



**Taalhandleiding voor het
Europese bedrijfsleven**
Succesvolle communicatie
bij uw internationale
handelsactiviteiten



EUROPESE
COMMISSIE

***Europe Direct helpt u antwoord te vinden op uw
vragen over de Europese Unie.***

**Gratis nummer (*):
00 800 6 7 8 9 10 11**

(*) Als u mobiel of in een telefooncel of hotel belt, hebt u misschien geen toegang tot gratis nummers of kunnen kosten worden aangerekend.

Blijf op de hoogte van de allerlaatste Europese ontwikkelingen op het gebied van onderwijs, cultuur, sport, jeugd, meertaligheid en media – geef u op voor de e-nieuwsbrief van EAC!
http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/enews/subscribe_en.htm

Meer gegevens over de Europese Unie vindt u op internet via de Europaserver (<http://europa.eu>).

Luxemburg: Bureau voor publicaties van de Europese Unie, 2011

ISBN 978-92-79-18665-3

doi:10.2766/93893

© Europese Unie, 2011

Overneming met bronvermelding toegestaan.

Printed in Belgium

GEDRUKT OP CHLOORVRIJ GEBLEEKT PAPIER

**Taalhandleiding voor het
Europese bedrijfsleven**

Succesvolle communicatie
bij uw internationale
handelsactiviteiten

Inleiding	3
Hoofdstuk 1: Hoe ernstig is het taalprobleem nu eigenlijk?	4
1.1 De kosten van een gebrekkige talenkennis	4
1.2 Waar zijn de taal- en cultuurbehoeften het grootst?	5
1.3 Engels alleen is niet genoeg	6
Hoofdstuk 2: Wat is een taalmanagementstrategie?	9
2.1 Hoe ziet goed taalmanagement eruit?	9
2.2 Impact van taalmanagementstrategieën op de handel	10
2.3 Feiten en cijfers	11
2.4 Het komt allemaal neer op uw mensen en het imago van uw bedrijf in het buitenland...	12
Hoofdstuk 3: Uw mensen ontwikkelen	13
3.1 Taalopleidingen: wat kunnen ze voor uw bedrijf betekenen?	13
3.2 Taalopleidingen afstemmen op uw behoeften	15
3.3 Meer cultureel bewustzijn in uw bedrijf	16
3.4 De juiste mensen aannemen	20
3.5 Gebruik van lokale agenten voor uw taalbehoeften	21
Hoofdstuk 4: Een zo goed mogelijk beeld geven van uw bedrijf	23
4.1 Waarom hebt u hoogwaardige vertalingen nodig?	23
4.2 Kan technologie uitkomst een bijdrage leveren?	25
4.3 Adverteren in het buitenland	26
4.4 Het belang van een meertalige bedrijfswebsite	27
4.5 Tolken	28
Hoofdstuk 5: Hoe goed presteert u?	29
5.1 Checklist voor een goede taalmanagementstrategie	29
5.2 Check uw prestaties met de volgende quiz	30
Nuttige contacten, referenties en verdere informatiebronnen	34

Inleiding

Deze handleiding is bedoeld om de taal- en communicatieproblemen van uw bedrijf te helpen oplossen. Deze bevat adviezen over hoe uw bedrijf om kan gaan met de dagelijkse taal- en cultuurproblemen waarmee het bedrijf bij internationaal zakendoen ongetwijfeld te maken krijgt. Op basis hiervan kunt u een strategie uitwerken om communicatieproblemen op nieuwe en expanderende markten in andere landen het hoofd te bieden. Bedrijven die soortgelijke taalmanagementstrategieën hebben aangenomen voor hun buitenlandse markten, hebben over het algemeen meer succes en zien hun buitenlandse verkopen sneller stijgen.

Deze handleiding werd samengesteld door het Directoraat-generaal Onderwijs en cultuur van de Europese Commissie en maakt deel uit van het informatie-initiatief van de Commissie naar aanleiding van de PIMLICO-studie (1) inzake goede praktijken in Europese exporterende midden- en kleinbedrijven. Deze studie had ten doel het gebruik van vreemde talen en taalmanagementstrategieën van Europese bedrijven bij hun internationale handelsactiviteiten te bevorderen. Wij zullen hier verschillende voorbeelden citeren van in de PIMLICO-studie genoemde goede praktijken op het gebied van taalmanagement. Voor verdere informatie kunt u terecht op de volgende website van de Europese Commissie: <http://ec.europa.eu/languages/languages-mean-business>

Stephen Hagen
Auteur van de handleiding

Hoofdstuk 1

Hoe ernstig is het taalprobleem nu eigenlijk?

Misverstanden ontstaan door gebrekkige communicatie.

Iets meer dan twee op de vijf Europese midden- en kleinbedrijven leggen zich op de ene of andere manier toe op een internationale activiteit; ongeveer een kwart is rechtstreeks actief in de export. Hoe groter het bedrijf, des te groter de kans dat het bedrijf internationaler gaat opereren (*IES-studie, 2010*)⁽²⁾.

In het onderzoek van de Europese Commissie onder exporterende mkb's (*ELAN, 2006*)⁽³⁾:

- + beweerde bijna de helft een taalmanagementstrategie te hebben;
- + verklaarde ruim één op de tien wel eens een contract te zijn misgelopen door een gebrekkige kennis van vreemde talen;
- + verwachtten twee op de vijf in de nabije toekomst nieuwe taalvaardigheden te zullen opdoen.

1.1 De kosten van een gebrekkige talenkennis

Volgens de ELAN-studie raamden 37 van de bijna 200 bedrijven die door een gebrekkige talenkennis potentiële contracten waren misgelopen, de misgelopen omzet op een bedrag tussen de 8 miljoen en 13,5 miljoen euro. Nog eens 54 bedrijven waren contracten misgelopen tussen de 16,5 miljoen en 25,3 miljoen euro, en 10 bedrijven spraken zelfs over misgelopen contracten boven de 1 miljoen euro.

Cultuurverschillen vormen nog zo'n communicatiebarrière voor een doeltreffende communicatie. Een op de vijf Europese bedrijven meldt problemen op dit gebied, en niet alleen in verre uithoeken van de wereld – culturele barrières kunnen zich ook dichtbij huis voordoen. Alleen al in Europa heeft het bedrijfsleven immers al te maken met honderden nationale en regionale culturen.

Wanneer de bedrijven wordt gevraagd waar zich precies taalproblemen voordoen, kunnen zij niet heel precies de vinger op de pols leggen, maar zij hebben wel grofweg een idee van het terrein of de activiteit waar sprake was van communicatieproblemen:

Redenen die bedrijven noemen voor hun falende communicatie:

- + Het personeel sprak de taal niet.
- + Aan verzoeken om informatie of offertes werd geen vervolg gegeven.
- + Gebrekkig zelfvertrouwen bij het gebruik van de vreemde taal.
- + Problemen bij buitenlandse telefoongesprekken, rechtstreeks of via de telefoniste.
- + Vertaal- of tolkfouten.
- + Onvermogen om kansen te benutten.
- + Gebrek aan culturele affiniteit.

Bron: ELAN-studie (2006).

Mislukking kan vele vormen aannemen, en vaak is de oorzaak een gebrek aan moedertaalsprekers:

„Ons bedrijf had totaal geen succes in Duitsland. De software was wel vertaald, maar we namen geen Duitse moedertaalsprekers in dienst om het product in dat land te verkopen. Het ontbrak ons gewoon aan een culturele strategie en visie. Uiteindelijk moest de Duitse afdeling haar deuren sluiten... en het kostte ons twee jaar voordat we opnieuw de Duitse markt opkonden.” (Everteam, Frankrijk, PIMLICO-studie)

Hetzelfde geldt op bepaalde markten waar geen Engels wordt gebruikt:

„Aanvankelijk probeerde het bedrijf zich op de Spaanse markt te redden met Engels, maar de communicatie verliep moeizaam. Toen we een accountmanager aanstelden die perfect Spaans sprak, veranderde de situatie volledig.” (Fotona, Slovenië, PIMLICO-studie)

1.2 Waar zijn de taal- en cultuurbehoeften het grootst?

In tal van situaties is het gebruik van de taal van de klant essentieel voor uw commerciële vooruitzichten:

- + beschrijving van uw bedrijf op uw website;
- + naleving van lokale wetten en voorschriften en invulling van douaneverklaringen;
- + voorbereiding van werknemers op detachering of aanstelling in het buitenland;
- + inschrijving op openbare aanbestedingen en andere opdrachten;
- + opstelling van contracten in de juiste stijl en overeenkomstig de lokale voorschriften;
- + volgen van rechtszaken (bv. voor de incasso van dubieuze debiteuren en de verdediging van octrooien);
- + reclame- en publiciteitscampagnes in het buitenland;
- + marktonderzoek op een buitenlandse markt;
- + selecteren en aansturen van een lokale agent of distributeur;
- + aansturen en opleiden van meertalig personeel, thuis en in het buitenland;
- + klantenservice en toezicht op de kwaliteit daarvan;
- + vordering van betalingen en incasso van dubieuze debiteuren;
- + verwerking van lokale documentatie, protocollen, huisstijl en technische specificaties;
- + onderhandelingen over joint ventures, acquisities en overnames.

Waar het gebruik van de taal van de klant extra voordeel kan brengen:

- ✚ een positieve relatie en een vertrouwensband tot stand brengen met belangrijke klanten;
- ✚ respect tonen voor culturele en religieuze verschillen;
- ✚ laten zien dat u zich voor langere termijn voor een buitenlandse markt wilt engageren;
- ✚ uw werknemers en klanten tonen dat „het u menens is“;
- ✚ meer marktgegevens en feedback van de klant verzamelen en hun betekenis begrijpen.

