

Interkulturelle Besonderheiten für Schweden

Etikette

In der schwedischen Psyche ist das Prinzip der Fairness und Gleichheit fest verankert. Dennoch ist es äußerst wichtig, bei ersten Geschäftskontakten die höchsten Hierarchieebenen anzuschreiben. Die Verwendung von Visitenkarten ist sehr gebräuchlich. Die besten Verhandlungsergebnisse erzielt man als Nichtschwede, wenn man sich lange und ausgiebig berät, viel Verständnis für den schwedischen Geschäftspartner aufbringt und ein überzeugendes integriertes Erscheinungsbild nach außen vermittelt.

Begrüßung und Small Talk

Die Schweden schütteln sich die Hände und halten Augenkontakt, solange gesprochen wird. Jeder einzelne in einem Geschäftsteam wird mit Handschlag begrüßt. Sich mit Kuss und Umarmung zu begrüßen ist in Schweden unüblich, denn körperliche Berührungen sind in Schweden im Arbeitskontext nicht sehr beliebt. Im Geschäftsleben sprechen sich alle Mitarbeiter gleich welcher Hierarchie mit dem Vornamen und „Du“ an. Gesellschaftliche und geschäftliche Persönlichkeiten werden wie Gleichgestellte angesprochen. Obwohl der Einstieg in die Themen direkter als in manchen anderen Kulturen stattfindet, führen auch Schweden zu Beginn eines Treffens eine kurze Small Talk Runde durch. Beliebte Themen sind: Wetter, Musik, Sport, Natur, Geld, Reisen, Kunst und Philosophie. Tabu dagegen sind: sehr persönliche Themen, Status, hohe Lebenshaltungskosten, die Attentate auf Olof Palme und Anna Lindh, Kritik am Land oder auch die persönliche politische Einstellung.

Anrede und Vorstellung

Bei dem ersten Geschäftskontakt wartet man zunächst ab, bis sich jeder selbst vorgestellt hat. Schweden stellen sich dabei entweder mit Vor- und Nachnamen, oder nur mit Vornamen vor. In beiden Fällen spricht man sich in der folgenden Konversation meist mit „du“ an. Akademische Titel werden in Schweden im Mündlichen nicht erwähnt. Ebenso finden Titel wie „Ingenieur“ keine Anwendung. Im schriftlichen Verkehr dagegen werden auf dem Kuvert akademische Titel und Ingenieurbezeichnungen öfter festgehalten. Schweden werden aus deutscher Sicht eher als bescheiden und ihre Leistungen herunter spielend empfunden. Dies liegt in der Regel daran, dass die Schweden ihre Souveränität und eigenen Leistungen nicht sofort in den Mittelpunkt stellen und direkt kommunizieren. Die Präsentation eigener Stärken und Vorteile (wie es z.B. in einem Bewerbungsgespräch der Fall ist) wird in der Regel wesentlich weniger selbstbewusst und direkter vorgenommen als in Deutschland. Eine Selbstdarstellung, die die eigene Person zu sehr in den Vordergrund rückt wird in Schweden meist als überheblich empfunden. Bei einer Reise im geschäftlichen Kontext empfiehlt es sich eine ausreichende Menge von Visitenkarten mitzunehmen, denn in der Regel gefällt es den Schweden, diese in großer Anzahl auszutauschen.

Einladungen und Geschäftsessen

Die Schweden sind sehr großzügige Gastgeber. Auch während des Geschäftsessens ist es üblich, geschäftliche Anliegen bis ins Detail durchzudiskutieren. Einladungen von Geschäftspartnern nach Hause sind äußerst selten. Hat man dennoch die große Ehre, in das Heim des Geschäftspartners eingeladen zu werden, sollte man von sich aus vorschlagen, die

Schuhe auszuziehen. Es gilt als äußerst unhöflich und respektlos, mit Schuhen in einem Privathaushalt herumzulaufen. Als Gastgeschenk bringt man Blumen, Wein oder Pralinen mit. Die Plastikfolie und das Papier sollten vor dem Überreichen entfernt werden. Noch am Tisch bedankt man sich bei der Gastgeberin und beim Gastgeber für das Essen, indem man sagt „tack för maten“ – „danke für das Essen“. In Restaurants ist der Service im Preis meistens inbegriffen. Die Schweden erwarten Reden, Trinksprüche und Toasts während und nach dem Essen.

Ungünstige Zeitpunkte für Geschäftsbesuche sind in den Ferienmonaten Juni-August bzw. auch Ende Februar-Anfang März. Viele Schweden verbringen in diesen Zeiten ihre Ferien. Ebenso ist die Zeit vom 22.12. bis hin zum 06.01. beliebte Freizeit. Empfehlungen für die richtige Wahl von Geschäftstreffen können für die Zeit zwischen 9.00 und 10.00 sowie 14.00 und 16.00 Uhr gegeben werden. Zeitvorgaben von Meetings und Agenden werden ähnlich wie in Deutschland sehr genau befolgt.

