

BRAZILIJA: DRŽAVA, KJER SE POSLUJE S PRIJATELJI

Znate poslovati v državi, kjer v času svetovnega prvenstva v nogometu v tovarni postavijo veliko platno, da bi delavce 'zadržali' v službi? | Petra Žišt

Slovenije in Brazilije, državi, ki se po velikosti in številu prebivalcev lahko merita z ZDA, ne povezujeta le Martin Strel, ki je že osvojil brazilsko vodno žilo Amazonko, ali pa najbolje prodajani brazilski literarni ustvarjalec Paulo Coelho, ki je v delu Veronika se odloči umreti dogajanje postavil na slovenska tla, v Ljubljano.

Vezi med obema državama že vrsto let spletajo slovenski izseljenci in v Braziliji delujoči slovenski poslovneži, ki so v tej deželi nogometa in sambe praviloma zelo uspešni. Rastoči gospodarski trg, ki mu analitiki v prihodnosti napovedujejo mesto v samem svetovnem vrhu, nudi paletu priložnosti tudi slovenskim podjetjem, ki želijo uspeti v tujini. O tem, kaj se v Braziliji sme in česa ne, kako se naša podjetja prilagajajo brazilskemu kulturnemu okolju in tamkajšnjim poslovnim navadam ter o poslovnem bontonu smo se pogovarjali s poslovneži slovenskega rodu.

Ples, glasba in nogomet pomembnejši od dela

Kot pravijo sami Brazilci zase, so na splošno zelo veseli ljudje, ki se kljub perečim težavam in trdemu delu znajo zabavati. Pripovedujejo, da sta glasba in ples del njihove kulture in sta neločljivo povezana. Zato se ne smemo čuditi, če jih februarški karneval tako prevzame, da teden prej in teden kasneje lahko pozabijo priti na delovno mesto. Podobno je z nogometom. **Gregor Mlakar**, bivši direktor Preventa Thierry Brasil in izvršni direktor za nove trge, je povedal, kako se je prvo slovensko podjetje na brazilskem trgu prilagajalo tamkajšnjim razmeram. V času svetovnega prvenstva so v tovarno postavili veliko platno, da so delavci spremljali nogometne tekme domačih igralcev. Sicer bi imeli težave, saj nihče ne bi prišel na delo, ker bi tekme spremljali doma.

Resen posel terja čas

Čeprav so brazilski dirkači od leta 1970 osvojili več svetovnih pokalov v formuli ena kot katerakoli druga država, pa se Brazilcem vedno ne mudi. Zamujanje poslovnih sestankov je običajno in lahko traja od pol do ene ure. Nikakor pa si ne dovolite, da bi zaradi tega kasneje prišli na sestanek tudi vi. Poslovnež **Štefan Bogdan Šalej**, verjetno največji slovenski poznavalec brazilskega poslovnega sveta, ki je že pred pol stoletja emigriral v Brazilijo, opravljal številne funkcije, med drugim bil tudi častni konzul in predsednik Centra za Latinsko Ameriko v Ljubljani, svari: »Ne bodi netočen in ne brez kravate samo zato, ker to počnejo oni. To bi pomenilo, da jih podcenjuješ. Zgodilo se je že, da so ljudje zaradi tega izgubili posel.«

Tudi pri pogajanjih si vzamejo več časa, zato so ta daljša in po besedah **Roberta Čerina**, direktorja podjetja Zektor, ki v Braziliji deluje v okviru skupine Kolektor Group, tudi napornejša. Preden tujec začne resen posel, običajno mine več časa. **Uroš Kravos**, direk-

tor podjetja Iskra do Brasil, vzroke za to pripisuje tudi velikim razlikam v izobrazbi. »Veliko časa izgubiš pri poslih zato, ker dolgo traja, da stranki sploh razumeta, kaj hočeta ena in druga stran,« pravi.

Zato je pomembna pravilna odločitev o strategiji vstopa na trg. Nedvomno pa potrebujejo nekoliko več časa, ker morajo partnerja najprej spoznati in z njim vzpostaviti prijateljski odnos. Dobre odnose želijo imeti tudi, ko je posel že zaključen. Vedno znova je potrebno obnavljati in vzdrževati osebne stike, zato je za uspešen posel potrebnih več obiskov Brazilije.