De meeste bedrijven weten wel hoe belangrijk een vertrouwensrelatie met hun klanten is. Met andere woorden, het vermogen om één-op-één relaties op te bouwen kan een fundamenteel ingrediënt zijn van een succesvol bedrijf.

„Met klanten in hun eigen taal spreken leidt tot een betere communicatie en kan misverstanden voorkomen. Het toont onze klanten en zakenpartners dat we ons op langere termijn voor hun markt willen engageren. De partners hebben meer vertrouwen in zakelijke bijeenkomsten, en „dezelfde taal spreken“ werkt bovendien tijdsbesparend, waardoor de vergadering gemoedelijker verloopt en betere resultaten oplevert.”
(Nikwax Ltd, VK, PIMLICO-studie)

Wat kennis van vreemde talen voor u persoonlijk kan doen:

- ✚ het vergroot uw zelfvertrouwen en uw vertrouwen in eigen kracht in het buitenland;
- ✚ het verbetert uw eigen carrièremogelijkheden;
- ✚ het toont dat u respect hebt voor uw zakenpartners;
- ✚ het vergroot uw inzicht in de zakelijke omgeving.

„Uit een internationaal onderzoek onder internationale headhunters bleek dat negen op de tien headhunters van leidinggevend personeel geloven dat kennis van een vreemde taal doorslaggevend is voor succes in Europa, Azië/het Stille-Oceaan gebied en Latijns-Amerika. Zij zijn van oordeel dat meertalige leidinggevendenden (die dus meer dan twee talen vloeiend spreken) een aanzienlijk concurrentievoordeel hebben.”

(Onderzoek van Korn/Ferry, 2005) (*)

1.3 Engels alleen is niet genoeg

Enkele voor de hand liggende opmerkingen over het Engels...

- ✚ Engels is de meest gestudeerde vreemde taal in de wereld; de komende tien jaar zullen waarschijnlijk zo'n twee miljard mensen de taal leren.
- ✚ Engels is de overheersende taal in de wereldhandel.
- ✚ Kennis van het Engels wordt in het bedrijfsleven inmiddels gezien als een basisvaardigheid, ongeveer zoals computer- of rekenvaardigheden, die men in de internationale handel geacht wordt te beheersen.
- ✚ In tal van wereldwijd opererende bedrijven heeft Engels de voorkeur voor alle communicatie binnen het bedrijf, en door de vele grensoverschrijdende fusies zien we dit ook steeds vaker in middelgrote bedrijven.
- ✚ Zonder enige basiskennis van het Engels zal uw bedrijf grote moeite hebben om op andere continenten zaken te doen, en zal het zelfs niet veel verder komen dan de buurlanden.
- ✚ Het Engels dat wordt gebruikt staat vaak geheel los van zijn culturele wortels; veel niet-moedertaalsprekers van het Engels gebruiken bijvoorbeeld een vereenvoudigde vorm die de Britten „off-shore English“ of „mid-Atlantic English“ noemen.

Een goede kennis van het Engels is dus essentieel als u uw internationale handel wilt uitbreiden. Maar niet iedereen spreekt Engels, en wat belangrijker is, niet iedereen wil Engels spreken. Mensen zijn bijvoorbeeld minder bereid Engels te spreken als ze in hun eigen land worden benaderd om iets te kopen. Dit idee wordt perfect samengevat in een citaat van de voormalige Duitse Bondskanselier Willy Brandt:

„If I am selling to you, then I will speak your language, aber wenn du mir etwas verkaufst, dann mußt du Deutsch sprechen“ (wanneer ik jou iets verkoop, spreek ik jouw taal... maar als jij mij iets wil verkopen, zal je Duits moeten spreken).

Hoewel Engels op het internet nog altijd even belangrijk is, beginnen andere talen als Chinees, Russisch, Spaans en Portugees in toenemende mate belangrijker te worden (*English Next, 2006*)⁽⁶⁾.

Het Deens industrieverbond hield in 2007 een enquête⁽⁶⁾ onder de bij hen aangesloten bedrijven, waaruit bleek dat in meer dan een derde van alle bedrijven andere talen dan Engels worden gebruikt en dat vier op de tien ondernemingen als gevolg van een gebrek aan talenkennis min of meer ernstige communicatieproblemen met handelspartners in andere landen hadden ondervonden.

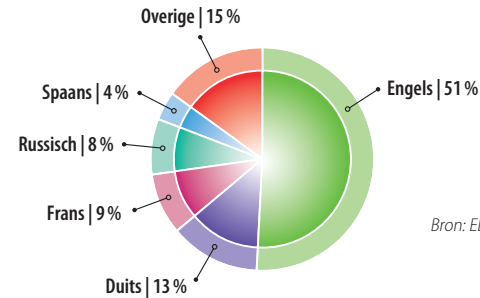
Het Oostenrijkse *Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft* publiceerde in 2006 een rapport⁽⁷⁾ waarin problemen worden voorspeld in Oostenrijk. Behalve Engels hebben de bedrijven daar ook Italiaans en de talen van hun handelspartners in Midden- en Oost-Europa, met name Tsjechisch, Slowaaks en Hongaars, nodig. In Oost-Europa worden Duits en Russisch nog altijd bijna even vaak als Engels gebruikt als internationale talen.

Veel verschillende talen nodig

De meeste Europese mkb's maken voor hun zakelijke communicatie op hun belangrijkste exportmarkten in de eerste plaats gebruik van Engels, maar daarnaast worden nog tal van andere talen gebruikt.

- ✚ Voor de export naar vijftien landen (waaronder Duitsland en Oostenrijk) wordt regelmatig Duits gebruikt.
- ✚ Russisch wordt regelmatig gebruikt in zaken met de Baltische staten, Polen en Bulgarije.
- ✚ In acht landen, waaronder Frankrijk, België en Luxemburg, wordt regelmatig Frans gebruikt.

Talen die door de mkb's worden gebruikt voor de export



Bron: ELAN, 2006.



✦ Het bedrijf *Golla Oy* (Finland), een fabrikant van tassen en hoesjes voor mobiele technologieën, pleit voor **totale aanpassing**, d.w.z. waar mogelijk de taal van de zakenpartner gebruiken (in plaats van de moedertaal of een derde taal). De komende drie jaar hoopt het bedrijf in-house Chinese en Portugese vaardigheden te ontwikkelen. Met een goede kennis van het Chinees zal het bedrijf beter kunnen communiceren met de productie-eenheden in China en kennis van het Portugees moet de zakelijke communicatie met Brazilië vereenvoudigen (!). ✦

Maar er zijn nog andere redenen waarom uw taalstrategie gericht moet zijn op *meertaligheid* in plaats van *enkel Engels*:

- ✦ Engels volstaat wel voor de eerste contacten met buitenlandse klanten, maar als je verder wil gaan en op middellange termijn wil investeren, zal je de lokale taal en gewoonten moeten kennen.
- ✦ Japan en opkomende markten als China en delen van Zuidoost-Azië gebruiken dan wel Engels om zaken te doen met Europa, maar dit neemt niet weg dat zij handelsmogelijkheden in hun eigen talen zeker op prijs zullen stellen.
- ✦ Zaken doen in Latijns-Amerika is nagenoeg onmogelijk zonder een paar woorden Spaans of Portugees.
- ✦ Door Rusland reizen met niets anders dan Engels op zak is een moedige onderneming!
- ✦ Er bestaat toenemend enthousiasme voor het gebruik van lokale of regionale talen als Catalaans, Welsh en Baskisch, talen die steeds meer worden geaccepteerd in de dagelijkse communicatie.

Hoofdstuk 2

Wat is een taalmanagementstrategie?

Een *taalmanagementstrategie* is het pakket aan maatregelen en vaardigheden van een bedrijf om taal- en cultuurbarrières op nieuwe en groeiende buitenlandse markten te vermijden.

De strategie behandelt specifieke communicatiekwesaties die relevant zijn voor de betrokken markt. Veel van deze methoden kunnen ook worden toegepast op andere markten. Wanneer bedrijven nieuwe markten aanboren, passen zij gewoonlijk hun strategie aan de nieuwe taalkundige en culturele behoeften aan.

2.1 Hoe ziet goed taalmanagement eruit?

Wat de taalmanagementstrategie van een bedrijf succesvol maakt is de gerichte combinatie van verschillende elementen.

Bedrijven zoals *Baest* ontwikkelen hun *taalmanagementstrategie* door een selectie te maken uit verschillende taalmaatregelen:

- + gebruik van lokale agenten om taalproblemen op te lossen;
- + het creëren van websites die speciaal zijn afgestemd op taal en cultuur;
- + gebruik van taalaudits;
- + gebruik van professionele vertalers en tolken;
- + vertaling van technisch, promotie- en/of verkoopmateriaal;
- + taalopleidingen en culturele briefings;
- + online leren van talen;
- + beleid inzake de selectie en werving van werknemers;
- + steun voor werknemersmobiliteit, „buddy-initiatieven” en detacheringsschema’s;
- + netwerken met lokale universiteiten;
- + stageprogramma’s voor buitenlandse studenten;
- + in dienst nemen van moedertaalsprekers;



✚ *Baest*, a.s. is een fabrikant van gelaste stalen frames en bouwmachines in Benešov, Centraal Bohemen (40 km van Praag). Het bedrijf heeft 240 werknemers en een omzet van ruim 30 miljoen euro; de export maakt zo'n 80% van de verkoop uit. Sinds de val van de Berlijnse Muur maakt het een exponentiële groei door en dit succes is voor een deel te danken aan de taalmanagementstrategie. Er zijn medewerkers met de vereiste taalvaardigheden voor de Duitse, Franse, Russische, Amerikaanse en Oekraïense markten in dienst genomen, en de website van het bedrijf is in al deze talen vertaald. Het personeel kan elke situatie in het Engels, Russisch, Duits of Frans aan en het bedrijf heeft plannen om de activiteiten uit te breiden naar Slowakije en het VK. Dankzij uitstekende taalvaardigheden heeft het bedrijf nooit te maken gekregen met culturele of communicatieproblemen. De afgelopen drie jaar heeft *Baest* opleidingen gelanceerd in vier talen: Engels, Duits, Frans en Roemeens. Het bedrijf is zich ervan bewust dat het nog verdere expertise nodig heeft in het Frans (voor de correspondentie) en Pools (voor onderhandelingen), naast meer kennis over culturele verschillen in het VK, Duitsland en Frankrijk (!). ✚

- ✚ meertalige e-handel;
- ✚ aanpassing van producten of verpakkingen aan lokale smaken en gewoonten.