Geschenke

Geschenke zwischen Geschäftspartnern sind in Schweden im Allgemeinen nicht üblich. Es ist besser, erst einmal gar kein Geschenk zu senden, bis nicht von der schwedischen Seite eine solche Geste gekommen ist.

Grußkarten, besonders vor Weihnachten, die für die wunderbare Zusammenarbeit im vergangenen Jahr danken, sind aber durchaus akzeptabel.

Bei privaten Anlässen, z.B. Abendessen werden Geschenke jedoch erwartet. Blumen sind ideal, wichtig ist aber, diese vor dem Überreichen aus dem Papier zu entfernen. Weiße Chrysanthemen oder Lilien, als Symbole des Todes, oder auch rote Rosen und Orchideen, als Symbole der romantische Liebe, sollten jedoch besser nicht gewählt werden. Günstig sind alle anderen Blumen, Liköre, Wein, Kuchen und Schokoladen. Da Likör in Schweden so teuer ist, ist dies ein besonders wertvolles Geschenk.

Kleidung

Im Alltag kleiden sich die Schweden eher leger. Im Geschäftsalltag tragen die Herren in der Finanzbranche, wie in allen andern europäischen Ländern, Anzüge, die Damen Kostüme oder Anzüge. Arbeitet man in anderen Branchen, dann sind die Mitarbeiter nicht so traditionell gekleidet. Damen können durchaus Wollpullover oder Strickjacken tragen und Herren tragen keine Anzüge, sondern Kombinationen. Je höher man jedoch in die Hierarchie der Unternehmen gelangt, umso konservativer wird die Kleidung. Wird in Schweden für eine abendliche Veranstaltung ein legerer Dresscode angekündigt, so sind die Schweden trotzdem festlich gekleidet. Schweden sind modebewusst und bevorzugen schicke Kleidung, besonders am Arbeitsplatz und abends, wenn man ausgeht.

Beziehungs- vs. Sachorientierung

Im Studien- und Geschäftsalltag sind Schweden genau wie Deutsche eher aufgabenorientiert. Der Austausch von sachlichen Informationen steht unter Kollegen im Vordergrund, persönliche Angelegenheiten kommen im Arbeitskontext kaum zur Sprache. Vertrauen ergibt sich aufgrund von Fachwissen und technischer Expertise. Berufs- und Privatleben werden aber nicht so stark voneinander getrennt wie es in Deutschland der Fall ist.

Arbeitszufriedenheit spielt eine große Rolle und so wird auch dem gemeinsamen Sport am Arbeitsplatz/mit Kollegen Raum eingeräumt. Es kommt auch vor, dass man zu

„Freizeitaktivitäten“ wie Golf, Tennis, Sportfischen oder Elchjagden eingeladen wird. Andere Unternehmen in Schweden laden nach einer sehr arbeitsintensiven Woche ihre Kollegen am Freitagnachmittag zu einem kleinen Drink mit Obstsaften, Wein und Bier ein.

Freitagnachmittag sollte man deshalb für einen geschäftlichen Besuch vermeiden. Die Geselligkeit im Büro und die Motivation der Mitarbeiter wird außerdem dadurch gefördert, indem die Mitarbeiter meist ab 16:00 Uhr die Gelegenheit haben, ihre sozialen Kontakte zu den Kollegen zu pflegen. Private Abendeinladungen finden in Schweden auch häufiger statt als in Deutschland.

Generell lässt sich zusammenfassen, dass sich Schweden zwar wie viele andere westliche Kulturen über ihre Arbeit definieren, aber dass Überstunden nicht besonders beliebt und auch nicht die Regel sind, da dem Familien- und Freizeitleben große Bedeutung zukommt.

Kommunikation

Deutsche und Schweden ähneln sich in ihrem Kommunikationsverhalten mehr als dass sie sich voneinander unterscheiden. Beide führen Gespräche in der Regel zielstrebig, um ihr Anliegen zu erreichen. Damit der Gesprächspartner sich darauf einstellen kann und um keine Zeit zu verschwenden, wird dazu meist ein sehr direkter Weg gewählt (z.B. „Ich bin gekommen, weil ich mit Ihrem Produkt nicht zufrieden bin.“) Gespräche unter Businesspartnern beziehen sich meist nur auf das entsprechende Geschäft und kaum auf persönliche Dinge und private Interessen. Dennoch läuft ein wichtiger Teil des Informationsaustausches auf informellen Kanälen ab, z.B. bei gemeinsamen Freizeitaktivitäten mit Kollegen.

