

Erst die Freundschaft, dann die Geschäfte

Indonesier sind nicht nur selbst nicht gern pünktlich, sie verstehen es sogar als Affront, wenn Geschäftspartner zur vereinbarten Zeit erscheinen. Der fünfte Teil der Knigge-Serie widmet sich gegenseitigem Vertrauen im größten ASEAN-Land.

VON ANNE-KATRIN SCHULZ ❖ Da ihnen ihr guter Ruf voraus-eilt, werden deutsche Geschäftsreisende mit offenen Armen und mit dem für Indonesier typischen Lächeln empfangen. Von dieser Offenheit sollten sie sich jedoch nicht täuschen lassen, denn der Weg zum Erfolg ist steinig. Eine besonders große Hürde ist das Zeitempfinden der Einwohner. Was bei den Indern die „Stretching time“ ist, nennt sich in Indonesien „Jam karet“ – frei übersetzt: „Gummizeit“. Und Gummi ist ein dehnbare Material. Auf Pünktlichkeit legen Indonesier folglich keinen gesteigerten Wert. Im Gegenteil: Wer als Gast auf die Minute zum vereinbarten Termin erscheint, gilt als unhöflich. Noch unhöflicher ist es, die Geduld zu verlieren – etwa wenn Geschäftspartner für europäische Verhältnisse nicht schnell genug auf den Punkt kommen.

Vertrag als Richtlinie formulieren

Für Indonesier steht der Mensch beziehungsweise das Kollektiv an erster Stelle. Für den Business-Alltag bedeutet dies, dass der Beziehungsaufbau den geschäftlichen Details vorausgeht. Das macht Verhandlungen unter Umständen zäh. Doch wer auf schnelle Entscheidungen drängt, zieht eben auch schnell den Kürzeren. Beispielsweise sollte man nie zu früh auf einer Vertragsunterzeichnung bestehen – dies wird als mangelndes Vertrauen ausgelegt, das jedoch die Basis jeglicher Kontrakte und Kooperationen ist.



Ohnehin hat harmonisches Miteinander einen hohen Stellenwert. Dies wirkt sich oft auch auf die Vertragsgestaltung aus, wie der Kreditversicherer Atradius aus Erfahrung weiß. In seinem Zehn-Punkte-Plan für Geschäftsaufbau in Indonesien empfiehlt das Unternehmen, vertragliche Bestimmungen so zu formulieren, als handle es sich um Richtlinien und nicht um eine Auflistung von Pflichten. Für den Fall, dass einmal Zahlungsprobleme auftauchen sollten, rät Atradius betroffenen Unternehmen, sich gütlich zu einigen, anstatt drastische Maßnahmen zu ergreifen. Andernfalls ist eine mittel- bis langfristige geschäftliche Partnerschaft massiv gefährdet.

Eigeninitiative, konstruktive Kritik oder Verbesserungsvorschläge sind bei indonesischen Angestellten sehr unüblich. Verantwortung wird üblicherweise an Vorgesetzte delegiert. Entsprechend unwahrscheinlich ist es, dass Probleme direkt benannt werden. Geraten Missstände ans Tageslicht, ist es für ihre Behebung meist schon zu spät. Europäische Führungskräfte sollten deshalb den Blick für Schwierigkeiten bei Projekten besonders schärfen.

Frauen gelten als untergeordnet

Auch Indonesier legen großen Wert auf Hierarchien. Für Geschäftsreisende bedeutet dies, Rangfolgen bei Begrüßung und Verhandlungen einzuhalten. Der Titel auf Visitenkarten hilft dabei, die Position und damit den Status seines Gegenübers besser einzuschätzen. Frauen spielen auf dem Insel-Archipel noch immer eine vergleichsweise untergeordnete Rolle und werden nicht zuerst begrüßt. Bei privaten Einladungen ist es häufig üblich, dass nur Männer und Gäste bewirtet werden und Frauen an einem separaten Tisch mit den Kindern essen.

Zwar sind mehr als 80% der Einwohner Indonesiens Moslems, Staatsreligion ist der Islam allerdings nicht. Die Menschen leben den so genannten sunnitischen Islam, der von großer Toleranz geprägt ist. Frauen sollten dennoch in der Öffentlichkeit Schultern und Knie bedecken. Im Geschäftsleben ist eine westliche Bekleidung – also Anzug für Männer und Kostüm oder Hosenanzug für Frauen – üblich. ❖

KURZER BUSINESS-KNIGGE INDONESIEN

- **Pünktlichkeit** gilt vor allem bei privater Einladung als unhöflich.
- Wer sich **lautstark artikuliert**, gilt als aggressiv. Halten Sie sich deshalb auch bei der Tonlage zurück.
- Als **Begrüßung** schüttelt man die rechte Hand sanft, keinesfalls kräftig. Die linke Hand gilt als unrein.
- Beim Betreten von religiösen Stätten und Privathäusern sollten die **Schuhe ausgezogen** werden.
- **Gastgeschenke** aus Deutschland (wie Marzipan oder Gummibärchen) werden geschätzt. Zurückhaltung ist bei Alkohol geboten.
- Typische **Gesprächsthemen** sind Religionszugehörigkeit und die Familie. Wer keiner Religion angehört und/oder keine Kinder hat, muss mit ungläubigen Kommentaren rechnen.
- Bringen Sie Ihren Gegenüber nie in Verlegenheit. **Gesichtsverlust** ist das Unhöflichste, was man Mitmenschen antun kann.