

# KOMMUNIKATION MIT DÄNEMARK

## TIPPS UND TRICKS FÜR MEHR ERFOLG

Katarina Le Müller & Erla Hallsteinsdóttir



## SMiK-Materialien – Teil 8

Hrsg. von Erla Hallsteinsdóttir & Jörg Kilian

ISBN 978-87-996637-8-1

© 2015 SMiK-Projekt

[www.stereotypenprojekt.eu](http://www.stereotypenprojekt.eu)

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).



Katarina Le Müller, Erla Hallsteinsdóttir: **Kommunikation mit Dänemark – Tipps und Tricks für mehr Erfolg**. Odense: SMiK-Projekt. 2015.

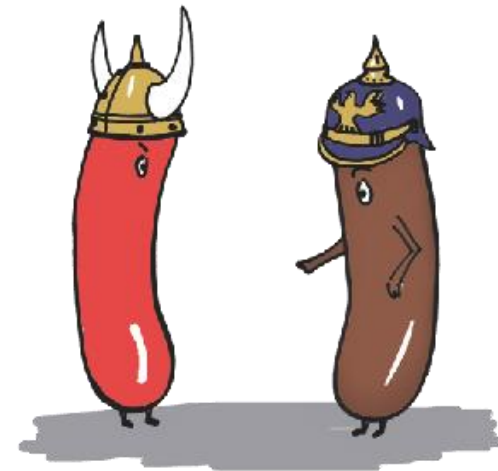
Illustrationen: Mie Nørgaard Mouritsen

Würstchenillustration: Franziska Neubert

SMiK ist ein Kooperationsprojekt zwischen dem Institut für Sprache und Kommunikation an der Süddänischen Universität in Odense und dem Germanistischen Seminar der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. SMiK wird gefördert durch INTERREG4A Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N. mit Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung.

Projektleitung: Dr. Erla Hallsteinsdóttir & Prof. Dr. Jörg Kilian

Kontakt: [smik@stereotypenprojekt.eu](mailto:smik@stereotypenprojekt.eu)



## Inhalt

**Check 1 - Die Bilder in den Köpfen: Wie sehen andere mich und wie sehe ich andere?**

Seite 1

**Check 2 - Deutsch-dänische Kommunikation: Unterschiede und Gemeinsamkeiten**

Seite 3

**Check 3 - Selbstdiagnose: Ihre Kulturbrillen**

Seite 21

**Datengrundlage**

Seite 24

**Nachwort der Projektleitung**

Seite 25



Sie möchten professionell mit Dänen kommunizieren und wissen nicht wie? Auf den folgenden Seiten finden Sie eine Art Checkliste, die Ihnen einen ersten Einblick in die deutsch-dänische Kommunikation bietet. Die Checkliste enthält eine Auswahl an möglichen Fettnäpfchen, die in der Zusammenarbeit mit Dänen zu Problemen führen können. Die Checkliste führt Sie durch drei Selbstchecks, die Ihnen ein besseres Verständnis von Ihren dänischen Zusammenarbeitspartnern – und von Ihnen selbst – ermöglichen soll.

Dänen und Deutsche haben viele Gemeinsamkeiten aber es gibt auch Unterschiede, die man kennen sollte. Ein Bewusstsein über mögliche Fettnäpfchen kann Ihnen helfen, Missverständnissen und Problemen vorzubeugen und somit die Kommunikation mit Dänemark erfolgreicher zu gestalten.

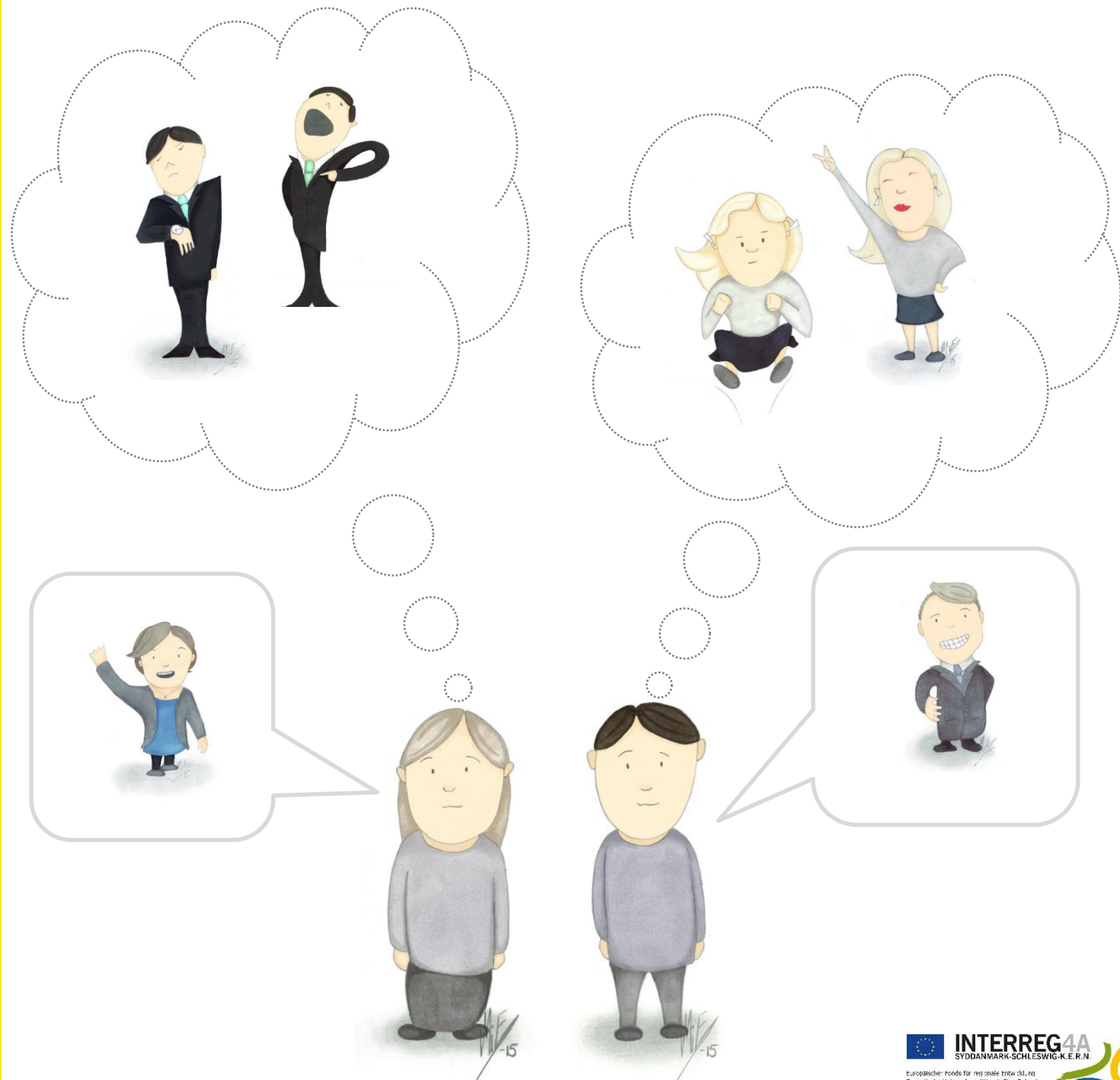
**Die deutsche und die dänische Kulturbrille auf dem Bild zeigen, wie sehr wir von unserer Kultur gesteuert werden. Jedes Mal, wenn wir etwas sehen, tun und verstehen, dann geschieht dies auf der Grundlage unserer eigenen Kultur. Und genau so sehen, handeln und verstehen andere Menschen durch ihre Kulturbrillen.**

Beachten Sie, dass das professionelle Auftreten und das seriöse Handeln in der deutsch-dänischen Zusammenarbeit solide **Sprachkenntnisse, kulturelles Wissen** und **Erfahrung** erfordert. Wir empfehlen Ihnen daher dringend, dass Sie sich auch von Kommunikationsexperten beraten lassen.

