



POCKET
GUIDES



Verhaltenstipps
& Key Takeaways

Interkulturell Handeln - Business in
SINGAPUR





Verhaltens-Tipps

Erste Begegnung

Konversation

Geschäftsverhandlung

Geschäftssessen

Private Einladungen



Unsere Co-Autorin
und Expertin



Prof. Dr. Doris Gutting

ist emeritierte Professorin für interkulturelles Management und Marketing der Hochschule für angewandtes Management in Ismaning. Durch vielfältige Arbeitserfahrungen, insbesondere in Singapur, Hong Kong, Vietnam und Indonesien, hat sie sich regional auf Südostasien und China spezialisiert. Sie ist durch eine Vielzahl von Publikationen als Expertin ausgewiesen.

Erste Begegnung



Vorbereitung

Singapur ist **international und kulturell sehr heterogen**. Man sollte darauf vorbereitet sein, auf kulturell sehr unterschiedlich geprägte Menschen zu treffen. Zwar erleben Deutsche den Einstieg in Singapur aufgrund der Fortschrittlichkeit, der hohen technologischen Entwicklung und der Arbeitsdisziplin meist als positiv und unkompliziert. Doch die feinen kulturellen Unterschiede erschließen sich erst nach einiger Zeit. In ihrem privaten Umfeld pflegen die Angehörigen der Ethnien ihre jeweiligen Traditionen.

Das **westlich wirkende Umfeld** kann täuschen, da **unterschiedliche Werte** unter der Oberfläche bestehen. Die Beschäftigung mit den Besonderheiten Singapurs – etwa chinesischen, malaiischen oder indischen Einflüssen – ist empfehlenswert. Traditionen wie das Ramadan-Fasten oder „Feng Shui“ haben auch im Arbeitsleben ihre Bedeutung. Zugleich gibt es im polyglotten Stadtstaat **Verständnis für westliche Denk- und Vorgehensweisen**.

Atmosphäre

Das erste Kennenlernen dient dem Aufbau einer Atmosphäre des Vertrauens, wozu sich besonderer **Respekt** sowie größtmögliche **Offenheit und Freundlichkeit** empfehlen.

Pünktlichkeit

Treffen und Besprechungen beginnen pünktlich.

Kleidung

Die Kleiderordnung im Geschäftsumfeld ist **ehrer formell** – Anzug und Hemd für Männer, Kostüm für Frauen. Dem tropischen Umfeld geschuldet, kann auf eine **Krawatte** in der Regel verzichtet werden. Insbesondere Frauen sollten bedenken, dass in manchen Gebäuden **Klimaanlagen** für enorme Kälte sorgen, und deshalb immer einen Schal oder ein Tuch dabeihaben.



Begrüßung & Anrede

Eine höfliche Begrüßung erfolgt durch einen **leichten Händedruck**. Zu Beginn verwendet man **Mr., Mrs. bzw. den Dokortitel** und den **Nachnamen**. Häufig schlagen die Geschäftspartnerinnen und -partner recht schnell vor, einfach den Vornamen zu verwenden.

Visitenkarten

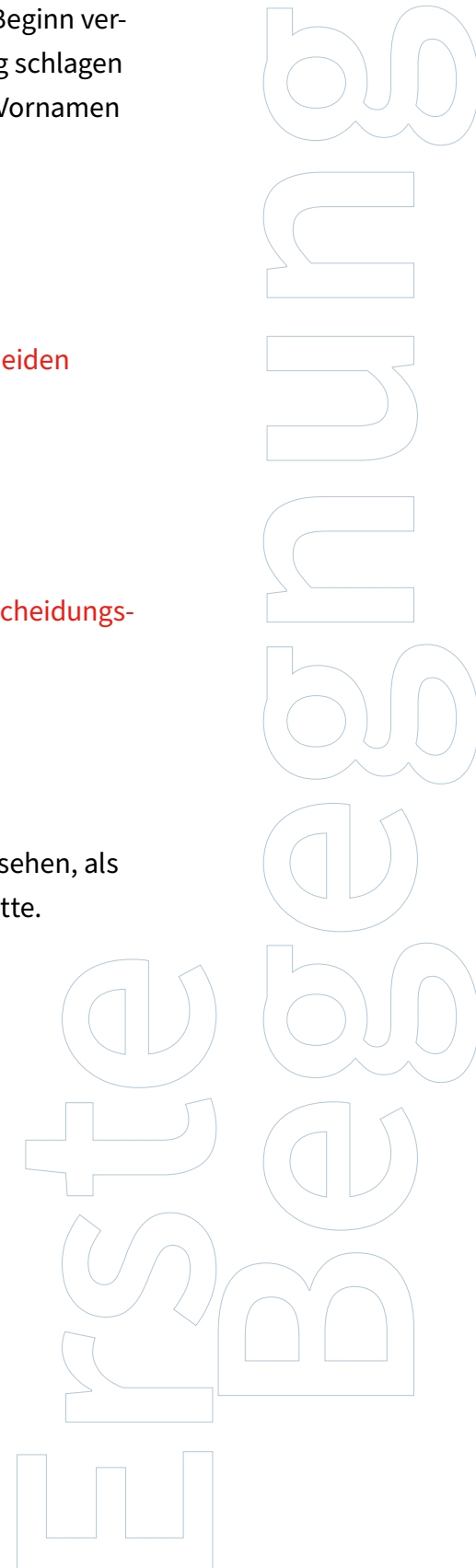
Beim ersten Treffen tauscht man Visitenkarten aus. Diese werden mit **beiden Händen** überreicht und das **Betrachten der Karte** zeigt Respekt.