2.2 Impact van taalmanagementstrategieën op de handel

Bedrijven die in taalmanagementtechnieken investeren zullen eerder hogere exportcijfers halen dan bedrijven die dit niet doen.

Als uw bedrijf in vier taalmaatregelen investeert, is het zeer waarschijnlijk dat uw export 50% meer zal stijgen dan uw concurrenten die dit niet doen.

Tip: deze vier taaltechnieken hangen samen met hogere exportcijfers:

- ✚ werving van **moedertaalsprekers** uit uw doelmarkten;
- ✚ aanstellen van **medewerkers die al taalvaardigheden bezitten**;
- ✚ gebruik van **professionele vertalers** en/of tolken;
- ✚ ontwikkeling van een **taalplan of -strategie** om communicatiebarrières weg te nemen voordat u naar een gegeven land gaat exporteren.

De onderstaande tabel toont de impact van deze technieken op de exportstijging als aandeel in de totale mkb-verkopen.

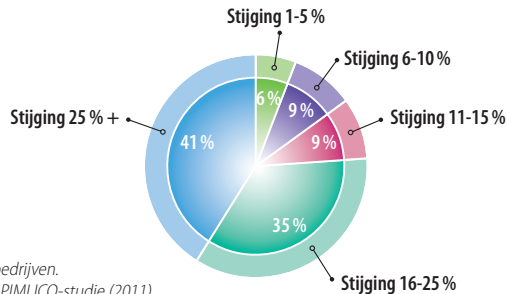
Taalmaatregel	Procentuele stijging van exporten als aandeel in de verkoop
Aantrekken medewerkers met taalvaardigheden	16,6
Vooraf invoeren taalstrategie	13,5
Werving moedertaalsprekers	7,0
Gebruik professionele vertalers	7,4

Bron: ELAN, 2006.

2.3 Feiten en cijfers

Volgens een onderzoek ⁽¹⁾ onder 40 succesvolle Europese kleine en mid-delgrote exporteurs die een taalstrategie hadden ingevoerd, steeg de verkoopomzet in 3 van de 4 bedrijven met minstens 16 % dankzij taalmanagement.

Procentuele stijging bedrijfsomzet* dankzij implementatie TMS



*40 bedrijven.
Bron: PIMLICO-studie (2011).
TMS = Taalmanagementstrategie



✚ Het Sloveense bedrijf *Bisol*, dat gespecialiseerd is in de productie van zonnepanelen met hoogwaardige mono- en multikristallijne siliconen, ziet een rechtstreeks verband tussen de invoering van nieuwe talen als onderdeel van de strategie en de 35 %+ omzetstijging in het afgelopen boekjaar:

„Het afgelopen boekjaar voegde het bedrijf Italiaans en Frans toe, met rechtstreekse gevolgen voor de verkopen“ ⁽¹⁾.

Entek, een fabrikant van polyethylene batterijseparators uit het Britse Newcastle upon Tyne, gebruikt in het bedrijf met succes de talen van zijn klanten: Engels, Pools, Duits, Chinees, Russisch en Lets. Zij zien het zo:

„Klanten komen met hun orders bij ons terug omdat zij weten dat wij hun taal spreken. Met name onze Poolse klanten reageerden heel positief op het gebruik van Pools. Als gebaar naar onze klanten sturen wij alle orderbevestigingen naar de klanten terug in hun moedertaal: misschien begrijpen ze immers niet alles even goed in het Engels“ ⁽¹⁾. ✚

Gebruikelijke taaltechnieken van de tien meest succesvolle exportbedrijven

Taalmanagementtechnieken	IKO	Evricom	Filc	Golla Oy	Kart. Huber	Danfo	Nikwax	Steel-Press	Stendera	Tarmeko
1. Taalopleiding voor personeel	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2. Interculturele opleiding voor personeel		+	+		+		+	+	+	+
3. Werving personeel met taalvaardigheden	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
4. Werving moedertaalsprekers	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
5. Werving lokale agenten voor taalkwesties	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
6. Gebruik professionele vertalers/tolken	+	+	+		+	+	+	+	+	+
7. Buddy-initiatieven /detachering	+	+	+	+	+		+	+	+	
8. Samenwerking met universiteiten		+	+		+		+	+		
9. Meertalige websites (3+ talen)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
10. Culturele aanpassing websites	+	+	+		+	+	+	+	+	+

Bron: PIMLICO-studie (2011).

2.4 Het komt allemaal neer op uw mensen en het imago van uw bedrijf in het buitenland...

Uw strategie draait rond twee basiselementen: **personeelsmanagement** en **presentatie van uw bedrijf** aan de klanten. Om de basis te leggen voor succesvolle internationale activiteiten moet u beide aspecten van de taalmanagementstrategie in uw bedrijf onder de knie krijgen.

Sommigen zullen zeggen dat succes enkel en alleen afhangt van de **prijs en kwaliteit van uw product**. Natuurlijk zijn dit belangrijke factoren voor uw bedrijf, maar het succes hangt tevens af van de kwaliteit

van uw communicatie. Als u niet de **juiste mensen** in dienst neemt en opleidt voor de buitenlandse markt en als u geen aandacht hebt voor de vraag hoe uw bedrijf op de markt een positief beeld van zichzelf kan creëren, zal zelfs een superieure prijs- kwaliteitverhouding geen succesvolle export kunnen garanderen.

De rest van deze handleiding is gericht op:

- ✚ **Uw mensen:** Hoe u de medewerkers die u nodig hebt voor uw internationale activiteiten selecteert, opleidt en aanstuurt.
- ✚ **Presentatie en beeld van uw bedrijf bij de klant:** Hoe u uw product of dienst op de markt introduceert, presenteert en promoot.

Hoofdstuk 3

Uw mensen ontwikkelen

3.1 Taalopleidingen: wat kunnen ze voor uw bedrijf betekenen?

Hier zijn een paar tips voordat u of uw collega's een taal beginnen te leren:

- + **Misschien hebt u maar een paar woorden nodig.** Probeer basis-kennis op te doen om te kunnen reizen en om mensen te kunnen begroeten. Zo bespaart u zichzelf veel ongemak en frustratie tijdens uw reis en voelt u zich zelfstandig, maar u doet er tevens uw gastheren/gastvrouwen een plezier mee.
- + **Maak u geen zorgen als u de taal nog niet volledig onder de knie hebt** voordat u begint te spreken. U hoeft de taal niet vloeiend te spreken om uw toewijding te tonen. Complexe onderhandelingen over bijvoorbeeld juridische en contractuele vraagstukken dient u echter altijd aan taalspecialisten over te laten.

Belangrijke tips met betrekking tot de doelstellingen van taalopleidingen voor uw bedrijf – de opleiding kan:

- + kortdurig en operationeel van aard zijn, met beperkte doelstellingen (bv. een training die speciaal gericht is op de vaardigheden die telefonisten/receptionisten nodig hebben); of
- + langdurig en strategisch van aard zijn, d.w.z. bedoeld om een „reserve” op te bouwen, wanneer u verwacht op lange termijn actief te blijven op de markt.

Vertel uw docent precies welke taalvaardigheden u wenst voor verschillende banen of taken (functiegerichte vaardigheden, spreekvaardigheid of slechts passieve kennis, basale of gevorderde kennis enz.).

Voorbeelden van methoden:

- ✦ **Klassikaal:** meestal gaat het hier om cursussen die door een docent voor een klas worden gegeven, in een „spoedcursus“ of op regelmatige basis (d.w.z. „druppelsgewijs leren“ – bv. twee wekelijkse sessies van twee uur), in kleine groepen of individueel.
- ✦ **Afstandsonderwijs, schriftelijk onderwijs of zelfstudie: meestal is hierbij geen sprake van een docent:** u werkt helemaal alleen met behulp van zelfstudiematerialen of onder begeleiding. Gewoonlijk worden deze opleidingen georganiseerd door een universiteit of hogeschool en kunt u eenmaal per dag en/of tegen betaling van een inschrijving telefonische begeleiding krijgen. Ook kunt u bij een talencentrum in uw lokale hogeschool of universiteit langsgaan om daar hun materiaal te gebruiken.
- ✦ **Een combinatie van klassikaal onderwijs en begeleide zelfstudie:** dit is het meest omvattende en effectieve onderwijspakket, op voorwaarde dat beide delen geïntegreerd en afgestemd zijn op uw eigen behoeften.

Het meest voorkomende type opleiding is kortdurend en bedoeld om aan een onmiddellijke behoefte aan verbale communicatie te voldoen.

Hier volgen enkele voorbeelden van hoe zelfs een korte taal cursus al van nut kan zijn:

- ✦ Uw bedrijf ontvangt een saleslead uit het buitenland waarvoor getelefoneerd moet worden, brieven moeten worden geschreven of vergaderingen moeten worden gehouden in de taal van de klant.

Hiervoor kunt u een opleiding volgen die gericht is op telefonische verkoop, tekstverwerking of korte presentaties in een vreemde taal, met name wanneer u al mensen hebt met enige kennis van de taal.