## Check 1 - Die Bilder in unseren Köpfen: *Wie sehe ich mich und wie sehen die anderen mich?*

Wir haben alle Bilder in unseren Köpfen, die unsere Welt widerspiegeln. Darunter sind bestimmte Vorstellungen von uns selbst und von unseren Mitmenschen. Diese Bilder sind an sich individuell, dennoch ähneln sie sich häufig bei Menschen innerhalb einer Kultur. Das Bild, das sich andere von uns als Personen machen, muss nicht mit den Bildern übereinstimmen, die wir selbst von uns im Kopf haben:

- *Welches Bild haben Sie von Ihrer deutschen Kultur und den Deutschen?*
- *Welche Vorstellungen haben Deutsche generell über Dänemark und Deutschland?*
- *Was denken die Dänen über sich selbst und über die Deutschen?*
- *Welches Bild haben Sie selbst von Dänemark und den Dänen?*



## Die Bilder in unseren Köpfen

Die Bilder in unseren Köpfen beeinflussen, wie wir miteinander umgehen. Es ist daher wichtig, dass Sie die eigenen Vorstellungen von sich selbst und Ihr Bild von den Dänen zu kennen.

Wir verbinden – bewusst oder unbewusst – bestimmte Vorstellungen von Normalität, Erwartungen an übliches Verhalten oder Annahmen über den Status oder Kompetenzen von anderen Menschen mit den Bildern in unseren Köpfen. Solche Vorstellungen davon, was **normal** ist, steuern unser Verstehen.

Wenn das **Normale** nicht gleich ist, dann besteht die Gefahr, dass auch ganz gewöhnliche Handlungen und Situationen aus dem Alltag unterschiedlich interpretiert werden und zu Missverständnissen führen.

**NB:** Begegnen Sie anderen Menschen immer mit **Respekt**, behandeln Sie sie **gleichwertig** und lernen Sie ihre **Mentalität** kennen.



## Check 2 - Deutsch-dänische Unterschiede

Es gibt große und kleine kulturelle Unterschiede zwischen Deutschland und Dänemark. Da sich die deutsche und dänische Sprache und Kultur aber in Vielem sehr ähneln, sind die Unterschiede nicht immer sofort erkennbar.

Auf den folgenden Seiten beschreibt die Checkliste einige der häufig genannten Themen und Unterschiede in der deutsch-dänischen Kommunikation: **Sprache, Höflichkeit, Humor, Professionalität, Attitüde, Dresscode, Arbeitskultur** und **Strukturen** von Unternehmen und Organisationen.

**NB!** Vergleichen Sie die Beispiele mit Ihrer eigenen Arbeit (→ Check 3 auf Seite 21):

- *Gibt es dänische Verhaltensweisen oder Situationen, die Sie bereits kennen?*
- *Wie denken und handeln Sie selbst in diesen Situationen?*

„Wenn wir mit den Deutschen handeln wollen, dann müssen wir wissen, wie die Deutschen sind und alles, was dazu gehört; und wenn wir mit den Chinesen handeln wollen, dann müssen wir wissen, wie die Chinesen sind.“



„Man soll ihnen nicht auf Dänisch begegnen, man soll ihnen mit Respekt vor ihrer Kultur begegnen.“

„Wir sind vielleicht geringfügig anders in der Mentalität und manchmal im Verhalten. Das muss man respektieren. Und man soll seine Partner als gleichwertig behandeln.“

„Der persönliche Kontakt ist wichtig und da muss man sich verstehen, egal welcher Nationalität das Gegenüber ist.“

„Gleichbehandlung und Augenhöhe! Wir mögen uns.“

## "Du" & "Sie" in Dänemark

Das **Du** ist privat und beruflich die normale dänische Anrede. Das **Du** ist also kein Hinweis auf ein privates oder freundschaftliches Verhältnis. Kolleginnen und Kollegen, die man auf Deutsch mit **Sie** anredet (*Frau Jensen, könnten Sie bitte ...*), spricht man demnach auf Dänisch mit **Du** und dem Vornamen an (*Karen, kan du lige ...*). Das dänische **De** verwendet man nur selten im Vergleich zum deutschen **Sie**. Das **De** wird benutzt, um Respekt oder Macht zu zeigen (ältere Menschen, die Königin) oder in juristischen Texten. So ist es sehr wahrscheinlich, dass Sie in einer Mahnung, einem Gerichtsurteil oder ähnlichen Texten gesiezt werden. Mit dem **De** wird hier der Ernst der Lage angezeigt.

In der normalen Anrede benutzt man im Dänischen den Vornamen oder den Vornamen und den Nachnamen zusammen. Die Anrede mit **Herr** oder **Frau** gefolgt vom Nachnamen verwendet man nicht mehr auf Dänisch.



**DK (Interview):** Daran scheitern viele Dänen, glaube ich, dass sie nicht – sie betrachten das Siezen als etwas Negatives, eine Art Autorität, eine Demonstration vom Anderen."

**DK (Interview):** [die Deutschen] kommen zu mir und fragen: "Wo ist Frau Kirschberg?" – "Frau Kirschberg", sage ich dann, "das weiß ich nicht, aber Uta steht da".

**D (über DK):** Dänen sind ganz schnell beim DU, Dänen sind locker und freundlich.

**DK (Interview):** Dänen respektieren nicht immer die formellen Richtlinien und Umgangsformen für mündliches und schriftliches Deutsch, dass man sich z.B. siezt und wer die Anredeform ändern kann, dass in der Geschäftskommunikation Seriosität herrscht, nicht Smalltalk und Witze.

## „Du“ & „Sie“ in Deutschland

Im Deutschen unterscheidet man sprachlich mit *Du* und *Sie* stark zwischen *Privat* und *Beruflich*.

Das *Sie* ist im Deutschen die normale Anredeform für alles, was nicht privat ist oder das *Du* explizit vereinbart wurde.

Für Dänen wirken die deutschen Anredeformen häufig sehr steif und formell – und die Regeln dafür, wer wann wen siezt oder duzt finden sie meist kompliziert.

Wenn Sie von Dänen auf Deutsch geduzt werden, dann nehmen Sie es ihnen nicht übel. Denn das *Du* ist die normale dänische Anrede und deshalb verwenden viele Dänen das *Du* auch im Deutschen ohne darüber nachzudenken, dass das *Sie* vielleicht passender wäre. Wenn Sie sich dadurch unwohl fühlen, dann erklären Sie Ihrem dänischen Gesprächspartner einfach freundlich die deutschen Anredeformen!

**DK (Interview):** Da, wo es einen Unterschied gibt – alle bekommen natürlich den 100 Prozent guten Service, den sie haben sollen – aber bei den Deutschen muss man daran denken, sie haben ja immer noch ihre Sie-Form. Nicht die Jüngeren, aber die etwas Älteren, und hier muss man Rücksicht nehmen. Man muss damit anfangen, dass man "Sie" und so weiter sagt. Wenn sie dann "du" zu uns sagen, dann darf man wechseln. Ja, es gibt bestimmte Regeln dafür, wie man sich benimmt und redet und so weiter, damit arbeiten wir.