Hierarchie

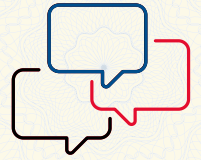
Wie überall in Asien wird auch in Singapur **Senior-Managern** sowie **Entscheidungs-trägerinnen und -trägern** großer Respekt entgegengebracht.

Follow-up

Nach einem ersten Treffen wird ein Follow-up (z. B. als E-Mail) gerne gesehen, als **respektvoller Dank** für die Zeit und zur Besprechung der weiteren Schritte.



Konversation



Sprache

Die Verständigung ist meist problemlos, auch wenn nicht jeder perfektes **Englisch** spricht. Englisch ist in Singapur die gemeinsame Geschäftssprache und hilft, die Inhalte verbindlich zu klären.

Smalltalk

Als Smalltalk-Themen eignen sich die **vielfältige Kultur** Singapurs und die **reichhaltige Küche**. Die Einheimischen geben gerne Empfehlungen für Gerichte und Restaurants. Auch **Reisen** sind ein gutes Thema, da Singapur als Hub für Reisen in Asien gilt.

Stil

In asiatischen Staaten wird meist **indirekt kommuniziert**. Floskeln wie „... isn't it?“ fördern Konsens, lassen aber Optionen offen. **Offene Fragen** bewahren das Gesicht, indem sie Auswahlmöglichkeiten bieten.

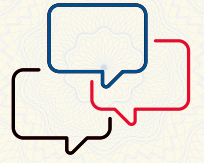
Konflikte

In der Konversation gilt auch das asiatische Konzept des „**Face**“-**Gebens und -Wahrens** und die **Vermeidung von Konflikten**. Deutsche sollten sich für ein besseres Verständnis mit der Bedeutung von „Face“ auseinandersetzen.

Face beeinflusst auch die Kommunikation in den Organisationen: Ungern wird „nein“ gesagt. Ein „**Ja**“ sollte zunächst besser als **Bekundung des guten Willens** aufgefasst werden und weniger als konkrete Zusage.

Die Angst vor „Face“-Verlust prägt den **Umgang mit Fehlern**: Fehler werden als sehr peinlich empfunden und selten offen angesprochen. Eine Nachsteuerung des Fehlermanagements, wie sie im Westen üblich ist, ist deshalb schwierig. Das kann dazu führen, dass Verantwortlichkeiten nicht klar benannt werden.

Konversation



Humor

Lächeln ist auch bei der Überbringung einer ungünstigen Nachricht das Hilfsmittel, um „Face“ zu bewahren. **Lachen** wird manchmal eingesetzt, um Unsicherheiten zu kaschieren oder als peinlich empfundene Situationen zu überspielen. Abzuraten ist von **Ironie und Sarkasmus**, die zu Missverständnissen und Fehlinterpretationen führen können.

Konversation



Geschäfts- verhandlung



Vorbereitung

Für eine gute Verhandlungsvorbereitung klärt man die „W-Fragen“, zunächst: **Wer verhandelt, wer hat Entscheidungsgewalt?** Position, Rang, Titel und Alter der Verhandelnden lassen sich im technologisch fortschrittlichen Singapur leicht ermitteln.