- ✦ U staat op het punt een grote bestelling in China in de wacht te slepen; nu moet u een technische expert en een trainingspecialist naar het land sturen die enkele maanden in de regio zullen moeten blijven.

Uw personeel zal niet alleen „overlevings-Chinees“ moeten leren maar zich ook de culturele normen moeten eigen maken om te voorkomen dat zij onnodig in pijnlijke situaties belanden. Ook kan het nuttig zijn om de belangrijkste technische termen te leren, evenals de woordenschat om instructies te kunnen geven.

- ✦ Vanuit het buitenland heeft men u telefonisch om informatie gevraagd over uw nieuwe product (hoewel u dit enkel hebt gepresenteerd in uw eigen land). Het Engels van de persoon die om de informatie vroeg was heel slecht.

U zou op zijn minst kunnen overwegen uw telefonist aan te leren de talen van verschillende bellers te onderscheiden (bv. Chinees of Japans), en hen bepaalde sleutelzinnen bij te brengen, zoals „Een ogenblik, ik verbind u door“, of „Sorry, mevrouw „X“ is vandaag niet op kantoor, kunt u misschien morgen terugbellen?“ Hierbij kan het erg nuttig zijn om de zinnen in fonetisch schrift op te schrijven, bijvoorbeeld op een muismat, of om een script samen te stellen.

3.2 Taalopleidingen afstemmen op uw behoeften

Taalopleidingen zijn niet voor elk bedrijf een geschikte oplossing: uw medewerkers moeten toegewijd zijn en er immers veel tijd en moeite in steken. Dus voordat u eraan begint, moet u goed weten wat een taalopleiding wel en niet voor u kan doen!

- ✦ Een taalopleiding biedt geen oplossing voor alle communicatiebehoeften van uw bedrijf.
- ✦ Als u een geheel nieuwe taal moet leren, zal hier heel wat tijd, moeite en persoonlijke toewijding in gaan zitten.
- ✦ Het personeel zal ook nog gewoon zijn eigen werk moeten doen, tenzij u besluit te investeren in een onderdompelingscursus in de betrokken taal.
- ✦ Taalvaardigheden zijn secundaire vaardigheden waarmee werknemers effectiever kunnen functioneren in een internationale omgeving.
- ✦ U dient een evenwicht te bereiken tussen de ontwikkeling van deze vaardigheden en het hoofdoel van de organisatie.
- ✦ Tijd en geld worden verspild indien een opleidingsschema niet relevant is voor uw specifieke bedrijf.
- ✦ Een taalopleiding is over het algemeen niet bedoeld om uw medewerkers op zo'n kennisniveau te brengen dat zij het werk van taalspecialisten (d.i. vertalers en tolken) kunnen overnemen, maar een dergelijke opleiding kan wel uw afhankelijkheid van dergelijke specialisten verminderen.

„Tenzij de leerling bijzonder hoogbegaafd is, zal het leren van een nieuwe taal op commercieel niveau meerdere maanden in beslag nemen (fulltime), iets minder indien de cursus plaats heeft in het betreffende land en de leerling voortdurend in contact is met de taal.”

(Cultures and Organisations, Software of the Mind, 2010) ⁽⁸⁾

Denk ook na over de volgende factoren en bespreek ze met uw onderwijsaanbieder:

- ✦ relevantie van uw cursusmateriaal;
- ✦ geschiktheid van uw leermethoden;
- ✦ bezoeken aan het land (en taalcursussen in dat land);
- ✦ cursusomgeving, aantal medestudenten en opleidingsnormen;
- ✦ kwaliteit van de onderwijsaanbieders en achtergrond van de docenten (moedertaalspreker of uw eigen nationaliteit?);
- ✦ vereiste kennisniveau om taken te kunnen uitvoeren;
- ✦ beschikbare kwalificaties en certificaten voor medewerkers die deze cursussen volgen;
- ✦ overige beschikbare ondersteuning zoals webprogramma's, software op dvd's, afstandscursussen met begeleiding via de telefoon.

Tip: Voldoet uw opleiding aan een pakket gemeenschappelijke Europese normen?

Het *Europees Referentiekader* (CEFR) is een initiatief van de Raad van Europa. Het vormt een gemeenschappelijke basis voor de ontwikkeling van taalprogramma's, studierichtlijnen, examens, leerboeken enz. overal in Europa. Het bevat een uitgebreide beschrijving van wat taalleerlingen moeten leren om een taal voor hun communicatie te kunnen gebruiken en welke kennis en vaardigheden zij moeten ontwikkelen om effectief te kunnen functioneren. Ook wordt de culturele context van een taal beschreven, evenals de kennisniveaus ten opzichte waarvan de vooruitgang van de leerlingen gemeten kan worden in elke fase van het leerproces, hun hele leven lang.

Bron: Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment ⁽⁹⁾.

Uw bedrijf heeft mogelijk niet de tijd of de middelen om het personeel op te leiden in moeilijke talen, vooral wanneer het nut hiervan nog twijfelachtig is. Een taalmanagementstrategie geeft u nog veel meer opties en stelt u in de gelegenheid precies het juiste pakket maatregelen voor uw bedrijf te kiezen.

Meer voorbeelden van dergelijke maatregelen vindt u in paragraaf 3.4: De juiste mensen aannemen.

Kortom, taalopleidingen zijn een belangrijke optie. Wanneer u de taal van uw klant spreekt en begrijpt kunt u immers:

- ✚ beter begrijpen wat voor uw klant belangrijk is;
- ✚ meer waardering opbrengen voor de levensstijl en cultuur van uw klant;
- ✚ uw geloofwaardigheid, respect en goodwill in de ogen van de klant vergroten.

3.3 Meer cultureel bewustzijn in uw bedrijf

Wat verstaat men in het zakenleven onder „cultuur“?

Cultuur kan worden gedefinieerd als „een gemeenschap van mensen die zich verbonden voelen door dezelfde rituelen, waarden, helden en symbolen. Het heeft een bindende kracht en schept een gevoel van trots, toebehoren en vertrouwdeheid.“ (Tony Fernandes, *Global Interface Design*)⁽¹⁰⁾

Wanneer uw bedrijf actief is in het buitenland, samenwerkt met buitenlanders en vertrouwde taken moet uitvoeren in onvertrouwde omstandigheden, kan het feit dat men zich „een vis op het droge“ voelt, een grote impact op de zaken hebben. Wanneer u het verkeerd aanpakt, zou u zelfs een contract kunnen mislopen.

Wanneer u en uw collega's even effectief willen zijn over de culturele grenzen als in eigen land, zult u deze culturele verschillen goed moeten begrijpen. Sterker nog, cultureel bewustzijn beperkt zich niet tot uw interpersoonlijke relaties, het is tevens inherent aan de stijl en vorm van uw bedrijfsprocessen, aan de manier waarop u vergadert, en het feit dat u precies weet wanneer u moet spreken en wanneer u moet luisteren.

Hoe u uw webpagina's en uw verpakkingen ontwerpt en grafische voorstellingen of symbolen gebruikt, uw naamkeuze en zelfs de datum van de productlancering: het kan allemaal cultureel bepaald zijn.

De impact van culturele verschillen op uw bedrijf

Een onderscheidend kenmerk van de best presterende bedrijven is dat culturele verschillen door hen niet worden gezien als een probleem maar juist als een verrijking en een stimulans. De onderhandelingscultuur en de mentaliteit van verschillende culturen begrijpen is voor vele van hen een essentiële vereiste van het internationale zakenleven. De aanpak van culturele verschillen is helaas nog een van de meest verwaarloosde aspecten van het internationale zakenleven.



✦ Het bedrijf *Evricom* uit Bulgarije stootte in Albanië aanvankelijk op communicatieproblemen die leidden tot het uiteenvallen van een partnerschap en een financieel verlies van bijna 50 000 euro. Het bedrijf besloot hierop lokale mensen in dienst te nemen met de vereiste taalvaardigheden om zaken te doen in Albanië. In Frankrijk had het bedrijf een soortgelijke ervaring: ook daar was het door interculturele problemen contracten misgelopen. Naar aanleiding hiervan nam het een in Frankrijk wonende Bulgaar aan die vloeiend Frans sprak.

Het bedrijf reageerde op deze ervaringen met een omvattende HR-strategie: nu houdt het de taalvaardigheden van al zijn medewerkers bij en doet het zaken in vier vreemde talen: Engels, Duits, Grieks en Roemeens. Om cultuurbarrières te overbruggen heeft het personeel de afgelopen drie jaar een interculturele cursus moeten volgen voor de handel met Frankrijk en Duitsland. Voor de Roemeense en Griekse markten zijn moedertaalsprekers in dienst genomen. Met de aanstelling van moedertaalsprekers heeft het bedrijf veel meer vertrouwen in uitbreiding gekregen en zijn bekwaamheid vergroot. De volgende markt is Italië (!). ✦

Culturele verschillen in de praktijk

Hoe men de volgende *cultuurgevoelige situaties* aanpakt verschilt per cultuur – en een verkeerde respons zou uw commerciële vooruitzichten kunnen aantasten:

- ✦ hoe u mensen aanspreekt en in welke volgorde;
- ✦ hoe u met geslacht en leeftijd omgaat;
- ✦ hoe u met autoriteit omgaat;
- ✦ besluitvormingsprocessen;
- ✦ persoonlijke ruimte;
- ✦ materiële rijkdom;
- ✦ management en het doel van vergaderingen enz.