Več kot imaš, več veljaš

Vsi sogovorniki se strinjajo, da so Brazilci zelo prijazni do tujcev. Sprejemajo jih odprto, ker je tujina za njih redko uresničeni sen. Če si tujec, si po njihovem mnenju bogat, cenijo pa tiste, ki imajo več. Po mnenju Roberta Čerina, ki v São Paulu živi in dela od začetka leta 2005, je obnašanje poslovnih partnerjev v odnosu med samimi Brazilci mnogo bolj zapleteno. »Osnovno načelo, ki ga v sebi goji Brazilec do drugega Brazilca, je nezaupanje,« pravi. Po besedah Štefana Bogdana Šaleja je treba vedeti, da se lahko za nasmehom in lepim obrazom skriva kaj manj prijetnega. Tudi v poslu dejansko dogaja, saj tam večkrat igrajo igrice, ki niso nujno iskrene. Zelo so pomembna poznanstva in zveze, zato so dobrodošla predhodna priporočila in najave.

Poljub na lastno odgovornost

Poleg začetnega stika, ko sežeš v dlan in pogledaš globoko v oči (poljub z žensko v poslu priporočamo le na lastno odgovornost), je pomembno še naslavljanje, pri čemer moramo upoštevati njihove nazive. Na dobri poti smo, če pripravimo vizitko v portugalsščini ter tudi nazive prilagodimo njihovim. Brazilska portugalsščina ne uporablja oblike za vikanje (vi - vos), ampak spoštovanje izražajo s Senhor in Senhora. Čeprav Brazilci zelo hitro preidejo na tikanje in uporabo samo lastnega imena, Štefan Bogdan Šalej toplo priporoča, da jih naslavljamo z akademskim nazivom, saj ne pričakujejo, da boš postal Brazilec. »Bodi dober Evropejec in se obnašaj po evropsko,« pravi Šalej.

Vsak drugi Brazilec je mlajši od dvajset let.

Pogovor, ki ponavadi poteka v angleškem jeziku, razen če se ne naučimo portugalsščine, se nikoli ne začne s temo, ki je predmet poslovnega sestanka; ko pa se govori o poslu, so zelo osredotočeni nanj in je to skoraj edina tema pogovora. Uroš Kravos iz Iskre do Brasil pravi, da je v pomenek dobrodošlo vpletanje humorja. Šalo lahko debato namreč spraviš na bolj prijateljsko raven. Na splošno se radi pogovarjajo o nogometu, družini, otrocih in lepih plažah. Politiki, socialni neena-

kosti, revščini, religiji, odnosih z Argentino in izginjanju deževnega gozda pa se raje izogibajmo. Hkrati pričakujemo, da nas bo strastni in izrazni brazilski duh vmes večkrat prekinil.

Brazilci ne slišijo radi, da o njih govorimo kot o Latincih, pa tudi da o ZDA govorimo kot o Ameriki, saj se imajo sami za del Amerike. Po besedah Štefana Bogdana Šaleja so Brazilci precejšnji nacionalisti, zato ne smemo nikoli opravljati njihove države. Tudi če sami slabo govorijo o svojih politikih ali nogometaših, jim ne smemo pritrdati, saj jih bodo potem začeli braniti. Seveda pa moramo teme pogovorov prilagajati posameznikom, zato se bomo poprej seznanili o njihovih interesih, na primer, za kateri nogometni klub navijajo.

Posel se dela s prijatelji

Prav tako moramo paziti pri izbiri poslovnih daril. Čeprav vsa z velikim veseljem sprejmejo, je najbolje, da izberemo nekaj praktičnega, nekaj, ob čemer se nas bodo lahko vsak dan spomnili. Pri tem pa darilo ne sme biti predrago, saj tako dobi pridihi korupcije, ki jo je v Braziliji zelo veliko. Podkupovanje je prisotno v obliki denarja, celo v obliki turističnih potovanj za celo družino, nakupov letalskih kart, sponzoriranju šolanja družinskim članom v tujini ... Uroš Kravos, ki od leta 2004 živi in posluje v Braziliji, opaža, da so tudi poslovna kosila na domu že lahko nekakšna oblika korupcije, in dodaja: »Posel se dela sklepa s prijatelji. Vsakdo pričakuje, da mu boš v zameno nekaj vrnil.«

PRIBLIŽALI SMO VAM TUJINO

»Kdor pozna tuje kulture, lažje sklepa posle,« je dejstvo, ki je v letu medkulturnega dialoga le še bolj pridobilo na svoji veljavi. Združenje Manager in Oddelek za etnologijo in kulturno antropologijo Filozofske fakultete sta kot odgovor na izziv mednarodnega poslovanja izdala spletni poslovni priročnik: **Managerski medkulturni vodnik** - vodnik, ki vam približa tujino.