Wo wird verhandelt? Ein Treffen beim Verhandlungspartner in Singapur liefert Informationen über ihn. Durchaus üblich sind Treffen in Konferenzräumen der Hotels oder bei der Deutsch-Singapurischen Industrie- und Handelskammer (Auslandshandelskammer Singapur) bzw. Singaporean- German Chamber of Industry and Commerce.

Wann und wie lange wird verhandelt? Zu beachten sind die vielen nationalen und religiösen Feiertage. Singapur hat ungefähr ein Dutzend gesetzlicher Feiertage pro Jahr.

Was wird verhandelt? Eigene Ziele und Prioritäten sowie die der Gegenseite sollten klar definiert werden, um Schwerpunkte und mögliche Zugeständnisse zu erkennen.

Wie wird verhandelt? Man ist um Respekt und Harmonie in den zwischenmenschlichen Beziehungen bemüht, was auch dem Aufbau von Vertrauen dient. Vertrauen und persönliche Netzwerke sind wichtig für langfristig gute Geschäftsbeziehungen.

Stil

Ein harter Verhandlungsstil ist unüblich, dennoch vertreten die Partner ihre **Interessen bestimmt**. Oft fällt der Begriff „kiasu“ – ein Hokkien-Ausdruck für die **Angst, zu verlieren** und das starke Streben nach Vorteilen. In höheren Managementpositionen, besonders bei indisch-stämmigen Personen, wird hingegen teils härter verhandelt.

Um **Gesichtsverlust** zu vermeiden, stellen viele ungerne Fragen bei Unsicherheiten. Daher empfiehlt sich vorsichtiges **Nachhaken**, um gemeinsames Verständnis zu sichern.

Geschäfts- verhandlung



Konflikte

Um Konflikte zu vermeiden, setzt man auf **klare Führung und feste Abläufe**. Das Austragen von Konflikten gilt als Zeichen mangelnder Selbstdisziplin.

Anders als in anderen Teilen Asiens, kann man sich im rechtssicheren Singapur allerdings auf **Gesetz und Verträge** verlassen.

Verhandlungspartner

In Singapur wird oft in **multikulturellen Teams** verhandelt, deren Besonderheiten man kennen sollte. Die unterschiedlichen Hintergründe bringen viel Wissen ein, erleichtern aber nicht immer die **Kommunikation**, da die **Vielfalt an Meinungen und Arbeitsstilen** auch zu Missverständnissen führen kann.

Zu empfehlen ist stets die Suche nach Gemeinsamkeiten mit den Mitverhandelnden. Die Effektivität hängt von der **Zusammensetzung der Gruppe** und den Arbeitsbedingungen ab. Auf die Zusammensetzung sollte man achten, möglichst Blockbildungen bi-nationaler Teams vermeiden und dem Team genügend **Zeit einräumen**, insbesondere in der ersten Phase der Zusammenarbeit.

Geschäfts-essen



Hintergrund

Wie überall in Asien dienen Geschäftsessen dem **Aufbau von Netzwerken und persönlichem Vertrauen**, die für eine gute Zusammenarbeit eine besondere Rolle spielen.

Esskultur

In Singapur ist man stolz auf die vielfältige Esskultur und die beliebten lokalen Spezialitäten wie Hainanese Chicken Rice, Chili Crab, Hokkien Mee, Char Kway Teow und Laksa.

Viele Einheimische verstehen sich als „**Foodies**“ mit besonderen Kenntnissen des vielfältigen kulinarischen Angebots. Für sie ist Essen die liebste Freizeitbeschäftigung. **Gespräche darüber** sind ein gutes Thema zum Austausch und zum Aufbau von Sympathie.

Restaurants

Neben zahlreichen gehobenen Restaurants mit internationaler **Spitzenküche** essen viele Einheimische gern in preiswerten „**food courts**“ (auch „Hawker Centre“ genannt). Für offizielle Geschäftsessen sind sie unüblich, aber für ein schnelles Mittagessen mit Geschäftspartnerinnen und -partnern geeignet.

Sitzordnung

Bei offiziellen Geschäftsessen gibt es meistens eine Sitzordnung und man wartet, bis man einen **Platz zugewiesen** bekommt.



Geschäfts-essen



Ablauf

Lokale Speisen werden – wie bei chinesischen Gerichten – **geteilt**. Man wartet, bis die gastgebende oder älteste Person beginnt. Die **Rechnung** wird von der einladenden Person übernommen. Essen mit **Stäbchen** ist üblich, aber im internationalen Singapur erhält man als Westler oft **Messer, Gabel und Löffel** oder kann darum bitten.