Vergaderetiquette verschilt sterk van land tot land. Zaken als punctualiteit, het al dan niet bijwonen van vergaderingen, en agendapunten kunnen enorm variëren. In sommige culturen is een vergadering bedoeld om zaken te bespreken en een discussie te voeren alvorens samen tot een beslissing te komen, terwijl ze in andere culturen enkel en alleen dienen om de beslissing van de baas te bekrachtigen.

- ✦ Een Europese manager die verwacht op zijn of haar eerste reis naar Oost-Azië al tot een concrete overeenkomst te kunnen komen, zal bijna zeker teleurgesteld worden.
- ✦ Tekenen van ongeduld tonen terwijl u in het Midden-Oosten met een mogelijke klant een glaasje thee drinkt, omdat u eigenlijk liever meteen over uw zaken wilt praten, kan u zeer duur komen te staan.
- ✦ Uw Duitse gastheer of –vrouw tijdens een eerste zakelijke ontmoeting al bij zijn of haar voornaam noemen zal beslist een negatieve reactie opwekken, want het duurt normaal gesproken jaren voordat een informele relatie tot stand komt.

- ✦ Zakenreizigers dienen zich bewust te zijn van de waarde die in grote delen van Azië aan visitekaartjes wordt gehecht: het uitwisselen van visitekaartjes is vaak een ceremonie op zich.
- ✦ Zakenmensen die hun visitekaartjes en functiebenamingen in de plaatselijke taal vertalen, zijn de concurrentie een stap vóór.

Andere gevoelige punten zijn ontspanning, sociale contacten en geschenken. De „regels” voor beste praktijken verschillen natuurlijk van land tot land, maar de volgende vragen dient u zichzelf zeker te stellen over de culturen waarmee u zaken doet:

- ✦ **Humor:** Internationale managers dienen er voorzichtig mee om te gaan, maar humor kan wel het ijs breken en culturele verschillen wegnemen. Samen lachen is buitengewoon nuttig in multiculturele teams, omdat het verschillen aan de oppervlakte kan brengen en het team hechter kan maken. Is er sprake van een cultuur waar zelfkritiek, zelfspot en grapjes ten koste van jezelf op prijs worden gesteld en grappig worden gevonden of zou men dit van slechte smaak vinden getuigen?
- ✦ **Plagen:** In veel westerse culturen wordt plagen stevast gebruikt als middel van sociale controle. Het kan bijvoorbeeld worden gebruikt om een laatkomer tijdens een vergadering te „straffen” of lichte ontevredenheid te tonen zonder de confrontatie aan te gaan. In sommige Aziatische culturen daarentegen zouden managers zich hierbij buitengewoon ongemakkelijk voelen. In Japan gaan managers na het werk met hun medewerkers drinken als functioneel equivalent voor in humor verpakte kritiek.
- ✦ **Ontspanning:** Wie betaalt voor de lunch, de gastheer/gastvrouw of de verkoper? Zal men zich beledigd voelen als u erop staat om voor hun maaltijd te betalen? Hoe dient u escalatie in de kwaliteit, overdaad en kosten van de ontspanning te vermijden? Wat zouden

uw zakenpartners graag in hun vrije tijd willen doen bij een bezoek aan uw land? Hoe behoort u zich te kleden voor het sociale contact 's avonds?

- ✦ **Geschenken:** Hoewel in grote delen van Azië geschenken een normaal hoffelijk gebaar zijn, kan dit in sommige westerse culturen heel anders worden opgevat. In welk stadium van een bijeenkomst dient u uw geschenk te overhandigen? Hoeveel mag er aan worden besteed? Wat zou op prijs worden gesteld? Waar kan u advies krijgen over al deze vragen?
- ✦ **Begroeting:** Australiërs en Amerikanen geven de voorkeur aan een stevige handdruk, de Fransen geven ook een hand, maar een veel lichtere, en de Japanners buigen gewoonlijk. Hoe moet men daarop antwoorden?

Met beheersing van de taal bent u er vaak nog lang niet: bewustzijn van culturele verschillen kan eveneens cruciaal zijn. Handen schudden, neuzen snuiten en rechtstreeks oogcontact maken geven verschillende boodschappen in verschillende culturen. Zakenetiquette, vergaderprotocol, punctualiteit en sociale contacten kunnen aanzienlijk uiteenlopen.

Opleiding in intercultureel bewustzijn, kennis en vaardigheden

Intercultureel bewustzijn, kennis en vaardigheden kunnen worden aangeleerd. Als uitgangspunt dient het bewustzijn van de eigen cultuur te worden genomen en als eindpunt de erkenning van de verschillen tussen twee culturen en het vermogen om effectief te kunnen functioneren in een tweede cultuur. Interculturele vaardigheden helpen u flexibel en gevoelig te communiceren met personen uit andere culturen.

Bron: Cultures and Organisations. Software of the Mind (2010).

„Respect en begrip voor de cultuur en mentaliteit van de klant zijn de belangrijkste punten. Stenders concentreert zich daarom ook op interculturele vaardigheden en houdt informatie bij over de interculturele vaardigheden van zijn medewerkers. De afgelopen drie jaar heeft het bedrijf interculturele opleidingen georganiseerd voor de volgende culturen: Russisch, Fins, Japans, Pools, Chinees, Egyptisch, Sloveens, Engels, Duits en Frans.” (Stenders, Letland, PIMLICO-studie)

Er zijn twee typen culturele opleidingen, die meestal apart worden gegeven:

- ✚ culturele briefings rond de kennis van het doelland: zijn ligging, belangrijke kenmerken en recente geschiedenis;
- ✚ training van bewustzijn en vaardigheden waarbij meer wordt gekeken naar het proces dan naar de inhoud. Leren hoe de eigen cultuur in elkaar zit om te begrijpen hoe een andere cultuur werkt.

Cursussen op maat

Veel adviescentra en opleidingsorganisaties bieden cultureel specifieke, op maat gemaakte programma's, bedoeld om aan de behoeften van een organisatie te voldoen. Meestal worden zij intern of in een lokaal congrescentrum gegeven. Deze cursussen zijn vaak het gevolg van een talenonderzoek of behoeftenanalyse waarbij interculturele problemen aan het licht zijn gekomen.

Afhankelijk van de doelstellingen van het programma (algemeen bewustzijn of een grotere individuele effectiviteit), kan het opleidingsformaat variëren van twintig deelnemers aan een cursus van een halve dag (zeer basaal algemeen bewustzijn) tot zes deelnemers drie dagen lang per doelcultuur. Wanneer het doel een algemene internationalisering



✚ De Duitse topexporteur *Kartographie Huber* (PIMLICO-studie, 2011) neemt moedertaalsprekers in dienst en biedt zijn werknemers taal- en cultuuropleidingen aan om ze een groter intercultureel inzicht te bieden op basis van respect voor „anders zijn”. Het bedrijf gebruikt professionele vertalers en tolken en de websites hebben een sterke meertalige dimensie en zijn tevens cultureel aangepast. Het bedrijf stelt taalkundige en culturele expertise op prijs en maakt hiervoor gebruik van buitenlandse studenten aan lokale universiteiten. ✚



© Shutterstock

✚ **Nikwax (VK)** zag een verband tussen de aanstelling van moedertaalsprekers en het stijgende handelsvolume in Frankrijk, Oostenrijk, Duitsland, Polen en Zwitserland. Het in dienst nemen van moedertaalsprekers voldoet duidelijk aan een taalbehoefte in de export en steunt tevens het beleid inzake arbeidsmobiliteit in de EU en de rest van de wereld (!). ✚

is, is het ook mogelijk om meerdere culturen te behandelen in tweedaagse seminars, maar de kennis zal dan vanzelfsprekend wel redelijk oppervlakkig blijven.

3.4 De juiste mensen aannemen

Moedertaalsprekers en afgestudeerden van talenstudies

Op de vraag welke van zijn zes talen hij voor zijn zaken gebruikt, antwoordde een Nederlandse zakenman: „*De taal die me een handelsvoordeel oplevert!*” Misschien is uw talenkennis nog niet zo groot als de zijne, maar u zou wel kunnen overwegen iemand als hij in dienst te nemen! Een afgestudeerde van een talenstudie met 2-3 talen op zak kan immers een groot verschil maken!

De succesvolste Europese bedrijven hebben een goed HR-beleid en nemen precies de juiste mensen in dienst: personeel met uiteenlopende vaardigheden die bovendien verschillende talen spreken. Vanuit economisch oogpunt is dit een slimme stap, want de gecombineerde impact van het aanstellen van afgestudeerden met taalvaardigheden en moedertaalsprekers om met taal- en cultuurkwesties om te gaan, leidt tot 23% meer export dan in ondernemingen die geen van deze maatregelen hebben genomen. Deze modelbedrijven hebben tevens de goede gewoonte om het internationale profiel van hun medewerkers nauwkeurig bij te houden, met inbegrip van taalvermogen, culturele bekwaamheid en internationale ervaring en achtergrond, zodat zij bijzondere talenten meteen kunnen opmerken en personen met de juiste vaardigheden snel op internationale posten kunnen zetten (*ELAN-studie, 2006*).

Gemiddeld hebben meer dan een op de vijf Europese exportbedrijven fulltime moedertaalsprekers in dienst in verband met hun buitenlandse handel, en het Europese bedrijfsleven erkent dus dat dit een belangrijk element van een internationale communicatiestrategie is.

Banden met universiteiten

Veel Europese bedrijven maken specifiek gebruik van universiteiten door afgestudeerden van talenstudies in dienst te nemen en buitenlandse studenten stageplaatsen aan te bieden. Buitenlandse studenten kunnen nieuwe markten helpen openstellen door buitenlandse telefoongesprekken af te handelen en als contactpersonen te dienen voor klanten uit hun eigen land.

