diesem Grund gibt es dort relativ wenige nicht berufstätige Hausfrauen. Außerdem gibt es auch immer mehr Frauen, die aufgrund der wirtschaftlichen Lage gezwungen sind zu arbeiten. Eine Familie, in der beide Eheleute arbeiten, hat gegenüber den anderen mehrere Vorzüge: Größeres Einkommen bedeutet einen höheren Lebensstandard, bequemeren Alltag, bessere Freizeitmöglichkeiten und eine bessere Ausbildung für die Kinder. Wenn beide Eheleute einen Hochschulabschluss haben, hat die Frau gewöhnlich bessere Chancen sich beruflich zu verwirklichen.

Laut „TNS Gallup“ Forschungen denken nur 37% der Litauer, dass Frauen und Männer gleiche Chancen auf dem Arbeitsmarkt haben. Dass es Frauen schwerer in der Geschäftswelt haben als Männer bezeugt die Tatsache, dass die Männer im privaten Sektor viel stärker vertreten sind.

Gründe, weshalb es eine Frau auf dem Arbeitsmarkt und speziell im Geschäftsleben schwerer hat, liegen in erster Linie in der patriarchalischen Tradition und Überzeugungen der Gesellschaft begründet. Die „Asymmetrie“ der Rollenverteilung in der Familie, bei der Frauen voll und ganz für

die Erziehung der Kinder und den gesamten Haushalt zuständig sind, ist deutlich. Eine „Babypause“ bedeutet, in Zeiten der sich ständig verändernden Wirtschaft, einen vollkommenen Ausfall aus dem Arbeitsmarkt.

Arbeitgeber verbinden traditionell die Familie mit Pflicht und Verantwortung für die Frau. Was für eine Frau ein Hindernis für ihre berufliche Karriere ist, bringt einem Mann eher Vorteile: Er wird vom Arbeitgeber bevorzugt eingestellt, weil er ein „geregeltes Privatleben“ mitbringt. Der Mann gilt als Hauptverdiener und Fürsorger der Familie.

Hier gelten sehr verbreitete Stereotype über typische Eigenschaften und Fähigkeiten von Frauen und Männern. Ein Mann wird vom Arbeitgeber generell für kompetenter, verantwortungsvoller und rationeller bei der Entscheidungsfindung gehalten. Im Arbeitsalltag ist eine Frau deshalb gezwungen, sich ständig zu beweisen und schwerer zu arbeiten, bis ihre Qualifikationen anerkannt werden.

Laut Statistik, verdienen Frauen in Litauen um die 20% weniger als Männer, da sie überwiegend in schlechter bezahlten Gebieten beschäftigt sind.

Wenn man die Tatsache betrachtet, dass das Ausbildungsniveau der Frauen höher ist als das der Männer, 29% der Männer und 34,4% aller Frauen haben einen Hochschulabschluss, sollten Frauen bessere Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt haben.

Jedoch ist nicht nur die Ausbildung ausschlaggebend, sondern viel mehr die Berufswahl.

Statistische Forschungsergebnisse bestätigen, dass die gesellschaftlichen Stereotype bei der Berufswahl eine große Rolle spielen. Männer gelten als bessere Mathematiker und Techniker; eignen sich also besser für die technischen Berufe. Demnach bevorzugen Männer Studienfächer in Bereichen wie Transportdienstleistungen (88%) oder Computerwissenschaften (79%).

Frauen sind überwiegend in Gebieten wie den Sozial- und Personaldienstleistungen (78%), Pädagogik (73%) und Gesundheitswesen (81%) vertreten.

3.2 Die Rolle der Frau im Berufsleben

Das Frauenbild in Litauen ist jedoch in den letzten 10 Jahren einem starken Wandel unterworfen. Allgemein kann man sagen, dass Frauen jetzt wesentlich selbstbewusster und emanzipierter sind als früher und, allen Schwierigkeiten zum Trotz, einem Mann durchaus Konkurrenz machen können. Der Mythos vom Mann als besseren Chef verliert immer mehr an Bedeutung. „Spinter“ Forschungen ergaben, dass sich 65% aller Befragten eine Frau genau so gut als Chef vorstellen

können wie einen Mann. 18% aller Befragten bevorzugen Männer und 11% aller Befragten Frauen als Chef.