Vabljeni v prvih šestindvajset držav!



Obiščite:

www.zdruzenje-manager.si/si/publikacije-dokumenti/vodnik/

Robert Čerin se strinja z analizo raziskovalca organizacijske kulture **Geerta Hofstedeja**, ki ugotavlja, da je hierarhija v brazilski družbi - kakor tudi v poslovanju - močno zasidrana in upoštevana. »Opazna je podrejenost močnejšemu. Odločitev vedno sprejme samo najvišji krog odgovornih, drugi jim sledijo,« pravi. Ljudje se zadržujejo v svojih interesnih skupinah in družbenih razredih in ne dovolijo nekomu z dna družbe, da bi se povzpел.

Uroš Kravos meni, da je Brazilija ena redkih držav na svetu, kjer je težko opaziti rasno diskriminacijo, Gregor Mlakar pa, nasprotno, opaža, da so na vodilnih položajih večinoma belci, temnopoltih skorajda ni. Štefan Bogdan Šalej postreže s podatkom, da je na primer predsednik industrijske zbornice v São Paulu arabskega rodu, njen podpredsednik pa Jud.

Odločitev Brazilci navadno ne sprejemajo sami in to odgovornost raje prenesejo na nadrejene ali na širšo skupino v okviru projekta, zato se pri vodenju izgubi veliko časa. Hkrati je tako ravnanje učinkovit obrambni mehanizem, zaščita pred izgubo službe, če bi izbrali napačno odločitev. Po mnenju Uroša Kravosa kolektivnost in kooperativnost ne izhajata iz pozitivnosti takega dela, temveč iz pomanjkanja znanja in delitve odgovornosti.

Ostre poslovne partnerice

Kako pa se ženske znajdejo v tej tradicionalno mačistični družbi? Sogovorniki opažajo, da imajo večino moči tako v politiki kot v gospodarstvu moški, zato so poslovni partnerji večinoma moški, ženske so bolj zadolžene za nabavo. Uroš Kravos meni, da v tej izrazito patriarhalni družbi tak položaj ženskam kar ustreza: »Ko se poročijo in rodijo otroke, so svoje poslanstvo opravile. Mož mora poskrbeti za dohodke, žena pa se posveti družini.« Kljub temu se povečuje število žensk na visokih položajih. Po besedah Štefana Bogdana Šaleja so tam »zelo gajstne, ostre«. Ženske so odločnejše tudi zaradi tega, ker si morajo svoj položaj s trdim delom šele izboriti. Nimajo tudi nekaterih ugodnosti, kot so te značilne pri nas: na primer enoletnega porodniškega dopusta. Do njih se je torej treba spoštljivo obnašati; ne smeš jih podcenjevati ali pa misliti, da so 'lahke'. Takšne napačne predstave, ki v poslu veliko stanejo, izvirajo iz dejstva, da je v Braziliji veliko 'motelov', v katerih se izvaja spolni turizem.

Zeleno-rumeno-modra oblačila? Raje ne.

Brazilske ženske se odevajo zelo privlačno; nasveti poslovnim ženskam zato svetujejo, naj se oblačijo čimbolj žensveno in ne 'kot moški'; naj ne bodo preveč konzervativne, priporočajo; nohti naj bi bili na primer lepo negovani in lakirani. Po izkušnjah Roberta Čerina dajo Brazilci veliko na to, katero blagovno znamko nosijo. Pri oblačenju se moramo izogibati zeleno-rumeno-modri kombinaciji, ki so barve brazilске zastave, nikakor pa ne velja, da ne potrebujemo kravate, če je zaradi toplejšega podnebja ne nosijo ne oni ne njihov predsednik Lula. Tudi pri gestikuliranju lahko hitro naredimo kakšno napako, saj imajo določene geste v brazilski družbi drugačen pomen. Tako na primer palec in kazalec, sklenjena v krog, pri nas pomenita OK, pri njih pa je takšna gesta vulgarna. Štefan Bogdan Šalej zato priporoča, da je bolje imeti roke ob telesu, dokler se ne navadimo brazilskih kretenj. ■

Petra Žišt je študentka etnologije in kulturne antropologije na Filozofski fakulteti v Ljubljani in soavtorica Managerskega medkulturnega vodnika.