Kartographie Huber doet bijvoorbeeld voor zijn taalaudits een beroep op universiteiten. Het werkt samen met de universiteiten van München, Augsburg, Chur en Eichstätt, Pristina, Koeweit en Bahrein. Het unieke en innoverende is de geografische diversiteit van al deze internationale universiteiten, die gekozen worden om hun relevantie op de betrokken markt (!).

Veel buitenlandse studenten en stagiairs volgen bedrijfsstages in het buitenland als onderdeel van hun studie. Dit biedt u een manier om uw exportplan te testen zonder er een permanente werknemer aan te hoeven wijden. Succes is niet gegarandeerd maar de student kan in elk geval enkele salesleads creëren en eerste contacten leggen zonder u te ruïneren!

Een buitenlandse student van uw doelmarkt kan u bijvoorbeeld helpen:

- ✚ een buitenlands factureringssysteem op te zetten;
- ✚ toegang te krijgen tot lokale marktinformatie en nieuwe zakelijke contacten te leggen op de markt;

- ✚ een positieve houding onder uw eigen personeel te ontwikkelen ten aanzien van de gedachte om naast personen uit andere landen te werken in internationale teams;
- ✚ nieuwe taalvaardigheden, kennis van zakendoen, frisse ideeën, enthousiasme en motivatie te introduceren;

Wie weet, misschien besluit u de stagiair later wel fulltime in dienst te nemen!

Tips:

- ✚ Neem contact op met uw lokale universiteit of bedrijfskundeopleiding voor meer informatie.
- ✚ Praat met uw lokale Kamer van Koophandel en andere bedrijfsorganisaties voor mogelijke contacten.

3.5 Gebruik van lokale agenten voor uw taalbehoeften

Lokale agenten gebruiken die uw eigen taal spreken kan een eerste stap zijn bij het betreden van een nieuwe en soms onbekende markt. Gemiddeld drie op de tien kleine en middelgrote exportbedrijven gebruiken lokale agenten en/of distributeurs die de taal van het bedrijf spreken. Frankrijk en Duitsland lopen aan kop met hun wijdverbreide gebruik van Frans- en Duitssprekende lokale agenten.

Kleinere bedrijven die nieuwe markten willen aanboren, maar niet over de middelen beschikken om moedertaalsprekers of afgestudeerden van talenstudies in dienst te nemen, maken vaak gebruik van lokale agenten.

„Zonder lokale agent zouden we in Saoedi-Arabië niets hebben verkocht, en hetzelfde geldt voor Frankrijk.”

(Bitmedia E-learning solutions, Oostenrijk, PIMLICO-studie)



© iStockphoto

✦ *Spectrum Technologies*, een bedrijf voor ruimtevaarttechniek, heeft op zijn belangrijkste markten een groot aantal verkooppartners (of agenten) aangewezen, die stuk voor stuk werden gekozen om hun lokale marktkennis, contacten, klanten en andere partners/leveranciers. Deze groep is uitgegroeid tot 22 agenten voor 27 landen. In sommige gevallen werden lokale medewerkers door *Spectrum* in dienst genomen – gewoonlijk op locaties waar de concurrentie zwaar was en het serviceniveau op peil moest worden gehouden, of waar men merkte dat het financieel gunstiger was om personeel in dienst te nemen dan met dienstencontracten te werken. Het bedrijf telt zes veldmedewerkers of vestigingskantoren – een in Hong Kong (vestigingskantoor), twee in China (vestigingskantoor in Shanghai, ingenieur in Beijing), een in Mexico, een in Italië en een in India. Gewoonlijk worden vertegenwoordigers gebruikt in landen waar weinig Engels gesproken wordt en waar het om culturele of taalkundige redenen eenvoudiger is om zaken te doen in de lokale taal, zoals bijvoorbeeld in Japan en het verre oosten, Rusland en Zuid-Amerika (!). ✦

Concluderend kunnen moedertaalsprekers en/of lokale agenten u helpen de taalkundige en culturele juistheid te controleren van:

- ✦ uw verkoopliteratuur;
- ✦ uw reclamecampagnes;
- ✦ uw promotieliteratuur;
- ✦ uw visitekaartjes;
- ✦ uw prijsbeleid;
- ✦ uw naleving van de lokale voorschriften;
- ✦ uw website en alle relevante webpagina's;
- ✦ uw correspondentie;
- ✦ de respons van uw telefonist op inkomende telefoongesprekken in hun taal;
- ✦ de uitgaven van uw vertegenwoordigers in het vreemde land – reëu's, enz;
- ✦ uw vertalingen in hun taal (op stijl, nauwkeurigheid enz.);
- ✦ uw uitgaande e-mails en boodschappen in de taal van de klant.

Ook kunnen zij helpen met:

- ✦ de voorbereiding van uw medewerkers en hun gezinnen op een detachering in het buitenland;
- ✦ de taalopleiding;
- ✦ de culturele briefing;
- ✦ de opleiding in cultureel bewustzijn en vaardigheden;
- ✦ het aannemen van nieuwe medewerkers en het testen van hun taalvaardigheden in interviews;
- ✦ niet-gespecialiseerde vertalingen;
- ✦ niet-gespecialiseerd tolken;
- ✦ de ontmoeting en verwelkoming van uw buitenlandse klanten;
- ✦ de voorbereiding van briefings voor uw bezoekers in hun eigen taal.

Hoofdstuk 4

Een zo goed mogelijk beeld geven van uw bedrijf

Inkomende en uitgaande internationale communicatie van topkwaliteit kan, als er efficiënt mee wordt omgesprongen, een buitengewoon sterk instrument zijn om uw buitenlandse markten en commerciële prestaties te verbeteren. Als ze daarentegen verkeerd wordt aangepakt, met slechte schriftelijke of mondelinge vertalingen, wordt niet alleen uw imago aangetast maar kan het u duur komen te staan!

De kwaliteit van uw externe informatiestroom en diens impact op uw klant zijn een fundamenteel onderdeel van uw taalmanagementstrategie. Meer specifiek betekent dit:

- + hoogwaardige vertaling en lokalisatie;
- + ontwerp en culturele aanpassing van een meertalige website en reclamemateriaal;
- + goed tolkwerk.

4.1 Waarom hebt u hoogwaardige vertalingen nodig?

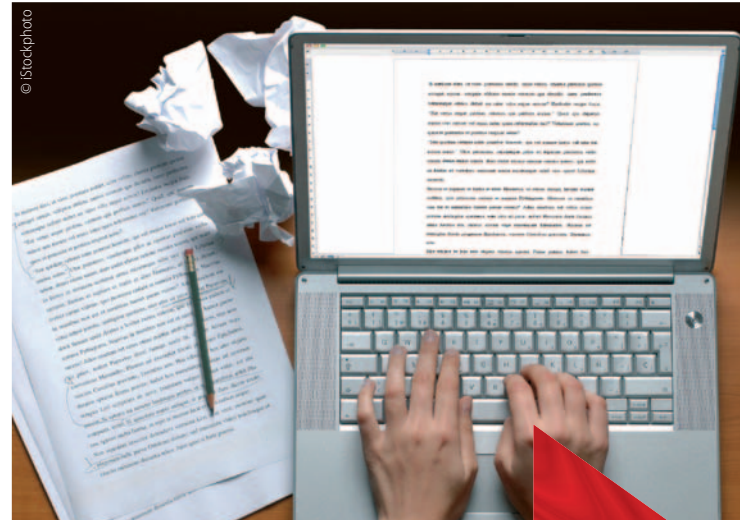
Hiervoor zijn tal van goede, praktische redenen te noemen:

- + Nauwkeurige en tijdige vertaling van alle uitgaande commerciële en technische informatie naar uw klanten geeft u een sterk concurrentievoordeel.
- + Uw bedrijf moet in alle klantgerichte materialen zoveel mogelijk trachten „lokaal” over te komen, want als u het niet doet, doen uw concurrenten het wel.
- + Uw geloofwaardigheid en de mate van respect die u van uw buitenlandse klanten krijgt zijn een weerspiegeling van de kwaliteit van uw schriftelijke en verbale communicatie met hen.

Tip: Uw bedrijf zal hoogstwaarschijnlijk technische hulp nodig hebben bij de beschrijving van de betreffende producten en diensten. Specificaties zullen moeten worden aangepast: op sommige markten zoals Duitsland of delen van Scandinavië zijn uitgebreidere technische specificaties vereist dan in andere delen van Europa. Ook de inhoud van uw productbrochures zal hieraan moeten worden aangepast. Uw productbrochures voor de VS en voor China zullen bijvoorbeeld aan andere normen en voorschriften moeten voldoen. Houd dus rekening met deze culturele en wettelijk overwegingen alvorens uw binnenlandse productbrochures letterlijk te laten vertalen.

Waar vertalingen fout kunnen gaan

Een Engels bedrijf had al zijn technische specificaties en verkoopdocumenten naar een groot aantal talen vertaald voordat het merkte dat het reclame had gemaakt voor uitzonderlijk efficiënte „waterige schapen” i.p.v. „hydraulische rammen” („hydraulic rams” in het Engels). Het simpele woord „klep” kan in het Frans op verschillende manieren worden vertaald en het Engelse woord „bolt” („bout”) kan in het Duits zowel worden vertaald door „Bolzen”, „Schraube” of „Stift”, afhankelijk van zijn functie. Dergelijke valse vrienden zijn al meer dan één amateurtaalkundige opgebroken: de Duitse term „Stickstoff” („stikstof”) mag een Engelsman dan in de oren klinken als een soort lijm, de juiste vertaling is toch echt „nitrogen”. Zo kostte het een Britse leverancier ook enige tijd om uit te vinden dat een Frans bedrijf dat een partij „sunflower paper” („papier de tournesol”) bestelde, in feite op zoek was naar „litmus paper” („lakmoespapier”)! (*Improving your business communications, 2001*) (!)