Umso erstaunlicher ist es, dass Litauen eines der führenden Ländern der EU ist, bezüglich der Anzahl weiblicher Führungskräfte. Wie die Forschungen von „Eurostat“ ergaben, waren im 2.Quartal 2005 42,7% aller Chefs weiblich.

4 Praxisbezogene Informationen und Tipps

Als Praxistipps sind hier ausgewählte Informationen zusammengestellt worden, die die Aufnahme von geschäftlichen Beziehungen und die Bewältigung unvorhergesehener Situationen in Litauen erleichtern sollen.

4.1 Kontaktaufnahme

Sobald man konkrete Vorstellungen hat, mit welchen Unternehmen man in Kontakt treten möchte, stehen mehrere Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme zur Verfügung:

- E-Mail
- Fax, Brief
- Telefon

Der Versuch den ersten Kontakt per E-Mail zu knüpfen kann sinnvoll sein, bringt allerdings meistens wenig Erfolg, da die E-Mails nicht immer gelesen oder ernst genommen werden bzw. nicht an die „richtige Person“, die genau für diesen Bereich zuständig oder verantwortlich ist, weitergeleitet werden. Eine E-Mail kann der erste Schritt zur Kontaktaufnahme sein, man darf aber nicht erwarten eine Antwort zu erhalten.

Deswegen ist es besser als ersten oder zweiten Schritt den telefonischen Kontakt zu suchen. Hierbei kann man auch auf eine gesendete E-Mail Bezug nehmen. Man greift gleich zum Telefon, ruft die Firma an, erklärt kurz sein Anliegen und bittet den Chef sprechen zu dürfen. Auch wenn der Chef in dem Bereich keine Schlüsselkompetenz besitzt, ist es üblich, dass er gleich über alles informiert wird, dies ist durch die Hierarchiestruktur bedingt. Auf diese Weise wird man meistens

weiter an die zuständige Person geleitet. Sollte der Chef allerdings nicht im Hause sein, ist es sinnvoll, nach seiner Handy-Nummer zu fragen, bevor man mehrmals ohne Erfolg anruft.

Sobald man die zuständige Person am Telefon hat, wird man gewöhnlich nach weiteren Informationen über das eigene Unternehmen und die Geschäftsfelder gefragt. Es kann sogar passieren, dass gleich eine ganz konkrete Frage zu einem Produkt bzw. Preise/Kosten gestellt wird.

Hat man eine/n kompetente/n AnsprechpartnerIn gefunden, kann der weitere Austausch durchaus per E-Mail erfolgen, dies funktioniert dann meist einwandfrei.

4.2 Geschäftstreffen

Ein Geschäftstreffen sollte im Voraus geplant werden. Der Chef des Unternehmens, Direktor oder Präsident, muss bei einem Geschäftstreffen immer präsent sein, auch wenn seine Person für spätere Geschäfte nicht wirklich von Bedeutung ist.

Ein offizielles Schreiben mit dem Datum und Uhrzeit über das Geschäftstreffen per Post oder Fax zu schicken ist sinnvoll. Es dient als Bestätigung für beide Seiten, dass das Treffen tatsächlich wahrgenommen wird und hilft Missverständnisse aus dem Weg zu räumen.

Zum Geschäftstreffen sollte man pünktlich erscheinen, da in der Geschäftswelt großer Wert auf Pünktlichkeit gelegt wird. Pünktlichkeit wird vor allem von den Deutschen erwartet, da die Deutschen in Litauen als sehr pünktlich gelten. Hat man mehrere Geschäftstermine am Tag und z.B. schon etwas früher Zeit, kann man problemlos anrufen und versuchen die Termine nach vorne zu verschieben. Da sind Litauer meistens unproblematisch und flexibel, es sei denn der Chef ist gerade nicht im Hause und das Treffen darf nicht ohne ihn stattfinden. Aber sogar dann versucht man höflich und entgegenkommend zu reagieren. Das gleiche gilt, wenn man den Weg nicht findet – oft wird es angeboten, dass man abgeholt wird.