Trinkgeld

Trinkgelder sind in Singapur **nicht vorgesehen**, allenfalls für ganz besondere Leistungen. In den Rechnungen wird ein Betrag für Service (**service charge**) erhoben und inkludiert.

Geschäftsessen

Private Einladungen



Vertrauensbeweis

Private Einladungen nach Hause sind in Singapur selten; meist trifft man sich im Restaurant. Eine Einladung in eine Privatwohnung gilt als **besondere Wertschätzung** und kann **förmlich** ablaufen, etwa mit Servicepersonal oder Catering vom Hotel.

Dresscode

Mit „**Smart Casual**“ ist man gut angezogen: gepflegt und stilvoll, aber nicht zu formell. Dazu gehört ein Sakko mit Chino oder Jeans. Damen wählen Hosenanzug oder Kleid mit Blazer. **Schuhe sollten gepflegt** sein. Beim Betreten privater Wohnungen wird das Ausziehen der Straßenschuhe erwartet.

Geschenke

Geschenke im geschäftlichen Umfeld erfordern in Singapur **besondere Achtsamkeit**. Wegen der **Korruptionsfreiheit** des Landes sollten Geschenke, besonders an Regierungsvertreter, stets **nicht zu teuer** sein.

Im privaten Umfeld gilt: Klein, aber fein. Beliebt sind **Gourmet-Geschenke** wie edle Pralinen, Luxus-Schokolade, guter Wein und Tee oder hochwertige Stifte.

Die **Glücksfarbe Rot** eignet sich besonders zum Verpacken.

Traditionell spielen Geschenke insbesondere beim wichtigsten Fest Singapurs, dem **Chinese New Year**, eine Rolle. Orangen werden für „good luck“ überreicht, sie symbolisieren Wohlstand. Kindern und Hauspersonal kann man rote Umschläge (Hong Bao) mit jeweils zwei Geldscheinen überreichen. Auch hier wird geschätzt, wenn Deutsche mit den kulturellen Traditionen vertraut sind.

Private Einladungen





Key-Takeaways

Begrüßung und erster Kontakt

-  Zur Begrüßung reicht man die Hand und übergibt Visitenkarten mit beiden Händen.
-  Wie in Asien üblich bemüht man sich besonders um Höflichkeit, Freundlichkeit und Respekt – vor allem gegenüber Älteren und hierarchisch Höherstehenden.
-  Westliche Besucher finden in Singapur meist einen einfachen Einstieg.

Meetings und Kommunikation

-  Beim Smalltalk eignen sich Komplimente über Singapurs moderne, umweltfreundliche Stadt oder das Reisen – dank des großen Flughafens.
-  Geschäftssprache ist Englisch, oft mit lokalem Akzent („Singlish“).
-  Kommuniziert wird sehr höflich und indirekt; ein „Ja“ zeigt eher guten Willen als eine feste Zusage.

Geschenke und Einladungen

-  Bei Geschenken und Einladungen im Geschäftsleben ist Vorsicht geboten: Aufgrund der strikten Antikorruptionspolitik dürfen Staatsdiener keine teuren Geschenke oder Einladungen annehmen.
-  Geeignet sind hochwertige Gourmet-Geschenke (z. B. Pralinen, Tee, Kaffee, Wein).

Geschäftsverhandlungen

-  Im internationalen Singapur verhandelt man oft in multikulturellen Teams. Es sollten die Besonderheiten multikultureller Zusammenarbeit beachtet werden.
-  Deutsche Direktheit kommt nicht gut an. Besser ist es, empathisch und höflich nachzuhaken, um Unsicherheit zu vermeiden und Klarheit zu schaffen.
-  Ein freundlicher und höflicher Verhandlungsstil wird bevorzugt. Dennoch werden gerade auch in Singapur die eigenen Interessen mit Nachdruck verfolgt.

Geschäftssessen und private Treffen

-  Geschäftssessen und private Treffen sind wichtig. Sie fördern Vertrauen und eine gute Zusammenarbeit.
-  Mit „Smart Casual“ ist man passend gekleidet.
-  Bei Terminierungen sind die vielen gesetzlichen Feiertage zu berücksichtigen, vor allem das chinesische Neujahrsfest.

Wichtige Adressen

Auslandshandelskammer Singapur

25 International Business Park
#03-105 German Centre
Singapore 609916
Tel. +65 6433 5330

Deutsche Botschaft Singapur

50 Raffles Place
#12-00 Singapore Land Tower
Singapore 048623
Tel. +65 6533 6002