**DK (Interview):** Also, es hängt davon ab, ob Sie sie kennen. Wenn Sie sie nicht kennen, dann sind sie Fremde – und dann ist ein Abstand da, der darin besteht, dass Sie "Sie" sagen, und es ist ein bestimmter Abstand, und man lacht nicht viel, es ist also sehr sachlich das Ganze [in Deutschland].

**DK (Interview):** Man würde sich nie träumen lassen in einer E-Mail "Hej" zu schreiben, auch nicht, wenn ich eng mit jemandem zusammen arbeite. Ich würde immer schreiben "Sehr geehrter Herr" oder "Sehr geehrte Frau". So ist es nicht mit den Dänen und man muss also wissen, dass man dann schreibt: "Hej so und so", also, und dass man auch "Schönes Wochenende!" oder Ähnliches am Ende einer E-Mail wünscht.



## „Taler du dansk?“

**Sprache** ist Ihr wichtigstes Werkzeug in der Kommunikation. Es ist daher wichtig, die eigenen sprachlichen Stärken und Schwächen zu kennen.

Man kann in Dänemark fast immer und überall Englisch verwenden. Viele Dänen sprechen sogar auch sehr gut Deutsch. Dänische Sprachkenntnisse sind trotzdem ein klarer Wettbewerbsvorteil.

Englisch ist zwar für Deutsche und Dänen formell die gleiche Sprache, das Verstehen hängt aber stark von der Muttersprache ab. Denn auch wenn die englische Sprache für alle gleich aussieht, versteht eine Deutsche nicht unbedingt immer dasselbe wie ein Däne.

**Professionelle Sprachmitarbeiter und Übersetzer sind darin ausgebildet, wie man erfolgreich mit Sprache arbeitet: nutzen Sie solche Experten und lassen Sie sich beraten. Es ist eine gute Investition.**



**DK (Interview):** Suchen Sie sich einen vernünftigen Übersetzer. Benutzen Sie die letzten tausend Kronen für eine gute Übersetzung, so dass die technischen Spezifikationen, die sprachlichen Aspekte in Ordnung sind.

**DK (über D):** Dänen glauben, dass Deutsche sehr formell und regelfixiert sind, und dass man keine Geschäfte mit ihnen machen kann, wenn man kein Deutsch spricht.

**D (Interview):** Wenn man für Dänen arbeitet, reicht es nicht nur, die dänische Sprache zu sprechen, sondern man muss auch die dänische Mentalität kennen.

**DK (Interview):** Also, erstens ist das mit der Vorbereitung der Sprache als einer Selbstverständlichkeit, nicht wahr [...]. Es ist eine sehr, sehr unterschiedliche Mentalität und Geschmacksrichtungen und Stärken und Schwächen und in solche Dinge finde ich, sollte man sich einarbeiten.

**DK (Interview):** Es nützt nichts, loszupoltern mit irgend jemandem, der zu Hause sitzt und im Wörterbuch von Gyldendal nachschaut, oder Google Translate benutzt, und meint, es laufe doch alles bestens.

## Benutzung von Medien

Das Faxgerät wird in Deutschland noch verwendet. Aus den dänischen Büros ist das Fax dagegen fast vollständig verschwunden.

In Deutschland macht man teilweise noch Zeitpunkte für Telefongespräche aus und man lässt sich die Ergebnisse eines Gesprächs gerne schriftlich (per E-Mail) zusammenfassend bestätigen.

Das Telefon wird in Dänemark dagegen häufiger als ein spontanes Medium eingesetzt, mit dem man mündliche Absprachen trifft. In Dänemark gibt es jedoch eine Tendenz, dass die E-Mail das Telefon als spontanes und schnelles Medium ersetzt.

In Dänemark geht man viel entspannter mit den sozialen Medien um als in Deutschland. Für den professionellen Einsatz sollte man sich daher unbedingt beraten lassen.



**DK (Interview):** Er sagte: Wenn es ein Deutscher ist, sie schicken eine E-Mail, sie gehen davon aus, dass eine Woche vergeht, vielleicht zwei, bis sie eine Antwort erhalten, man legt sie zur Seite und kann daran arbeiten. Aber wenn ein Däne die E-Mail schickt [...], wenn eine Stunde vergangen ist und man noch keine Antwort erhalten hat, das irritiert sie. Dann sage ich auch: Aber so, es ist die Art und Weise, wie man arbeitet, die den Unterschied ausmachen.

**D (Interview):** [über dänische E-Mails] Die sind vielleicht kürzer, weil sie dann, naja ich weiß nicht, es wird kurz und knackig gefragt

**D (Interview):** Dass es Firmen gab in Dänemark, die auf einmal den deutschen Markt für sich entdeckt haben, und die mussten sich ein Faxgerät zulegen, und sie sagt, "so was haben wir gar nicht mehr in Dänemark," während es ja in Deutschland noch viele Firmen gibt, die gar nicht einen E-Mail-Account haben. Ich sag mal so Handwerksbetriebe oder so, die wirklich nur alle drei Tage mal ihre E-Mails checken, die das eben alles über Telefon und Fax und so machen, so richtig alt hergebracht. Dänemark ist viel weiter mit dem ganzen Technischen, auch mit „Social Media“, auch mit allen anderen Sachen.

## Der Umgang mit Sprache

Vorsicht ist geboten, wenn man die Muttersprache direkt in die andere Sprache überträgt. Wenn man wörtlich übersetzt können „falsche Freunde“ als Wörter oder Redewendungen mit ähnlicher Form aber unterschiedlichen Bedeutungen Probleme verursachen: Ein **Bayer** heißt z.B. auf Dänisch nicht **bajer** (=Bier) sondern **bajrer**.

Deutsche und Dänen haben nicht das gleiche kulturelle und historische Wissen. Dies zeigt sich bei Dänen manchmal in fehlendem Gefühl für sprachliche Feinheiten wie die historische Färbung von Bedeutungen (Beispiel: „Arbeit macht frei“). Solcher Sprachgebrauch klingt für deutsche Ohren sehr ungewöhnlich und kann auch schockierend wirkend. Man sollte dies aber zunächst auf fehlendes historisches Wissen zurückführen und die Benutzung evtl. vorsichtig ansprechen.

„**Gute Arbeitslust!**“ [God arbejdslyst!]  
„**Danke für das Essen!**“ [Tak for mad!]  
„**Das ist für mich eine Stadt in Russland!**“  
[Det er en by i Rusland for mig (=ich verstehe es nicht)]



**DK (Interview):** Also, ich meine ja, dass die Sprache das alles Entscheidende ist, weil es trotz allem so viele Unterschiede gibt; dieselben Wörter, wenn man sie wörtlich übersetzt, dann haben sie eine ganz andere Bedeutung, wo es wirklich schief geht.

**D (Interview):** Ein Däne sagt: „Also nur weil du hässlich bist, musst du nicht auch noch frech sein“. Da fällt beim Deutschen der Unterkiefer, das ist im Dänischen eine Redewendung, völlig normal.

**DK (Interview):** Sie wollten schreiben, dass ihre Waren in gutem Zustand ankamen, und dann schrieben sie: „Wir werden dafür Sorge tragen dass Ihre Ware in guten Umständen ankommt“. „In guten Umständen“ bedeutet schwanger, so dass sich die Deutschen etwas darüber wunderten, was unterwegs mit den Waren passiert war. Es sind solche Kleinigkeiten, die auch lustig sein können, aber sie können also auch zu mir als Deutsche sagen: „Also, wenn sie nicht korrekt Deutsch schreiben oder die Prospekte fehlerhaft sind, dann sind ihre Waren sicher auch fehlerhaft“.

**DK (Interview):** Meinen deutschen Kunden erzähle ich, dass die Grenze bei Flensburg verläuft, und dort wechselt man also in eine andere Kultur und man kommuniziert auf eine andere Art und Weise, auch in Bild und Sprache.

## Der kleine Unterschied

Nicht nur die Sprache sondern auch Gestaltung, Bilder, Farben und Körpersprache sowie Höflichkeits- und Begrüßungsformen verwenden und verstehen Deutsche und Dänen unterschiedlich.

*Eine wichtige Frage ist daher, ob das, was auf den ersten Blick gleich wirkt, auch mit dem Blick durch unterschiedliche Kulturbrillen gleich verstanden wird?*

Das Verstehen hängt davon ab, was für Sie selbst **normal** ist, d.h. was Sie als freundlich oder höflich empfinden. *Danke für das Essen!* und *Danke für das letzte Mal!* sind übliche dänische Floskeln. Auch das deutsche Wort *bitte* hat, je nach Situation, unterschiedliche Übersetzungen (z.B. *Værsgo! Det var så lidt!*).

Das **Normale** dafür, wie direkt man sein darf, ist für Deutsche und Dänen unterschiedlich. So ist z.B. der Unterschied sehr groß, wenn Deutsche und Dänen Lob und Kritik äußern – und wie sie Lob und Kritik verstehen.

„En hvidøl, tak!“ [Ein Weißbier, bitte!]  
„Lad det smage dig!“ [Lass es dir schmecken!]  
„Jeg forstår kun banegård!“ [Ich verstehe nur Bahnhof! (=ich verstehe gar nichts)]



**D (Interview):** Das deutsche Händeschütteln und das dänische Umarmen kenne ich dann schon sehr. Also man umarmt sich schneller.

**D (Interview):** Also, so schräg, also warum soll ich mich für das letzte Mal bedanken, weil, vor allem treffe ich viele Menschen und denk: „Wann habe ich dich dann das letzte Mal getroffen? Du bist doch in meinem Leben dabei?“ Das kann auch einfach... Ich hab dich gestern getroffen treffe dich heute wieder: „Tak for sidst“ [„Danke für das letzte Mal“].

**DK (Interview):** Es hat natürlich etwas Sprachliches, aber darüber hinaus ist die deutsche Art sich auszudrücken eigentlich viel freundlicher und viel höflicher und eigentlich auch viel formeller als die Dänische. Als Beispiel: ich kann ohne Probleme *”Hej”* an einen Büroleiter in Dänemark im Justizministerium oder so schreiben. In Deutschland dagegen, hier schreibt man doch *Sehr geehrter Herr Büroleiter dies und das*, nicht wahr? Es gibt also einen Unterschied in der Art und Weise, wie man sich an jemanden wendet und wie man sich formuliert.

**DK (Interview):** Es gibt einen großen Unterschied darin, einander persönlich gegenüber zu stehen und eine E-Mail zu schreiben oder eine SMS zu schicken – dass ich eben meine Körpersprache nicht habe, um meine Botschaft zu untermauern. Hier können daher Missverständnisse schneller entstehen.

## Humor

Humor ist ein wichtiger Teil der dänischen Mentalität und er prägt die Art, wie man in Dänemark miteinander umgeht.

Dänen nutzen ihren Humor auch aktiv zum Aufbau von persönlichen Relationen in der geschäftlichen Kommunikation. Dies ist aus deutscher Sicht nicht immer angemessen – und wird manchmal sogar als unseriös aufgefasst.

Die Dänen stellen beim Kennenlernen gelegentlich etwas erstaunt fest, dass die Deutschen doch Humor haben. Sie beschreiben den deutschen Humor als anders (und manchmal sprachlich schwer zu verstehen) aber nicht unbedingt als schlecht.

Die Unterschiede führen dazu, dass viele Dänen den deutschen Humor unterschätzen. Viele Deutsche glauben außerdem selbst, dass die Dänen sie für humorlos halten – und agieren dann entsprechend ernst.



**DK (Interview):** Ich saß und redete auf Deutsch über "planieren" und so weiter und dann verwendete ich es falsch. Dann, im Auto, zeichnete er einfach eine Dampfwalze, die drüber fährt, und sagte "das ist planieren!" ((lacht)). Sie HABEN also Humor, obwohl man es sonst nicht glaubt. Ja, aber sie haben massenweise Humor!

**DK (Interview):** Aber [die Deutschen] haben Humor [...], wir freuen uns ab und zu richtig darüber, dass wir zusammen Humor machen können! Und dann glaube ich, dass wir manchmal etwas zu weit gehen mit einer Art dänischem Freigeist und das bedeutet, dass es damit endet, dass wir ihnen auf den Fuß treten, weil es ja jetzt so richtig lustig wird.

**D (über DK):** Dänischer Humor darf nicht persönlich genommen werden, sondern sollte gemocht werden.

**DK (Interview):** Wenn wir beide uns zum Beispiel zusammensetzen, ohne dass wir einander vorher getroffen haben, und Sie sagen etwas Lustiges und ich sage etwas Lustiges – dann verläuft es auf einer ganz andere Art und Weise, dann lachen wir, und wir könnten sogar auch ein bisschen herumalbern. Dann hat man eine Verbindung aufgebaut. Aber zwischen Deutschen gibt es keine richtigen Verbindungen

## Professionalität und Seriosität

Die Deutschen sind pünktlich – und die Dänen auch. Geschäftliche Termine werden eingehalten und man schätzt die gegenseitige deutsch-dänische Zuverlässigkeit.

Die Einhaltung der **normalen** Umgangsformen signalisiert Seriosität und Professionalität. Was Sie als **normal** verstehen, hängt allerdings stark davon ab, welche Formen von Höflichkeit Sie kennen und verwenden. Unbewusst werden Sie diese Formen auch von anderen erwarten. Lassen Sie sich nicht von einem für Sie „merkwürdigen“ Auftreten oder Verhalten Ihrer dänischen Geschäftspartner verunsichern. Die Dänen sind nicht weniger höflich als die Deutschen, sie haben nur teilweise andere Höflichkeitsformen. Sie sollten daher die Professionalität oder Seriosität der Dänen nicht aufgrund von Unterschieden im Verhalten oder Aussehen unterschätzen.



**DK (Interview):** Wenn Sie [...] auf den deutschen Markt wollen, dann soll man es auf eine professionelle Art machen. Hier meine ich das Ganze: Auch Kleidung, dass man gepflegt ist, dass man korrekt auftritt. Man darf nicht anrufen und sagen: „Ich bin eine halbe Stunde verspätet“, weil die Kinder in die Schule sollten oder so etwas. Für die Deutschen ist all dies nicht mit geplant, es sind Irritationsmomente für sie.

**DK (Interview):** Man kommt pünktlich [...]. Wenn man eine halbe Stunde zu früh kommt, dann bleibt man im Auto sitzen oder irgendwo anders und wartet, bis es kurz vor dem vereinbarten Zeitpunkt ist, dann kommt man. Man kommt auch nicht reingeschneit, denn dann sagt man dem deutschen Chef: „Sie haben nichts anderes zu tun. Wir haben zwar ein Treffen um zehn Uhr, jetzt ist es viertel nach neun, ich komme trotzdem, Sie müssen sich dann die Zeit für mich nehmen,“ weil er vielleicht etwas anderes hat, das er bis 10 Uhr machen soll. Und das wirkt unpassend, nicht?

**D (Interview):** Da saß einer, der sah aus wie so ein Hausmeister, der rannte in seinen Crocks rum und so mit seiner Arbeitshose und immer wenn der an mir vorbeiging, dann haute der mir auf die Schulter. Und ich denke immer nur, also was ist das denn für ein Idiot bitte, also bei uns würde keiner auf die Idee kommen, seinen Hausmeister mit in so eine Besprechung zu setzen. Und dann kriegte man aber irgendwann mal mit, [...] eigentlich war der der Chef vom Ganzen. Der hatte nur keine Lust auf Schlips und Anzug.



## Attitüde

In Deutschland ist es üblich, dass man die eigene Position nach außen hin sichtbar macht. Das macht man z.B. mit Aussehen und Kleidung und mit der Art sich zu verhalten.

In Dänemark ist man hingegen meist bescheiden und prahlt nicht mit Erfolgen. Die eigene Position, Qualifikationen und Errungenschaften werden nicht unbedingt nach außen hin betont.

Wenn das Understatement der Dänen (*Jante-Gesetz\**) auf das stärker statusorientierte Agieren der Deutschen trifft, kann die gleiche Situation sehr unterschiedlich interpretiert werden. Das deutsche Auftreten wird dann manchmal als Arroganz oder das dänische Herunterspielen als fehlende Kompetenzen missverstanden.

\*Das *Jante-Gesetz* beinhaltet, dass kein Mensch etwas besseres sein kann als andre. Es schreibt vor, dass sich alle grundsätzlich bescheiden und zurückhaltend zu verhalten haben.



**D (Interview):** Also die Dänen haben ja immer die, also eigentlich gibt es ja das „Jante-Gesetz“, aber dann sind sie ja doch immer „weltbeste“. Das ist so für einen Deutschen, der mal eben aus einem Land kommt, das, ich weiß nicht, 16 Mal größer ist, der hat dann so ein bisschen Probleme sozusagen.

**DK (Interview):** Wir wissen, dass wenn ein Däne sagt: „Ich habe dazu ein wenig gelesen – ich habe es durchgeblättert“, dann hat er es in der Tat gelesen, aber wenn er es auf Englisch sagt: „I have read a little bit about it“, dann übersetzen es die Deutschen ins Deutsche und sagen: „nanu, er hat sich die Titelseite angeschaut“ und missverstehen den Satz. Sie haben nicht den kulturellen Hintergrund, also das dänische Herunterspielen, das immer mal auch vernünftig sein kann.

**D (über DK):** Die glücklichsten Menschen der Welt, Dänen brüsten sich nicht mit ihren Erfolgen.

**D (Interview):** Es ist bei den Deutschen so, dass dann wirklich Kleidung, Aussprache, Anrede, dass das die Sachen sind, die die Positionen darlegen. Und bei den Dänen ist das wirklich so, du hast einen Chef in T-Shirt und Jeans und du hast, manchmal ist es so, dass vielleicht eine Sekretärin besser aussieht als der Chef selbst. Das ist in Deutschland selten, so du erkennst ganz genau, auf welcher Stufe wer steht und in Dänemark gibt es halt auch nicht diese Stufen.

## Umgekehrter Dresscode?

„Kleider machen Leute“ – an vielen Arbeitsplätzen in Deutschland gilt eine formelle Kleiderordnung. Die Kleidung signalisiert häufig, welche Funktion die Mitarbeiter haben. Durch die dänische Kulturbrille wirkt der deutsche Dresscode oft sehr steif.

Die Freizeitliche Kleidung in der Arbeitswelt in Dänemark kann dagegen für Deutsche verwirrend sein, denn an der Kleidung ist häufig nicht ablesbar, welchen Status jemand hat. Es gibt aber auch Branchen und Firmen in Dänemark, in denen eine Kleiderordnung vorgegeben ist.

In Dänemark gilt eine formelle Kleiderordnung zu vielen privaten Anlässen, denn auch die Dänen tragen Krawatte und Anzug: Zu Festen und beim Feiern wird die feine Garderobe hervorgeholt.



**DK (Interview):** Ich finde ja, dass ein Deutscher sehr – sie erscheinen auf zweifache Weise; wenn sie arbeiten sind sie unglaublich tüchtig und sehr, sehr energisch, aber so bald sie frei haben – dann machen sie es sich gemütlich! Und das mag ich.

**D (Interview):** [über Dänemark] Dieses bei der Party, das fand ich total stressig, dieses Aufbrezeln, das sind Regeln, die brauche ich nicht, ich komme mit einer Jeans auf eine Party, weil ich davon ausgehe. Ich will nicht im Abendkleid dahin kommen und in Stöckelschuhen dann die Runde Handschlag machen.

**DK (Interview):** Wir haben zum Beispiel dänische Bereitschaftschefs, die im Hinblick auf Verantwortung, Prestige, Gehälter und so weiter viel, viel höher gestellt sind als sie [die Deutschen], sie erscheinen vielleicht in einem T-Shirt.

**DK (Interview):** Sie sollten es den Dänen auch nicht übel nehmen, dass sie vielleicht nicht ganz so formell gekleidet sind, weil sie etwas entspannt sind, es ist draußen warm und daher haben sie vermutlich keine Krawatte um und gar keine Jacke, wenn sie zum Treffen sind. Und da sie die Gastgeber sind, dürfen Sie gerne Ihre Jacke ablegen, auch um die Kommunikation ein wenig aufzulockern.





## „Ordnung muss sein“

Deutsche und Dänen erleben häufig deutliche Unterschiede in ihren Einstellungen zu Gesetzen, Regeln und Strukturen.

Deutsche werden von Dänen als formell, regelfixiert und steif erlebt, während Dänen aus deutscher Sicht manchmal als (zu) locker aufgefasst werden. Zuschrieben werden diese Eigenschaften u.a. einem größeren deutschen Sicherheitsdenken und dänischer Risikobereitschaft.

Die deutsche „Ordnung“ und die Abarbeitung von (strikten) Tagesordnungen kann von Dänen als einengend empfunden und als fehlende Flexibilität angesehen werden. Dagegen können kurze Wege, einfache Problemlösungen und ein Glaube daran, dass am Ende irgendwie alles Gut wird (*Det skal nok gå!*) eine Erklärung dafür sein, dass Dänen häufig von deutschen Geschäftspartnern als entspannt und flexibel erlebt werden.

**D (Interview):** Man nennt die Dänen die Italiener des Nordens. [...] Viele dänische Firmen sind sehr spontan, innovativ, risikofreudig und untersuchen nicht immer die Regeln.

**DK (Interview):** Die Vorbereitung mit einem deutschen Kooperationspartner muss ganz hundert Prozent optimal sein, also: in Deutschland ist es so, dass wenn Sie ein Treffen vereinbart haben, also dann ohne Umwege, man geht den direkten Weg und fängt mit der Tagesordnung an und man macht nicht so furchtbar viele „um den heißen Brei – Laissez-Faire-Dinge“, die nicht relevant sind, weil ein Deutscher sie als unseriös auffasst. Und es ist sehr wichtig, dass Sie gegenüber Ihrem Kooperationspartner in Deutschland seriös wirken, in allem von A bis Z.



**DK (über D):** Sehr formelle und steifes Benehmen, bewahren die Formen, „Ordnung muss sein“.

**DK (über D):** Viel Bürokratie, recht große Barrieren, viele Verträge.

**D (Interview):** Wenn mal was nicht fertig ist, dann regt sich ein Deutscher gleich auf und Dänen machen dir diesen Ärger nicht.

## „Informell im Ton, hart in der Sache“

Dänen gelten als zielstrebige, geschäftstüchtige, schlaue oder sogar als „schlitzohrige“ Partner in Verhandlungen, die aber auch sehr zuverlässige Partner sind.