✚ *IKO Sales International* gebruikt uitsluitend moedertaalvertalers met gespecialiseerde kennis van de lokale terminologie. „Wij vragen onze lokale klanten en distributeurs steevast naar de kwaliteit van onze brochures en ons taalgebruik. Dit levert een betere kwaliteit teksten op en laat lokale distributeurs van het bedrijf weten dat wij hun taal belangrijk vinden.” *IKO* investeert in uniformiteit en herkenbaarheid. De gebruikte symbolen worden beoordeeld vanuit het oogpunt van de betrokken cultuur en gecontroleerd op nuances die bij een incorrecte vertaling het imago van het bedrijf zouden kunnen schaden. 1 Slechte vertalingen maken een onprofessionele indruk, ook al is het bedrijf zelf nog zo professioneel (!). ✚

Een aantal zaken waaraan u moet denken voordat u een vertaling uitbesteedt

- + De meeste bedrijven gebruiken freelance vertalers of vertaalbureaus. Sommige bureaus specialiseren zich in bepaalde bedrijfstakken of bepaalde soorten vertalingen. Deze gespecialiseerde vertaalbureaus houden vaak hun eigen databank bij van de terminologie die in uw sector wordt gebruikt.
- + De beste professionele vertalers zijn diegenen die uw bedrijfscultuur en uw producten leren kennen, zich in uw sector specialiseren en bereid zijn een duurzame werrelatie op te bouwen.
- + Vertalers factureren gewoonlijk per woord of per regel, en hoe korter de termijn is, hoe hoger waarschijnlijk de prijs zal zijn! Als u vertalers gebruikt die over een databank van uw terminologie beschikken, zou dit u minder moeten kosten dan wanneer zij helemaal vanaf het begin moeten beginnen.

4.2 Kan technologie uitkomst een bijdrage leveren?

Ja, mits men oog heeft voor haar beperkingen.

Beperkingen van het gebruik van vertaaltechnologieën

- + **Toegankelijkheid:** Voor sommige programma's zijn gespecialiseerde systemen en veel RAM-geheugen nodig. Als u meer wilt dan een simpele, rechtdoorzee vertaling, kunt u kiezen voor bepaalde computerondersteunde vertaalsystemen die gebruik maken van een databank met specifieke termen van uw bedrijf (of sector). Maar het zal een aantal jaren duren voordat er voldoende terminologie is ingevoerd om een goede vertaling af te leveren!

- + **Menselijke ondersteuning:** Taaltechnologie is geen simpele gadget. Meestal zult u een professionele taalspecialist moeten inzetten om u op gang te helpen en u te begeleiden bij het gebruik en de ontwikkeling van deze tools en programma's. Door een machine vertaalde documenten zullen bijna altijd gecheckt moeten worden („post-editing”) door een professionele vertaler. Soms kunnen de kosten van het post-editen net zo hoog zijn als wanneer de hele vertaling vanaf het begin door een vertaler was verzorgd!

Hier zijn enkele voorbeelden van vertaaltechnologieën:

- + **Computerondersteunde vertaalsystemen:** Voor een automatische, „benaderende” vertaling van uw schriftelijke materiaal. Nu op het web verkrijgbaar in codevorm met zoekmachines. Machinevertalingen zijn vooral goed voor het vertalen van een voorspelbare inhoud en stijl zoals onderdelenlijsten, technische handleidingen, octrooi-aanvragen enz. De eerste kladvertaling moet worden gecontroleerd door een expert.
- + **Programma's voor het opstellen van zakenbrieven:** Voor de productie van vreemde taalversies van standaardzakenbrieven, waarbij u ofwel kunt kiezen wat u wilt zeggen uit een reeks voorgevormde alinea's en zinnen, ofwel uw eigen standaardbrief kunt samenstellen uit modellen die in verschillende talen kunnen worden uitgedraaid, als automatisch antwoord op handelsmogelijkheden. De definitieve versie zal wellicht nog moeten worden nagekeken door een taalspecialist.
- + **Handmatige vertaalscanners,** die ongeveer een half miljoen woorden kunnen herkennen.
- + **Meertalige webbrowsers.**
- + **Online terminologiebanken:** Een van de meest omvattende terminologiebanken die openbaar toegankelijk is, is IATE (¹²), de meertalige terminologische zoekmachine die gebruikt wordt door de vertaaldiensten van de EU-instellingen.

- + **Meertalige documentbeheersystemen**, waarmee documenten in verschillende talen kunnen worden geproduceerd. Als u dus bijvoorbeeld uw machinehandleiding in het Duits of Engels bijwerkt, wordt de herziening tegelijkertijd toegepast op hetzelfde document in andere talen.

4.3 Adverteren in het buitenland

Publiciteit en reclame in vreemde talen is gericht op de productie van geschreven tekst in een andere taal, maar gaat tevens gepaard met tal van culturele aanpassingen en is een heel ander vakgebied dan het vertalen.

Met buitenlandse publiciteit en reclame voldoet u aan uw behoefte om informatie en boodschappen over uw producten of diensten over te brengen op uw buitenlandse klanten of gebruikers. De juistheid en culturele sensitiviteit van deze verklaringen is vaak de *meest blijvende* indruk die uw organisatie achterlaat bij klanten of eindgebruikers.

Vertalen van reclame- en verkoopliteratuur is een riskante aangelegenheid, want slechte vertalingen kunnen uw imago in het buitenland behoorlijk schaden. Informele zegswijzen, ironie, woordspelingen, one-liners, grappige zinnen en andere slimme vondsten kunnen maar zelden letterlijk worden vertaald. In een andere taal de juiste zin vinden om de kwaliteiten van uw product aan te prijzen kan dus moeilijk en tijdrovend zijn. Goede vertalingen van uw reclamemateriaal zijn essentieel als u in het buitenland het juiste beeld wilt creëren. En helaas kan juist op dit gebied veel blijvende schade worden aangericht:

- + **De stijl** van productbeschrijvingen kan sterk verschillen van cultuur tot cultuur. Sommige culturen hebben bijvoorbeeld de neiging om te overdrijven, om te beweren dat hun product „het beste“, „het meest fantastische“, „het meest aantrekkelijke“ enz. is. Andere culturen hebben het liefst gedetailleerde technische of feitelijke beschrijvingen waarbij kwaliteit en prestaties voor zichzelf spreken.
- + **Productnamen, merken en slogans** zijn mogelijk een stuk minder aantrekkelijk na vertaling in de taal van de klant.
- + **Humor** is een veelgebruikt element in Amerikaanse reclame, maar kan in andere culturen juist van slechte smaak getuigen. Om zichzelf lachen en de spot met zichzelf drijven is bijvoorbeeld in veel landen onaanvaardbaar.

Wanneer u uw doelstellingen hebt bepaald, dient u steeds in het oog te houden dat de productie van teksten in de taal van uw klanten *nooit* simpelweg een kwestie van vertalen is.

Zorg dat de geleverde versie ook aan de betrokken cultuur is aangepast. Neem naast een professionele vertaler ook een PR-adviseur uit het land zelf in de arm en controleer de impact van uw reclamemateriaal op potentiële klanten binnen het betrokken land.

Snelle check: Hebt u ervoor gezorgd dat uw etalagematerialen, productbeschrijvingen, brochures en pamfletten in de lokale taal zijn opgesteld en dat uw verkoop- en receptiemedewerkers specifiek zijn opgeleid om met de klanten in hun eigen taal te kunnen spreken? Let erop dat de keuze van woorden, tekst, symbolen, kleuren en vormgeving in uw reclamematerialen niet tot misverstanden leidt in de plaatselijke cultuur.

4.4 Het belang van een meertalige bedrijfswebsite

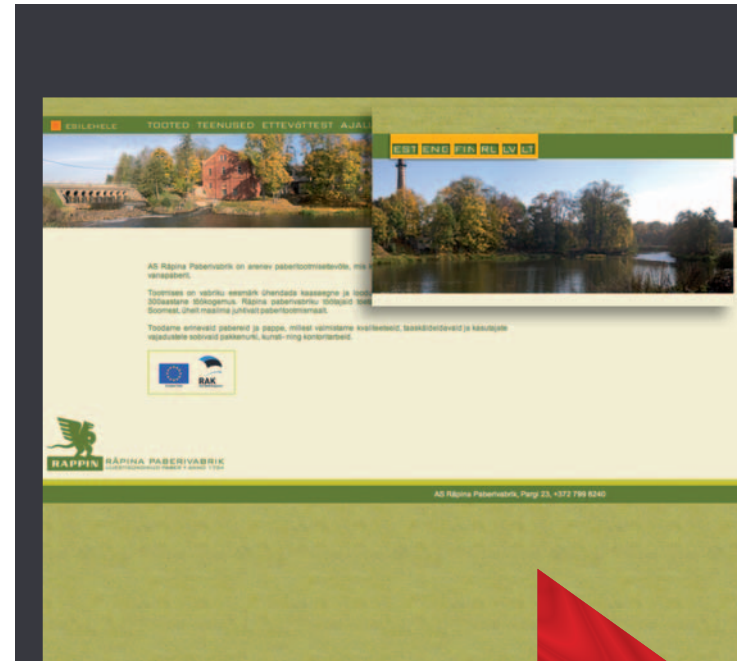
Internet heeft het al een stuk gemakkelijker gemaakt voor mkb's van alle afmetingen om barrières voor internationalisering te beslechten. Wanneer we grofweg naar de Europese mkb-sector kijken, heeft 65% van alle mkb's in het IES-verslag een eigen website. Dit cijfer varieert van 63% voor microbedrijven tot 80% voor kleine bedrijven en 90% voor middelgrote bedrijven. Aanpassing van websites aan de lokale taal en cultuur van de klant was een veelvoorkomend element in de ELAN-studie; meer dan 50% van de bedrijven in 22 landen hebben websites in andere talen, en 60% van deze websites zijn in het Engels.