Das erste Geschäftstreffen läuft ziemlich formell ab: Man setzt sich bei einer Tasse Kaffee und Keksen zusammen, tauscht die Visitenkarten aus und stellt gegenseitig die Unternehmen vor. Danach folgt meistens eine ausführliche Führung durch das Unternehmen, so dass man sich ein Bild vom Unternehmen machen kann. Fragen werden höflich und zuvorkommend beantwortet.

Die meisten Gespräche enden, indem man einen Informationsaustausch vereinbart. Es gibt aber auch Unternehmer, die gleich verhandeln wollen indem sie ganz gezielte Fragen stellen, um auf der Stelle zu klären, ob eine Zusammenarbeit überhaupt in Frage kommt.

4.3 Verhandlungen

Die ersten Verhandlungen in Litauen erfolgen zunächst formal distanziert. Später kann es auch informell locker werden. Am Anfang werden aus Höflichkeit nicht so oft Fragen gestellt. Je nachdem, wie groß das Unternehmen ist, kann die Verhandlung von einer einzelnen Führungsperson oder aber auch von Angestellten des Unternehmens durchgeführt werden. Im Gegensatz zu Deutschen, die eher sachorientiert und vorrangig am Geschäft interessiert sind, stehen bei den Verhandlungen in Litauen - wie schon bereits erwähnt wurde - die freundschaftlichen Beziehungen im Vordergrund. An dieser Stelle ist zu beachten, dass man bei den Verhandlungen gezielt auf die wichtigen Punkte eingeht. Der wichtigste Punkt sind die Finanzen. Die UnternehmerInnen in Litauen haben ziemlich genaue Preisvorstellungen, von denen sie nicht gerne abweichen. Die Qualitätsfrage ist eher zweitrangig. Insgesamt denkt und handelt man dort sehr gewinnorientiert.

Sitzordnung, Verhandlungsort und Zeitrahmen sind von der Wichtigkeit der Verhandlung abhängig. Der einzige Faktor, der davon unabhängig ist, ist die Pünktlichkeit. Pünktlichkeit wird von LitauerInnen sehr hoch geschätzt. Deren Meinung nach ist Pünktlichkeit ein wesentliches Merkmal eines rücksichtsvollen Menschen. Jedoch gehen Litauer mit der Zeit relativ flexibel um, wenn es um kurzfristige Verschiebungen oder Änderungen von Terminen geht. Sie sind nicht pedantisch und reagieren bei Störungen auch nicht verärgert oder panisch, sondern können sehr spontan sein.

Wie schon öfter erwähnt wurde, spielt die freundschaftliche Beziehung eine wichtige Rolle für die litauischen Geschäftsleute. Das vorrangige Verhandlungsziel besteht nicht darin einen Vertrag abzuschließen, sondern die zwischenmenschlichen Beziehungen zu vertiefen. Aus diesem Grund bemühen sich die litauischen GeschäftspartnerInnen immer darum einmal geschaffene gute Beziehungen auch zu erhalten. Deswegen gilt: Gewinnt man Freunde unter Litauern, wird es eine Freundschaft für das ganze Leben.

4.4 Geschäftsabsprachen und Bestellungen

Der weitere Kontakt und Geschäftsabsprachen können per E-Mail erfolgen, da man sich bereits #

persönlich kennt und Bescheid weiß, wen man anschreiben muss.

Allerdings muss genau auf die Produktbeschreibung bei Bestellungen geachtet werden, denn viele Produkte in Litauen unterliegen anderen Standards und die deutsche DIN ist nicht immer und bei allen Produkten bekannt. In vielen Branchen werden immer noch die russischen Standards angewendet. Bei Unklarheiten sollte man lieber mehrmals nachfragen, bevor man ein falsches Produkt bestellt bzw. liefert und es zu einem Missverständnis kommt, das zu einer Konfliktsituation führt.

5 Ihre Landeskundigen AssistentInnen für Litauen sind:

Angele Kropyte

Inga Wilke

Weitere Informationen erhalten Sie unter:

<http://www.forum-ost.de/assistenten.0.html>



Gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds

