

## **Lateinamerika**

### **Mexiko/Venezuela/Aruba/Brasilien**

Wir, mein Chef Derrek und unser Controller Guy fuhren mit einem Taxi zum Flughafen. Beide sind nette Menschen und angenehme Kollegen. Derrek war schon immer ein international tätiger Manager. Mit einem meiner Kollegen führte er vor einigen Jahren eine Firma im Mittleren Osten. Obwohl in England geboren, verbrachte er den Großteil seines Lebens im Ausland. In Lateinamerika baute er einige Firmen auf. Dann verließ er diese Organisation, um das Exportgeschäft zu reorganisieren. Er verstand wirklich viel von Exportgeschäften und machte aus einem "verfahrenen" Karren etwas Positives. Von Belgien übersiedelte er nach Paris. Guy - nicht weniger international ist zwar ein Franzose, was in diesem Fall aber nicht negativ gemeint ist, hat auch schon einiges von der Welt gesehen. Einige Jahre lebte er in Amerika. Hier hat er seinen internationalen Touch bekommen. Da er auch sehr gut deutsch spricht vermutete ich, daß er aus dem Elsaß kommt.

An der Westküste Mexikos hatten wir einen Zwischenstopp. Unser zweistrahlige Jet mußte aufgetankt werden. Urlauber stiegen aus. Teilweise kamen sie aus Europa, um an den schönen Stränden der Karibik Urlaub zu machen; teilweise wurden sie zu einem Stadtbesuch nach Mexiko City mitgenommen. Braungebrannte Weiße, die teilweise auch einen Sonnenbrand hatten. Einseitig gegrillte und gerötete Menschen. Die aus Europa kommenden Passagiere erkannte man an ihrer Übermüdigkeit, den hängenden Augen und den weißen Gesichtern.

Am Flug in die Hauptstadt schliefen wir. Trotzdem konnten wir dann auch im Hotelbett einschlafen. Alle zwei Stunden wachte ich auf, konnte den Schlaf aber wieder fortsetzen.

Das fehlende Abendessen trieb uns am Morgen zum Frühstück.

Um 9 Uhr wartete ein Chauffeur und brachte uns in die Firma, die 70 Kilometer westlich lag. Taloca, eine Stadt mit 600.000 Einwohnern.

Die Autobahn führte durch eine Landschaft, die mehr der Schweiz als Lateinamerika entsprach. Nur die Häuser waren unterschiedlich. Der Gesamteindruck war aber amerikanisiert. Große Werbeflächen. Geschäfte und Drive Inns wie in einem amerikanischen Bundesstaat.

Die Firma war in einem Vorort mit Automobilfabriken, Glaserzeugung und anderen Industrien. Alles machte einen sehr sauberen Eindruck. Weiß gestrichener Zaun. Weiße Mauern. Ein hoher Turm mit dem Namen der Firma oben.

Sie hatten schon auf uns gewartet: der Direktor der Fabrik, der Chef unseres Bereiches und der Marketingchef.

Informationen wurden ausgetauscht. Eine Prozedur wie bei Hunden, die sich gegenseitig am After beriechen. Unsere Organisation mit Hierarchien. Ihre Organisationen mit Hierarchien. Was sind die Vorteile der einen, was die der anderen. So wird üblicherweise immer der erste halbe Tag gefüllt. Man kennt vieles schon. Ob die Firma im Fernen Osten oder in Amerika ist; die Strukturen und ihre Zahlen ähneln sich.

Das Mittagessen war mexikanisch. Eine für mich undefinierbare Suppe, ein geräucherter Fisch und dazu mexikanisches Bier.

Nach dem Essen machte sich die Zeitverschiebung von 8 Stunden bemerkbar. Es war für uns Zeit, schlafen zu gehen. Praktisch mußten wir aber noch Verhandlungen führen. Unsere Partner dürften unser inneres Wohlbefinden gemerkt haben und

schoben eine Besichtigung der Fabrik ein. Mexikanische Mädchen, die Telefonapparate zusammenbauten. Darin liegt ihr Vorteil. Was andere mit Robotern vollautomatisch machen, wurde hier manuell erledigt. Umweltschutzvorkehrungen schienen nicht so wichtig. In der Kunststoffpresserei stank es erbärmlich. Mir wurde fast schlecht. Die Leute hier müssen aber 8 Stunden arbeiten. Wie alt sie wohl werden? Statistiken über die Gesundheit und Gewerkschaften sind unbekannt. Der Unternehmer bestimmt. Über 10% Arbeitslosigkeit lassen sie dominieren. Wenn man Auflagen geben würde, sperren sie einfach zu und übersiedeln die Produktion in ein Land, wo man nicht so pinkelig ist.

Die Religion spielte auch in der Fabrik eine Rolle. In jeder Fabrikshalle ein elektrisch beleuchtetes Marienbild. Jeder Arbeiter der vorbeigeht bekreuzigte sich.

Die Stadt Mexico City hatte ich mir größer vorgestellt. Statistisch betrachtet müssten 25 Millionen Einwohner mehr Platz benötigen. Hier wird aber mit anderen Maßstäben gemessen. Ich hatte wieder einmal nur die Businessseite einer Stadt gesehen. Ein modernes, komfortables Sheraton-Hotel. Ein Hotel wie überall auf der Welt. Umgeben von Häusern mit modernen Glasfassaden, breiten Straßen und viel Verkehr. Wenig Unterschied zu anderen Städten. Nur die Abgase der Autos sind andere. Man verwendet billiges, verbleites Benzin. Benzin kostet ein Drittel soviel als in Europa. Kein Anreiz für geringen Benzinverbrauch. Man produziert noch Autos wie vor zwanzig Jahren. Fast alle Taxis sind VW-Käfer, die grün und gelb gestrichen sind. Die bunte Farbe soll über die Schädlichkeit der Auspuffgas hinwegtäuschen.

Das Flugzeug - eine Boeing 757 - quälte sich hinauf, um über die Berggipfel am Stadtrand drüber zu kommen. Die Spitzen waren schneebedeckt. Die Stadt lag schon über 2500 Meter hoch. Unruhig zog das Flugzeug eine Spur in die Wolken. Trotz angeschnalltem Zustand wurde Essen und Champagner serviert.

Flugreisen erlauben es den geschäftlichen Kontakt zu den mitreisenden Kollegen auszuweiten. Dinge, zu denen man zu Hause nie Zeit hat, werden hier erledigt. Informationsaustausch, der über Fakten hinausgeht, kann erfolgen. Wie man sich bei welchen Arbeiten fühlt, und was man über diese oder jene Arbeit denkt. Ein wichtiger Teil unserer Kommunikation.

Daneben entstehen auch private Verständnisse. Man erfährt, was der Kollege privat macht, woher er kommt, wo seine Interessen liegen und Familiäres. Mit all diesen Hintergrundinformationen ausgestattet, ist es auch leichter zusammenzuarbeiten. Man sieht im Kollegen nicht nur den, für einen Bereich verantwortlichen Manager, sondern auch den Menschen.

2 1/2 Stunden fuhren wir mit dem Bus durch den Dschungel in Richtung Westen zu einem neuen Ferienhotel, das mit unserer Telefonanlage ausgestattet war. Wir waren die ersten Gäste.

Es hatte zirka 30 Grad und hohe Luftfeuchtigkeit. Der Himmel war mit tiefhängenden, schwarzen Wolken bedeckt. In Caracas hatte es am Morgen geregnet.

Das Hotel war im spanischen Stil und hatte kleine Balkone zum Swimmingpool hinaus.

Zum Empfang gab es einen Cocktail und dann das Mittagessen. Nachmittags begann die Arbeit. Das Seminar lief sehr gut. Fast alles war in der geplanten Zeit und alle Teilnehmer waren äußerst diszipliniert. Alle waren zufrieden. Auch wir, mit unserer eigenen Leistung. Wir fühlten uns als gutes Team. Der Chef mit uns und wir mit dem Chef. Alle waren optimistisch gestimmt.

Am Abend saßen wir am Swimmingpool. Einheimische Kost wurde serviert. Frischer, gegrillter Fisch und viele Früchte. Hier wurden aus geschäftlichen Kontakten Freundschaften. Was ursprünglich und anfänglich sehr reserviert und cool war, entwickelte sich zunehmend zu einem angeregten Dialog.

Wir können nur froh sein, daß wir als "westliche Welt" die Leader sind. So machen die anderen nach, was für uns gut ist und nicht umgekehrt. Die Bevölkerungsdichte in Europa und Nordamerikas Städten macht es notwendig, Hochhäuser zu bauen. Hier in Lateinamerika, wo ausreichend Platz zum Bau von flachen Häusern ist, bauen sie auch Hochhäuser. Die Menschen hier glauben, dies sei eben "in" und modern. Mit hohen Häusern könne man Anschluß an den Westen finden. Völlig unpraktisch für diese Breitengrade. Für Lifts ist oft kein Geld, so daß bei den hohen Temperaturen alles über die Stiegen getragen werden muß. Die Betonklötze werden von der Sonne wie Backöfen aufgeheizt. Keine Kühlung. Der tropische Regen wieder zerfrißt den Beton und nimmt den Anstrich weg. Gott sei Dank, daß wir die Leader sind. Umgekehrt müßten wir, würden wir ihren Baustil kopieren, in Strohhütten wohnen und würden im Winter frieren.

Die Wolken hatten Furchen, als wären sie, wie ein Acker gepflügt worden. Das blaue Meer schien in den Tiefen der weißen Furchen durch. Es war 6 Uhr morgens, als die alte DC9 Kurs auf eine Insel in der Karibik nahm. Wir wußten nicht wohin. Ja wir wußten gar nicht, ob es ein Inlands- oder einen Auslandsflug war. Aruba? Wo liegt das? Dazu sollte es noch einen Zwischenstop geben. Flugpläne sind sehr ungenau. Wir wußten nur die Eckpunkte: 6 Uhr Abflug in Caracas und Ankunft um 19,35 Uhr in Sao Paulo. Als Umsteigplatz wurde Aruba angegeben. Unser Gepäck wurde nicht bis Brasilien durchgecheckt. In Aruba mußten wir es selbst umladen.

Die Insel Aruba ist ein Paradiesgärtlein. Sie liegt mitten in der Karibik. Eigentlich gab es hier gar nichts, und doch war es viel. Alles muß importiert werden, nur Sonne und schöne Meeresstrände haben sie selbst. Die Insel ist 30 Kilometer lang und 10 Kilometer breit, also etwas größer als Malta. Aruba ist ein unabhängiger Staat, der früher Holländisch war. Holländisch ist noch heute die offizielle Staatssprache. Viele Straßennamen sind niederländisch. Auch die Häuser im alten Stadtkern der Hauptstadt Oranjestad. Die Einheimischen - von den umliegenden Inseln gestrandet - sprechen einen eigenen Dialekt, der ein Gemisch aus englisch und holländisch ist. Sie haben Ordnung geschaffen. 40.000 leben auf der Insel, und sie halten sie sauber und sind immer für Touristen bereit. Ohne Touristen wären sie primitive Eingeborene. So steht hier ein Hotel neben dem anderen und die Einkaufsstraßen - sehr amerikanisch - bieten alles aus der westlichen Welt.

Wir waren schon um 1/2 8 Uhr in Aruba und um 12 Uhr sollte es weiter gehen. Nach der Zollkontrolle - wir mußten offiziell einreisen - konnten wir unser Gepäck gleich wieder einchecken. Wie lustig dieses Land war, zeigte allein der Stempel, den uns der Zöllner in den Paß drückte. Mehr eine Kinderzeichnung als eine Behördenhandlung. Alle waren freundlich.

Mit einem Taxi wollten wir eine Rundfahrt machen. Das erste Taxi in der Reihe war ein kleiner japanischer Wagen, das zweite ein großer Amerikaner. Wir wollten warten bis dieser an der Reihe war. Niemand aber kam. Wir fragten daher, ob wir diesen nehmen könnten. Nein. Der erste sei der nächste. Dann trat ein dicker Neger vor.

Der große Wagen sei seiner. Er würde uns führen. Die Nummer eins der Warteschlange verzichte zu seinen Gunsten. Zwei Stunden Rundfahrt für 50 Dollar. Er wolle zwar auch schon Schluß machen und mit seiner Frau einen Sonntagsspaziergang machen, aber für Geld sei er immer zu haben. Sein Englisch war sehr amerikanisch, und er erklärte uns nicht nur die Sehenswürdigkeiten sondern erzählte auch viele persönliche Geschichten.

Seit 1942 wohne er hier. Er kam aus Jamaika. Hier sei es aber besser. Das Land habe schon schlechteres gesehen, derzeit sei es aber sehr gut. Zwar sei alles sehr teuer geworden. Benzin koste etwa einen halben Dollar pro Liter. Als wir ihn aufklärten, daß dies im Vergleich zu Europa billig sei, brachte er kein Preisbeispiel mehr.

Er fuhr mit uns in die Hauptstadt. An der Hafenummauer lagen zwei große Schiffe. Weiß gestrichen strahlten sie Urlaubsstimmung aus. Ihre Passagiere werden eingeflogen, um dann zu einer Kreuzfahrt zu starten. Jeweils von Sonntag bis Sonntag.

Wir fuhren an tollen und tollsten Hotels vorbei, die der wahre Schatz dieses Staates sind. Die Einheimischen wissen daß die Touristen ihren Wohlstand bringen. Auch unser Taxichauffeur. Wann immer Touristen über die Straße wollten, gab er den Weg frei und stoppte. Vor einem Hotel wurden Koffer aus dem Bus geladen. Sie standen auf der Straße. Reisende des Busses verhinderten das Vorbeifahren. Er wurde nicht wütend oder huppte. Nein, ganz im Gegenteil. Freundlich lächelnd wartete er bis alle weggegangen waren. Hier muß man eben Zeit haben, meinte er später. Wenn man nach Aruba kommt, hat die Zeit einen anderen Stellenwert. Es ist ein Holidayland.

Um 11 Uhr brachte er uns wieder zum Flughafen zurück. Mit einer Stunde Verspätung wurden wir mit brasilianischen Urlaubern - die meisten kamen von einem der Kreuzfahrtschiffe - auf eine DC10 verfrachtet und quer über den brasilianischen Dschungel nach Sao Paulo geflogen. In Manaus – eine Stadt am Amazonas mitten im Dschungel - gab es eine Zwischenlandung. Vielleicht tausend Kilometer vom Meer entfernt war der Strom hier noch einige Kilometer breit.

Wie wir es gewohnt waren, wartete in Sao Paulo ein Chauffeur mit einem Schild, auf dem unsere Namen standen. Es regnete. Nach der tropischen Hitze ganz angenehm. Nach 16 Stunden Reise war der erste Weg ins Zimmer und dann ins Bett.

Was machen drei Männer mit Kindern zu Hause an einem Sonntag? Sie sind nicht so dumm und sitzen den ganzen Tag in verschiedenen Flugzeugen. Stehen nicht um 4 Uhr früh auf, um um 6 Uhr schon im ersten Flugzeug zu sitzen. Spät am Abend erreichen sie ihr Ziel und gehen in ein Hotel. Wenig Schlaf. Viel Essen. Immer Flugzeugkonserven. Wenig frische Luft. Aircondition. Trockene Luft aus der Flugzeugmaschine. Zeitverschiebungen. Alles beeinflusst den Körper. „Dafür bekommt man bezahlt?“ würden Außenstehende fragen. Die Zurückgebliebenen sehen es immer positiv, wenn man die wohlklingenden Namen nennt, in denen man gewesen ist: Aruba, Caracas, Rio de Janeiro, Sao Paulo, Mexico. Ausprobiert! Entspricht nicht den Gerüchten. Das ist härtere Arbeit als zu Hause. Die wenigen Stunden, die für Verhandlungen bleiben, müssen gut angelegt werden. Man muß Erfolg haben und steht unter Streß. Man kann nicht jede Woche herkommen. Der Körper wird gefordert. Die lokalen Verhandlungspartner haben ausgeglichene Körper zum Einsatz gebracht. Sie liegen im Vorteil. Sie kennen die Temperaturen und die Luftfeuchtigkeit. Unsere Haut nicht. Sie rebelliert. Wir halten sie nieder. Sie muß sich

den Firmenorders unterwerfen und darf keine Regung zeigen. Cool muß das Ergebnis erzielt werden.

Nach einer durchschlafenen Nacht hatte sich der Körper verhältnismäßig umgestellt und wir gingen frisch gestärkt zu den Verhandlungen. Alle drei waren wir erstarkt und saßen beim Frühstück. Um 9 Uhr wurden wir abgeholt. Ins Büro, wo wir unseren Freund aus Paris trafen, der hier der Generaldirektor war. Eine schwierige Aufgabe, zu der er einen neuen Lebensstil entwickeln mußte. Unwidersprochen war und ist er ein guter Manager und ein guter Techniker. Menschlich ist er aber wie ein junger Hund. Nach sechs Jahren Ehe hatte er sich von seiner Frau in Portugal scheiden lassen und ist nach Paris gezogen. Alles hinter sich gelassen. Zwei Kinder. Frau. Haus. Freunde. Nur seine Muttersprache hatte er mitgenommen. In Paris hatte er schnell wieder eine Freundin. Nach einigen Monaten heirateten sie. Nach zwei Jahren wieder dieselbe Geschichte. Nur diesmal ohne Kinder. Es war keine Zeit. Er wanderte nach Brasilien aus. Die Firma brauchte ihn hier. Dieselbe Sprache wie seine Muttersprache. Hier lebt er nun wie ein junger Hund. Mehrere Frauen pro Woche. Gutes Essen. In der Nähe des Büros – mitten in der Stadt -hatte er eine Dachterrassenwohnung. Hier ist er der Chef einer renomierten Firma. Er ist 32 Jahre alt und schon Generaldirektor. Eine Musterkarriere. Aber auch menschlich? Derrek meinte, in wenigen Monaten würde er ein brasilianisches Mädchen finden und heiraten. Mit 40 sei er spätestens wieder geschieden und zurück in Europa.

Zum Mittagessen zeigte er uns, daß er über die Lebensgewohnheiten Bescheid wußte. Zwar war die Wirtschaftssituation schlecht und rückläufig, aber die reichen Leute fanden immer Zeit, ihr Geld genußvoll auszugeben. Es gibt praktisch keine Mittelschicht. Nur sehr reiche und sehr arme Menschen. Viele Menschen müssen auf der Straße schlafen, weil sie kein Geld zum Heimfahren haben und alle Reichen kaufen immer größere Autos. Obwohl alles kontrolliert erscheint und immer inländische Produktion nachgewiesen werden muß, finden die Reichen Wege um zu den gewünschten Dingen zu kommen. Von Uruguay schmuggelt man vieles über die Grenze. Ein ganzer Unternehmenszweig lebt davon, auf Bestellung zu schmuggeln. An einem Wochenende sollen es bis zu 100 Omnibusse sein.

Die letzten beiden Nächte der Reise waren die besten. Wir hatten uns aklimatisiert. Im Hotel in Sao Paulo war die Temperatur schlafgerechter als in den stark gekühlten Räumen Mexikos und Venezuelas. Im Flugzeug auf der Heimreise dürfte die Müdigkeit gesiegt haben. Von 22 Uhr bis 11 Uhr morgens hatten wir geschlafen. Auf das Abendessen verzichteten wir. Umso kleiner erschien um 12 Uhr das Frühstück. Nun waren wir wieder in Europa. Meine Kollegen waren auch zu Hause. Derreks Frau hatte uns abgeholt. Der Volvo bot Platz genug für unser Gepäck. Sie führte uns ins Büro. Guy hatte sein Auto im Büro. Bei allen warteten die Kinder zu Hause. Die einen hatten eine Preisverleihung in der Schule und die anderen ein Schlußkonzert.