Manchmal unterscheidet sich die Herangehensweise jedoch markant. Was von deutscher Seite selbstverständlich als gründliche Vorbereitung aufgefasst wird, scheint für Dänen oft optional zu sein. Die Ziele und Ergebnisse eines Treffens betrachten Dänen gerne als einen Prozess, der während des Treffens entsteht und im Verlauf zu Ergebnissen führt. Dänische Treffen wirken daher häufig unstrukturiert und ziellos. Interpretieren Sie das lockere und entspannte dänische Verhalten und die dänische „Gemütlichkeit“ nicht voreilig als fehlende Professionalität oder als ein Zeichen für fehlende Kompetenzen, denn dann unterschätzen Sie mit Sicherheit Ihre dänischen Geschäftspartner.



**DK (Interview):** Kann man davon ausgehen, dass sich die Deutschen vorbereitet haben – sie haben Struktur und wissen genau, was sie wollen, sie haben ein Ziel, das sie durcharbeiten sollen. Dagegen haben sich die Dänen natürlich auch vorbereitet, aber auf eine andere Art, sie nehmen die Dinge etwas relaxter, es ist nicht so viel: ‘jetzt müssen wir mit diesem Treffen etwas erreichen’, wie bei den Deutschen. Dies verursacht einige Missverständnisse. Denn die Deutschen interpretieren es ja so, dass die entweder nicht gut genug sind, es sind ja Kompetenzen, nicht wahr, und es ist nicht die Kompetenz, die wir suchen, oder sie glauben, ‘also, sie meinen es ja nicht ernst’.

**DK (Interview):** Die Dänen [...] müssen eine Lösung finden, mit der alle berücksichtigt werden, während die Deutschen maskuliner sind in ihrer Kultur. Und wenn sie eine weiche Stelle bemerken, ja dann benutzen sie sie. Und sie lieben es. § 18, Absatz 4, Nr. 3 bringt mir einen Vorteil und diesen möchte ich haben. Während man in Dänemark eher nach einer Einigung sucht.

**D (über DK):** Etwas zu lasch in Bezug auf Einhaltung von Vereinbarungen, „schlitzohrig“, aber verlässliche Partner.

## Flexibilität oder Regelreiterei?

Deutsche Erwartungshaltungen an Professionalität beinhalten eine gründliche Vorbereitung, einen vollständigen Überblick, die Einhaltung von Vorschriften, effiziente Arbeitsweise und Fokus auf die Arbeitsinhalte: Dienst ist Dienst und Schnaps ist Schnaps.

Der formelle deutsche Umgangston wird allerdings manchmal als fehlende soziale Kompetenzen aufgefasst, denn das soziale Beisammensein spielt in Dänemark auch im Beruf eine große Rolle: Man muss nicht nur etwas können, sondern auch Kollegen und Geschäftspartner gut kennen. Es wichtig, dass sich alle während der Arbeit wohl fühlen, und dass die sozialen Aspekte mit einbezogen werden: Es muss gemütlich sein, auch wenn es dann vielleicht etwas länger dauert. Dies heißt nicht, dass sich Dänen nicht vorbereiten oder professionell arbeiten, sie zeigen ihre Professionalität nur auf eine andere Art und Weise als die Deutschen.

**DK (über D):** Deutsche sind ordentlich, eine Vereinbarung ist eine Vereinbarung.

**D (über DK):** Dänen sind oftmals zu langsam und an der Einhaltung deutscher Richtlinien nicht interessiert.

**D (über DK):** Die Dänen gehen nicht so in die Tiefe, bzw. betrachten nicht alle Zusammenhänge.



**DK (Interview):** Die Deutschen fühlten manchmal, dass wir so 'flatterhaft' oder Ähnliches waren [...]. Sie hatten viel mehr Struktur und damit fühlten sie sich am wohlsten [...]. Während wir anderen uns damit gerade nicht wohl fühlen, wenn es sehr stark so wird wie "Punkt drei und Punkt vier". Selbstverständlich brauchen wir Struktur, insbesondere, wenn viele am Tisch oder viele in einem Projekt sind, [...] aber man kann einfach sehen, dass es zwei Kulturen sind, es gibt unterschiedliche Bedürfnisse.

**DK (Interview):** Die Dänen sehen die Deutschen so, die sind so „firekantet“ [rigide] und da haben sie ja auch recht. [...] das geht so und da geht kein Schritt nach links und rechts. Und der Deutsche sieht den Dänen oft also in Geschäftsbeziehungen und so, dass der sagt: „Ja, der Däne ist ja ganz gemütlich, aber in Geschäftsbeziehungen geht das nicht mit dem Gemütlichen, das dauert einfach zu lange und das ist ja unprofessionell.“

## Sichtbare und unsichtbare Hierarchien I

Die Hierarchiemerkmale und Strukturen sind in deutschen Unternehmen meist deutlich sichtbarer als in Dänemark.

Dies führt dazu, dass deutsche Unternehmen und Organisationen aus dänischer Sicht häufig als kompliziert, steif und langsam empfunden werden.

Die hierarchischen Strukturen der deutschen Organisationskultur können durch die dänische Kulturbrille sogar als die direkte Ausübung von Macht interpretiert und/oder – auf den unteren Stufen der Hierarchie – als fehlender Wille, Verantwortung zu übernehmen.

Die Unsichtbarkeit dänischer Hierarchiestrukturen kann dagegen für Deutsche verwirrend sein und unprofessionell wirken.

**DK (Interview):** Die dänische Mentalität ist manchmal, da machen wir aus Interesse mit, der Chef möchte gerne zum Fußvolk und miterleben, was passiert: Kann ich bei etwas helfen?“ Dagegen achtet man in Deutschland etwas mehr darauf, seine Position und Autorität zu beschützen, und genauer zu überlegen, wo mache ich mit, was mache ich nicht. Das können Sie von mir erwarten, das können Sie nicht von mir erwarten. Hier werden deutsche Chefs, die auf einmal mit einem dänischen Chef zusammenarbeiten sollen, manchmal sehr unsicher darüber, was will er eigentlich?

**DK (über D):** Ordnung muss sein. Eine sehr hierarchische Organisation. Wichtig, dass man die Verhandlungspartner an der richtigen Stelle in der Organisation findet.

**DK (Interview):** Generell, finde ich, dass in Deutschland die Dinge viel Zeit brauchen. Man muss durch viele Ebenen und viele müssen gehört werden.



## Sichtbare und unsichtbare Hierarchien II

Obwohl es aus deutscher Sicht nicht immer zu erkennen ist: Hierarchien gibt es auch in Dänemark. Die hierarchischen Strukturen sind nur nicht immer so sichtbar wie in Deutschland.

Welche Hierarchien es in einem Unternehmen gibt, ist auch eine Frage der jeweiligen internen Struktur. Solche Strukturen sind meist unsichtbar und können für Außenstehende schwierig zu verstehen sein. Bewerten Sie daher das, was Sie als Strukturen wahrnehmen, nicht gleich anhand Ihrer eigenen Vorstellungen. Fragen Sie sich lieber, was in Ihrer Branche in Deutschland und Dänemark *normal* ist:

- Welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten gibt es, die die Zusammenarbeit beeinflussen können?
- Wie kann ich sicherstellen, dass ich den Kontakt zur richtigen Person an der richtigen Stelle im Unternehmen bekomme?



**D (über DK):** Dänen sind liberal, direkt, offen, locker, nicht hierarchisch.

**DK (über D):** Die Deutschen sind sehr gründlich und sie haben teilweise sehr schwerfällige Systeme. Dänische Unternehmen sind häufig flexibler.

**D (Interview):** In Dänemark ist ja dieses Hierarchieverhalten nicht so stark ausgeprägt. Da arbeitet man als Gruppe und dann ist das okay und in Deutschland ist das wirklich auch, dass du die Hierarchieleiter kennst. Wenn du irgendetwas besprichst, dass du dann genau weißt, an wen du dich wenden musst“

**D (Interview):** In Dänemark ist es relativ einfach, da freut sich der Chef, das findet der „hyggeligt“ [„gemütlich“], mal eben schnell mit dem Verkäufer zu reden und dann ordnet der das und dann „das kriegen wir schon hin“ und das geht alles sehr locker über die Bühne [...] dafür ist Deutschland einfach ein bisschen zu steif.

## „Erst die Arbeit – dann das Vergnügen?“

Zwischen Deutschland und Dänemark gibt es unterschiedliche Erwartungen dazu, was als „Normalität“ in der Arbeitskultur gilt.

Dänemark hat den Ruf, dass dort eine ausgeglichene Work-Life-Balance zur Normalität gehört. Familie und Freizeit sind in der Tat sehr wichtig. Öffnungszeiten von Institutionen sowie normale Arbeitszeiten sind darauf angelegt, dass der Nachmittag der Familie gehören kann.

In einigen Berufen ist es allerdings nicht ungewöhnlich, dass man am Abend dann wieder einige Stunden vor dem Computer arbeitet.

Es lohnt sich, einen Blick auf die gesetzlichen Vorgaben und Vereinbarungen der Gewerkschaften zu Arbeitszeiten zu werfen – und im Zweifelsfall lassen Sie sich beraten!

**D (Interview):** Also grundsätzlich ist die dänische Kultur, auch was so Kultur am Arbeitsplatz angeht, lockerer, die ist auch mehr mitarbeiterzentriert oder zentriert [...]. Wenn in Deutschland ein Arbeitnehmer mit vierzig Grad Fieber zur Arbeit kommt, dann bekommt er einen Orden angehängt: „Ey geil das du trotzdem kommst, hoffentlich überlebst du den Arbeitstag“. In Dänemark sagt der Chef: „Sieh zu, dass du nach Hause kommst, willst du meine Mitarbeiter anstecken, du bist eine Gefahr für das Unternehmen“

**D (Interview):** Ich habe [in Dänemark] nie negativ erlebt, weder bei mir noch bei anderen, wenn einer anrief, eine E-Mail schrieb, mein Kind ist krank, ich bleibe zuhause oder wenn auch mal ein Kind mit auf die Arbeit kam, oder Treffen werden nicht nachmittags um halb sechs gelegt. Solche Geschichten, also das ist ja eine völlig andere Arbeitskultur.

**D (Interview):** Wenn er sieht das ich abends um acht jeden Tag da war, dann will er mich doch irgendwann befördern. In Dänemark würde mein Chef sagen "sag mal wirst du mit deiner Arbeit nie fertig?"

**D (über DK):** Dänen arbeiten, um zu leben. Dänen geht die Familie über alles. Der Feierabend ist heilig.



## „Großes Land – kleines Land“

Viele Dänen haben ein starkes „Wir“-Gefühl. Das kollektiv Gemeinsame der Dänen an sich und das Land Dänemark bilden die Grundlage für einen ausgeprägten Nationalstolz: Die Dänen sehen sich als die glücklichsten Menschen und die dänischen Produkte als die besten der Welt.

Der dänische Stolz auf alles Dänische kann durch die deutsche Kulturbrille manchmal etwas befremdend wirken. Für Dänen ist dieser Stolz aber **normal** und er wird nicht hinterfragt. Auch die Verwendung der dänischen Flagge in fast allen Situationen (z.B. als Kuchen- und Baumdekoration, auf Kleidung und zur Kennzeichnung der Herkunft von Produkten) ist normal.

Deutsche Produkte werden zwar sehr stark mit Qualität verbunden – „deutsche Qualität“ ist eine stehende Redewendung – aber dänische Produkte haben in Dänemark einen klaren Heimvorteil.



**D (über DK):** Das Nationalgefühl (Wir-Gefühl) ist bei Dänen sehr stark und bei Deutschen verloren gegangen.

**D (über DK):** Ich habe keine Unterschiede feststellen können. Die Nationaltreue der Dänen ist deutlich größer als der Deutschen. Dies kann vielleicht zu Missverständnissen führen.

**D (über DK):** Dänen sind in ihrem Einkaufsverhalten tendenziell patriotisch und deutschen Produkten gegenüber distanziert.

**D (über DK):** Dänische Waren sind gut. Man muss vorsichtig sein, da Dänen sich leicht bevormundet fühlen, obwohl das nicht der Fall ist. Kleines Volk, aber stolz. Haben Angst von Deutschen erdrückt zu werden

**D (über DK):** Dänen werden aufgrund der Größe und wirtschaftlichen Bedeutung des Landes häufig unterschätzt.

### Check 3 – Selbstdiagnose: Ihre Kulturbrillen

In der deutsch-dänischen Kommunikation ist es wichtig, die ‚Farben‘ der eigenen Kulturbrille zu kennen, die unsere Vorstellungen von uns selbst und von anderen prägen. Wichtig ist auch, dass Sie über das eigene Verhalten und die Handlungen anderer reflektieren und darüber sprechen können. Individuelle Eigenschaften wie **Offenheit**, **Einfühlungsvermögen** und **Toleranz** spielen ebenfalls eine Rolle.

Außerdem können Phänomene aus Ihrem Alltag, die für Sie selbstverständlich sind (z.B. Ihre Arbeitsgewohnheiten und Routinen), die Art und Weise beeinflussen, wie Sie andere sehen.

Auf der nächsten Seite finden Sie einen Selbsttest, mit dem Sie Ihre Voraussetzungen für die deutsch-dänische Kommunikation beschreiben können.

Die deutsche und die dänische Kulturbrille auf dem Bild zeigen, wie sehr wir von unserer Kultur gesteuert werden. Jedes Mal, wenn wir etwas *sehen, tun und verstehen*, dann geschieht dies auf der Grundlage unserer eigenen Kultur. Und genau so sehen, handeln und verstehen andere Menschen durch ihre Kulturbrillen.





## Selbstdiagnose

### *Wo in Ihrem Alltag begegnen Sie deutsch-dänischen Situationen?*

In Unternehmen werden recht unterschiedliche Strategien für die deutsch-dänische Zusammenarbeit eingesetzt. Einige stellen Mitarbeiter mit Sprachkenntnissen ein, andere nutzen ihr Netzwerk oder Freiberufler, andere wiederum bilden ihre Angestellten weiter, usw. Sie müssen selbst entscheiden, welche Strategien für Sie und Ihre Firma richtig sind.

Mit der Checkliste können Sie zunächst feststellen, welchen Bereichen Sie zusätzliche Aufmerksamkeit schenken sollten.

Vergleichen Sie die Liste auch mit den Situationen im Check 2.

*Welche Voraussetzungen haben Sie, um die deutsch-dänischen Herausforderungen in Ihrer Arbeit erfolgreich zu meistern?*



### **Wann und wo kommunizieren Sie mit Dänen oder auf Dänisch in Ihrer Arbeit?**

- Massenkommunikation (Marketing, Homepage, etc.)
- Persönlicher Kontakt
- Kanäle: E-Mail, Telefon, Fax, soziale Medien
- Organisatorische Strukturen: Hierarchien, Abteilungen, Relationen
- Anderes?



### **Welche Ressourcen stehen Ihnen zur Verfügung – und in welcher Form?**

- Eigene Sprachkenntnisse, Kulturwissen und Erfahrung
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kooperationen, formelle und informelle Netzwerke
- Weiterbildung, Onlineressourcen, Handbücher, Wörterbücher und andere Nachschlagewerke
- Sicheres Wissen über Branchen, Gesellschaftsstrukturen, Gesetzgebung, und Strukturen von Organisationen
- Andere Ressourcen?



### **Welche Einstellung haben Sie sie zur deutsch-dänischen Kommunikation?**

- Wie stelle ich mich persönlich deutsch-dänischen Herausforderungen?
- Was erwarte ich von Mitarbeitern, Kollegen und Zusammenarbeitspartnern?
- Inwiefern existiert in meinem Unternehmen ein Bewusstsein für die sprachlichen und kulturellen Herausforderungen in der deutsch-dänischen Kommunikation? Gibt es eine Weiterbildung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
- Andere Einstellungen?

## Abrundung

### Voraussetzungen:

- ✓ *Was ist IHR Ausgangspunkt für die Zusammenarbeit mit Dänen, d.h. Ihr Wissen, Ihre fachlichen Kompetenzen, Ihre Erwartungen?*
- ✓ *Welche Vorstellungen haben Sie über sich selbst, die Deutschen und Deutschland? – Und welche Vorstellungen haben Sie über Dänemark und die Dänen?*
- ✓ *In welchen Situationen in Ihrer Arbeit begegnen Sie deutsch-dänischen Herausforderungen? Welche Voraussetzungen haben Sie, um diese Situationen erfolgreich zu meistern?*

Dass es zwischen Deutschen und Dänen Unterschiede gibt, bedeutet nicht, dass sich "die Deutschen" und "die Dänen" immer auf eine bestimmte Art und Weise verhalten. Es ist sinnvoll solche stereotypen Generalisierungen zu kennen und sie sind auch unterhaltsam. Da man aber in der deutsch-dänischen Kommunikation immer mit individuellen Menschen – in ihrer ganzen Vielfalt – zu tun hat, sollte man in der praktischen Arbeit mit Generalisierungen sehr vorsichtig umgehen.

In der Praxis sind es dagegen Ihre eigenen Voraussetzungen und die konkreten deutsch-dänischen Arbeitssituationen, die in der Kommunikation mit Dänen eine Rolle spielen. Das Wissen über die sprachlichen, kulturellen und fachlichen Stärken und Schwächen von Ihren Zusammenarbeitspartnern – und sich selbst – bildet daher die wichtigsten Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit.

Nicht alle Dänen sind gemütliche Hippies und nicht alle Deutsche steife Kontrollfreaks. Aber es gibt Situationen, in denen die Kulturbrillen genau dieses Bild produzieren. Wir hoffen, dass diese Checkliste Sie dazu bringen kann, Ihre Kulturbrillen abzulegen, um Ihre dänischen Zusammenarbeitspartner und die dänischen Voraussetzungen verstehen zu können. Ein solches Verständnis hilft Ihnen auf dem Weg zu einer erfolgreicherer deutsch-dänischen Zusammenarbeit.



## Datengrundlage

**Interviewdaten** aus Interviews mit deutschen und dänischen Unternehmen aus der deutsch-dänischen Grenzregion

**Fragebogendaten** von deutschen und dänischen Unternehmen mit Kontakt zum jeweils anderen Land

Die Beispiele stammen aus Interviews mit 41 deutschen und dänischen Unternehmen, Projekten und Kulturinstitutionen, die 2013 in Interviews nach ihrer Arbeit, Erfahrungen und Kommunikation in der deutsch-dänischen Zusammenarbeit gefragt wurden. Aus den vielen Anekdoten, Ratschlägen und Erfahrungsberichten haben wir eine Auswahl der Vorstellungen über Deutsche und Dänen beschrieben, die für die deutsch-dänische Zusammenarbeit relevant sind. Die Transkription der Interviews wurde von studentischen Hilfskräften im SMiK-Projekt vorgenommen: *Ursula da Silva Møller-Hansen, Lene Dreisig Sørensen, Mareike Sulamith Schwartz und Nanna Frisgaard Gunnensen.*

Ergänzt werden die Interviewdaten durch Zitate zu Vorstellungen über Deutsche und Dänen aus Fragebogenantworten von 176 deutschen und 83 dänischen Firmen mit Kontakt zum jeweils anderen Land, die 2014 in einer Befragung per Post erhoben wurden.

Um die die kulturelle Herkunft der zitierten Sprecherinnen und Sprecher zu zeigen, wurden die Zitate auf folgende Weise farblich und sprachlich gekennzeichnet:

- **D (über DK):** Stereotype Vorstellungen der Deutschen über Dänen aus den Fragebogenantworten der deutschen Firmen.
- **D (Interview):** Interview mit einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter in einer deutschen Firma mit dänischen Kontakten.
- **DK (über D):** Stereotype Vorstellungen der Dänen über Deutsche aus den Fragebogenantworten der deutschen Firmen.
- **DK (Interview):** Interview mit einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter in einer dänischen Firma mit deutschen Kontakten.



SMiK ist ein INTERREG4A-finanziertes Kooperationsprojekt zwischen der SDU in Odense und der CAU in Kiel, das vom Juli 2012 bis Juni 2015 durchgeführt wurde.

Informationen zum Projekt finden Sie auf der Projekthomepage: [www.stereotypenprojekt.eu](http://www.stereotypenprojekt.eu)

Liebe Leserin, lieber Leser,

diese Checkliste versteht sich als eine „erste Hilfe“ für mehr Erfolg in der deutsch-dänischen Zusammenarbeit. Die Checkliste gibt einen schnellen Einblick in eine Auswahl von möglichen Fettnäpfchen, und wie man mit diesen umgehen kann. Auf der Projekthomepage finden Sie einen ausführlicheren Leitfaden mit dem Titel **Deutsch-dänische Kulturbrille: SMiK-Leitfaden zum funktional angemessenen Handeln in der interkulturellen Kommunikation**.

Die Grundlage der Checkliste bilden wissenschaftliche Ergebnisse aus dem Projekt **Nationale Stereotype und Marketingstrategien in der deutsch-dänischen interkulturellen Kommunikation (SMiK)**. Mit der Checkliste stellen wir das im SMiK-Projekt erarbeitete und wissenschaftlich gesicherte Wissen um die deutsch-dänische Kommunikation für die kleinen und mittel-ständischen Unternehmen in der deutsch-dänischen Grenzregion sowie alle anderen Interessenten zur Verfügung. Die Ratgeber aus dem SMiK-Projekt können und sollen jedoch nicht eine fundierte interkulturelle Ausbildung ersetzen. Wir empfehlen außerdem stark, dass man sich vor der Zusammenarbeit mit Dänen oder Markteinführung in Dänemark immer von Experten beraten lässt.

Die beiden angeführten Autorinnen zeichnen als Hauptverantwortliche für die Ausarbeitung der Checkliste. Bei der wissenschaftlichen Arbeit haben auch andere aus dem Projektteam mitgewirkt. Dass die Checkliste in dieser Form entstanden ist, ist daher auch eine gemeinschaftliche Leistung des gesamten Projektteams. Wir möchten an dieser Stelle unseren ausdrücklichen Dank an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des SMiK-Teams für ihren großen Einsatz während der Projektlaufzeit aussprechen. Für wertvolle Hinweise zu den Kulturbrillen-Checklisten gebührt Benny Sørensen und Iris Uellendahl ein großer Dank. Last, but not least, danken wir den Graphikerinnen Franziska Neubert und Mie Nørgaard Mouritsen für die sehr gelungene Umsetzung der Projektergebnisse in den wunderbaren Illustrationen.

Odense und Kiel im Juni 2015  
Erla Hallsteinsdóttir und Jörg Kilian