Die tendenzielle Art der Schweden zu sprechen, fällt Angehörigen anderer Nationen als sehr ruhig auf. Im Schwedischen sind längere Pausen zwischen den einzelnen Redebeiträgen beim Sprecherwechsel üblich. Unter Umständen kommt ein Schwede deswegen gar nicht mehr zu Wort, wenn er mit einem Nicht-Schweden kommuniziert, falls dieser nach seinem Empfinden dieses „lange Schweigen“ des Schweden möglichst durch ein Gespräch überbrücken will. In Schweden gilt es als höflich, sein Gegenüber ausreden zu lassen und ihm nicht ins Wort zu fallen. Auch unter Geschäftsfreunden wird die Ruhe als wohltuend empfunden und nicht als distanzierend.

Generell wird auch mit weniger Emotionen oder Mimik gesprochen. Darüber hinaus wird ein zurückhaltendes (für deutsche Augen fast schüchternes) Auftreten sehr geschätzt. Aus all dem sollte man sich nicht täuschen lassen. Schweden haben einen sehr trockenen Humor und erzählen gerne Witze über sich selbst. Als Ausländer empfiehlt es sich natürlich nicht Witze über Schweden zu machen.

Im Bereich der nonverbalen Kommunikation gibt es hinsichtlich der Körperdistanz folgendes zu beachten: Schweden schätzen ihren persönlichen Raum sehr. Selbst unter Bekannten herrscht ein größerer Körperabstand als in anderen Kulturen. Die körperliche Berührung mit Unbekannten wird generell vermieden. Volle U-Bahnen werden von Schweden als sehr unangenehm empfunden und vermieden.

Zeitverständnis

Auch in Schweden wird der Small Talk zu Beginn einer Gesprächseröffnung eher kurz gehalten, denn man möchte „Auf den Punkt kommen“. Man möchte die Zeit nicht vergeuden und effizient sein. Zeit wird ebenso wie in Deutschland gerne in Zeitfenster zerlegt. Planung ist in beiden Kulturen sehr wichtig. Deswegen tendieren Angehörige beider Kulturen zu einem monochronen Zeitverständnis. Das bedeutet Zeit wird linear aufgefasst und Aktivitäten lieber strukturiert und nacheinander als nebeneinander durchgeführt.

Es ist üblich (berufliche) Verabredungen zwei Wochen im Voraus zu treffen. Bei einer

Verabredung, sei sie privat oder beruflich, ist Pünktlichkeit von Vorteil. Wenn man es nicht schafft, pünktlich zu sein, ist es üblich anzurufen und das Verspäten mit einer stichhaltigen Begründung zu erklären. Nicht pünktlich zu sein, ist ein Zeichen von Unhöflichkeit.

Individualismus vs. Gemeinschaftsorientierung

Selbständigkeit und Selbstverantwortung wird den Kindern Schwedens in der Regel früh beigebracht. Das zeigt sich unter anderem auch in der Studienweise, die sehr auf selbstständiges Lernen ausgerichtet ist. In Schweden herrscht, anders als z.B. in Südeuropa, ein tendenziell nicht so enger Bezug zur Familie. Eigene Ziele, Selbstverwirklichung und Autonomie sind für den Einzelnen im Allgemeinen wichtiger, als Unterordnung in eine Gruppe.

Hierarchiedenken

Schwedische Manager führen ihre Mitarbeiter in der Regel mit viel Charisma und verbaler Überzeugungskraft. Der Manager ist meist „mehr Freund als Chef“, was sich aus der Tatsache ergibt, dass es weniger Unterschiede bezogen auf den Status gibt. Die Machtdistanz in schwedischen Unternehmen ist gering. Sie stellt sogar eine der weltweit geringsten dar. Der Dialog mit den Mitarbeitern wird gesucht, sie werden stark in Unternehmensentscheidungen involviert. Alle wichtigen Beschlüsse müssen vom gesamten Arbeiterteam ausdiskutiert und entschieden werden. Machtdistanz wird durch persönliche Eigenverantwortung ersetzt. Selbständige Arbeit ohne ständige Überwachung durch die Vorgesetzten ist Usus. Der persönliche Status ist in schwedischen Geschäftsbeziehungen ziemlich unwichtig. Status wird selten erwähnt. Formalitäten spielen keine bedeutende Rolle. Auch ist es so, dass Mitarbeiter sich hierarchisch übergeordneten Personen nicht unterlegen fühlen. Der Chef muss nicht alle Lösungen und Antworten haben. Deswegen spricht man auch von so genannten „flachen“ Hierarchien. Praktisch drückt sich dies u.a. darin aus, dass man sich in schwedischen Unternehmen mit dem Vornamen anspricht.