

Mit Cowboys erfolgreich Geschäfte machen

**Patrick LeMont Schmidt vergleicht die deutsche und amerikanische Wirtschaftskultur
– Ein Leitfaden zum interkulturell kompetenten Manager**

von Jens Wiegmann

Artikel erschienen in "Die Welt" am 23. Dezember 2002

Die Deutschen waren enttäuscht von den Managern ihrer US-Tochter. Sie konzentrierten sich nicht auf die Präsentation ihres aus Deutschland angereisten Chefs zur geplanten Fabrikerweiterung. Und in der Diskussion trugen sie nichts zur Analyse und Problemfindung bei, sondern drängten in ihrer „Cowboy-Mentalität“ ständig darauf, endlich zur Tat zu schreiten. Typisch amerikanisch eben: Erst schießen, dann fragen! Frust auch auf der amerikanischen Seite: Die Cowboys empfanden die Besprechung als Informations-Overkill – also sagten sie nichts, was die Diskussion in die Länge gezogen hätte. Außerdem waren die Deutschen einfach zu sehr auf die Theorie statt auf Lösungen fixiert – der Plan würde in der Praxis sowieso modifiziert werden müssen. Typisch deutsch eben: Lieber reden als handeln!

Mit Beispielen wie diesen macht Patrick LeMont Schmidt in seinem Buch „Die amerikanische und die deutsche Wirtschaftskultur im Vergleich“ deutlich, dass zwischen den befreundeten Nationen häufig auch heute noch – oder vielleicht heute wieder zunehmend – tiefes Unverständnis herrscht. Der Leitfaden in Schmidts „Praxishandbuch für Manager“: Wenn die Beziehung zweier unterschiedlicher Partner funktionieren soll, muss man etwas dafür tun. Was Geschäftsbeziehungen mit den USA betrifft, nicht unbedingt eine selbstverständliche Einsicht: Denn während kaum jemand ohne kulturelle Vorbereitung nach Japan oder China reisen würde, hält sich heute jeder, der einmal in Disney World, im Yosemite National Park oder in New York war, für einen USA-Fachmann.

Schmidt kann auf reichlich eigene Erfahrungen sowie Wurzeln in Alter und Neuer Welt zurückgreifen. Seine Vorfahren kommen aus Hamburg, das sie nach der Revolution von 1848 verlassen mussten, und dem Elsass. Der in den USA geborene und mit einer Französin verheiratete Autor hat in Los Angeles und Strasbourg studiert und lebt seit mehr als 20 Jahren in Deutschland. Der 52-Jährige hat viele Jahre in den USA und bei Mercedes-Benz in Stuttgart als interkultureller Trainer gearbeitet und war Chefredakteur der englischsprachigen Mercedes-Benz-Firmenzeitung.

Für ihn bedeutet das Verstehen eines Landes und seiner Menschen, sich seines eigenen Auftretens bewusst zu werden – und es gegebenenfalls zu ändern. Wohl nicht ganz zu Unrecht warnt Schmidt davor, dass dieser Prozess starke Emotionen hervorrufen könne. Einige Abschnitte in seinem Buch lassen den deutschen Leser in der Tat kräftig schlucken, wenn aus amerikanischer Sicht wenig schmeichelhaft die deutsche Förmlichkeit, die oft als belehrend und herablassend empfundene Art, der Hang zum stundenlangen Diskutieren oder die strikte Trennung von Berufs- und Privatleben beschrieben wird.

Bei aller Provokation gelingt es Schmidt aber, das Gleichgewicht zu halten. Er beschreibt die Mentalität und ihre historischen Ursprünge beider Länder so, dass man scheinbar merkwürdige oder unhöfliche Handlungen seines transatlantischen Gesprächspartners besser nachvollziehen kann. Und wenn man sich als Leser bei einem Absatz über deutsches Verhalten in einem ungewöhnlichen Anflug von Nationalstolz plötzlich gekränkt fühlt und Schmidt ein „Aber die Amerikaner. . .“ zurufen möchte, hat dieser schon längst ein ähnliches Verhalten bei seinen Landsleuten ausgemacht. Denen bleibt die emotionale Tour de Force nicht erspart: Das Buch ist zuerst in den USA erschienen.

Schmidt arbeitet sich von der historischen Entwicklung und theoretischen Modellen über kulturelle und psychologische Betrachtungen bis zu Fallbeispielen mit Themen wie Unterschieden in Kommunikation und Managementstil, die Absurdität des US-Rechtssystem oder die unterschiedlichen Auffassungen von Geschäftsethos vor. Der Umfang der deutschen Übersetzung entspricht mit 140 Seiten dem der übersichtlichen US-Originalausgabe. Es hört jedoch etwas abrupt auf, eine Schlussfolgerung fehlt. Dennoch: Die Lektüre lohnt sich, auch für Fortgeschrittene in Sachen USA.

Patrick LeMont Schmidt: Die amerikanische und die deutsche Wirtschaftskultur im Vergleich. Ein Praxishandbuch für Manager.

Hainholz, Göttingen, vierte Auflage 2002, 144 Seiten, 19 Euro