Alle goed presterende Europese exportbedrijven hebben geïnvesteerd in meertalige websites: het aantal talen hangt af van de grootte van de markt en de houding ten aanzien van Engels.

„Wanneer de website beschikbaar is in de moedertaal van de klant, zien we betere verkopen, betere merkherkenning en een betere en eenvoudiger communicatie.” (Bisol, Slovenia, PIMLICO Study)

Gebruikt uw bedrijf al het potentieel van zijn website?

- ✚ De meeste websites worden gebruikt voor de verspreiding van algemene informatie over het bedrijf.
- ✚ Een kleiner aantal Europese mkb's gebruikt hun website voor e-handel: 28% kan online orders aannemen en 14% kan de gehele transactie, inclusief betalingen, online afronden (IES-studie, 2010).
- ✚ E-commerciële activiteiten staan in positief verband met een hoge productiviteit op de export- en importmarkten.



✚ **Rapina Paberivabrik (Estland) vertaalde zijn website in zes talen: Russisch, Engels, Lets, Fins, Litouws en Roemeens. Het bedrijf besloot de impact van lokale talen op de website te meten en kwam tot de conclusie dat de verkopen op de aangepaste websites met 16-25% waren gestegen (!).** ✚

Een reden voor de relatief beperkte penetratie van internationale e-handel is de complexiteit van het ontwerp: het is lang niet zo eenvoudig als het op het eerste gezicht lijkt om een grafische interface te ontwikkelen die werkelijk cultureel is aangepast.

Tip: Als e-handel voor uw bedrijf een optie is, zou u op zoek kunnen gaan naar bedrijven met expertise op het gebied van de ontwikkeling van lokale interfaces voor internationale websites. Kijk op het internet naar goede voorbeelden en probeer het zelf nog beter te doen!

4.5 Tolken

Tolken is het mondeling vertalen van verschillende talen ten behoeve van vergaderingen en conferenties.

Uw keuze van tolk hangt af van uw vereisten:

- + **Ad hoc of liaisontolken.** Misschien hebt u bij uw activiteiten een tolk nodig om u bij te staan bij de communicatie met buitenlandse klanten en bezoekers. Veelvoorkomende situaties zijn bedrijfsbezoeken of zakengesprekken, vaak in informele situaties met kleine groepen deelnemers.
- + **Conferentietolken via SKYPE of interne telefoonfaciliteiten.** Deze praktijk wordt steeds belangrijker omdat het een uitstekende manier is om de reiskosten terug te dringen.

- + **Conferentietolken.** Hierbij wordt een beroep gedaan op de allerbeste tolken. Gelukkig kunt u hiervoor een bedrijf inhuren dat de conferentiefaciliteiten beheert en professionele tolken levert.
- + **Consecutief tolken.** Hierbij zit de tolk naast de spreker en vertaalt alles wat hij of zij zegt, gewoonlijk nadat de spreker klaar is. Meestal gaat dit gepaard met grotere groepen en formelere situaties, en het is geen eenvoudige zaak.
- + **Fluistertolken.** Meestal gebruikt voor discreet tolkwerk terwijl een kleine groep naar een spreker luistert. De tolk „fluistert” dan zachtjes voor diegenen die vertaling nodig hebben.

Tips:

- + Wanneer u eenmaal een professionele tolk hebt geselecteerd, doet u er goed aan om deze zo ver mogelijk van tevoren in te lichten en hem of haar een briefing of achtergrondinformatie te verstrekken met het oog op de voorbereiding op het evenement. Vaak krijgen tolken totaal geen informatie over de inhoud of het onderwerp dat zij moeten vertalen. Ook moet met het inhuren van een goede tolk niet tot het laatste moment worden gewacht.
- + Om het beste uit uw tolken te halen, doet u er goed aan hen bij de planning te betrekken. Zo toont u dat u hun vaardigheden respecteert en maakt u hun werk eenvoudiger. Tolken zijn geen machines! Zij moeten worden behandeld als gewaardeerde teamleden, ook al ondersteunen ze u tijdelijk.

Hoofdstuk 5

Hoe goed presteert u?

5.1 Checklist voor een goede taalmanagementstrategie

- + Telefoongesprekken, e-mails, faxen en brieven die u krijgt in een vreemde taal, worden ofwel onmiddellijk afgehandeld ofwel doorgegeven naar iemand die is opgeleid om snel en nauwkeurig te reageren.
- + Uw werknemers kunnen berichten in andere talen klasseren als dringend of niet-dringend.
- + Er worden professionele vertalers ingeroepen om alle contracten na te kijken.
- + U hebt buitenlandse werknemers en stagiairs en u gebruikt lokale agenten voor al uw taalkwesties.
- + Taalcursussen en opleidingen in cultureel bewustzijn worden in uw bedrijf regelmatig aangeboden om uw medewerkers voor te bereiden op buitenlandse vakbeurzen, detacheringen, de aankomst van buitenlandse werknemers enz.
- + Potentiële taal- en cultuurbarrières worden vroegtijdig in het planstadium én later tijdens het werkproces opgemerkt en opgelost.
- + Met taalkundige en culturele aspecten wordt op bekwame wijze omgegaan vanaf het allereerste contact – de saleslead of de eerste benadering voor een joint venture – tot de productontwikkeling, verpakking, levering en klantenservice.
- + Uw website is aan de lokale cultuur aangepast en klanten kunnen moeiteloos alles vinden wat ze nodig hebben. Hierdoor hebben zij het gevoel gerespecteerd te worden.

5.2 Check uw prestaties met de volgende quiz

Beantwoord tien vragen over taalgebruik in uw bedrijf en zie hoe u nog meer kunt doen!

1. In hoeveel vreemde talen kan uw bedrijf opereren?

- (1) 1.
- (2) 2.
- (3) 3 tot 5.
- (4) Meer dan 5.

Uitleg: Succesvolle bedrijven zijn in staat over verscheidene taal- en cultuurgrenzen heen te opereren. Op verschillende markten worden verschillende talen individueel of naast elkaar gebruikt. Wanneer een taal niet voorhanden is, hebt u een systeem om alternatieven te identificeren. U bent zich ervan bewust dat bepaalde talen weliswaar op lokaal niveau begrepen worden, maar mogelijk om historische redenen weinig gebruikt worden. De meeste werknemers in uw bedrijf spreken Engels op gevorderd niveau.

2. Maakt u gebruik van professionele vertalers/tolken?

- (4) Ja, geregeld, voor het vertalen van verkoopmateriaal, juridische en technische documenten, en voor het tolkwerk tijdens zakenbijeenkomsten en onderhandelingen.
- (3) Ja, maar niet erg vaak.
- (2) Ja, maar alleen in uitzonderlijke gevallen.
- (1) Nee, wij kunnen alles zelf aan.

Uitleg: Om een concurrentievoordeel te verkrijgen, zou uw bedrijf zoveel mogelijk moeten proberen „lokaal” over te komen in al zijn klantenmaterialen. Met juiste en tijdige schriftelijke en mondelinge vertalingen vergroot u uw geloofwaardigheid en respect bij uw buitenlandse klanten.

3. Wanneer organiseert u taalcursussen en/of culturele opleidingen voor uw medewerkers?

- (1) Nooit, wij vertrouwen op de vaardigheden van onze werknemers.
- (2) Wanneer iemand er specifiek om vraagt.
- (3) Alvorens een nieuwe markt te betreden.
- (4) Regelmatig.

Uitleg: Taalopleidingen sturen een duidelijke boodschap naar uw klanten – zij zeggen: „Wij hebben interesse in u en willen nu en in de toekomst met u samenwerken”. Voor de klant kunnen een paar woorden in de eigen taal een groot verschil maken voor hun beeld van uw bedrijf. Ook geven ze een duidelijke boodschap aan uw personeel: „Communiceren met onze klanten in hun eigen taal is belangrijk, maar wij geloven ook in persoonlijke ontwikkeling”.

4. Is uw website meertalig?

- (4) Ja, hij is vertaald in de belangrijkste talen waarin wij zakendoen en aangepast aan de culturen van onze lokale markten.
- (3) Ja, hij is vertaald in de belangrijkste talen waarin wij zaken doen.
- (2) Ja, maar alleen delen zijn vertaald.
- (1) Nee/Wij hebben geen website.

Uitleg: Een *meertalige dimensie* aan uw website is tegenwoordig essentieel om contracten in de wacht te slepen. Het is een marketing-instrument en voor een klein bedrag stelt het u in staat om rechtstreeks met uw klanten te spreken, in hun eigen taal. Maar uw website moet tevens *cultureel aangepast* zijn. Het heeft weinig zin als de taal perfect is maar de kleuren, stijl en vorm negatief overkomen, of er „buitenlands“ uitzien, als een slechte vertaling.

5. Zijn taaltechnologieën zoals online woordenboeken voor uw personeel beschikbaar?

- (4) Ja, de medewerkers hebben toegang tot en maken veel gebruik van taaltechnologieën zoals online woordenboeken, terminologiebanken enz.
- (2) Ja, de medewerkers hebben toegang tot taaltechnologieën, maar ze maken er zelden gebruik van/weten niet hoe zij werken.
- (1) Nee, wij hebben zulke instrumenten niet.
- (1) Nee, wij wisten niet van het bestaan van zulke instrumenten.

Uitleg: Taaltechnologieën vormen een eerste stap in het vermogen van uw bedrijf om in meerdere talen te opereren. Online databanken zoals IATE zijn nuttige en eenvoudig toegankelijke instrumenten.

6. Welk percentage van uw personeel spreekt ten minste één vreemde taal?

- (1) Minder dan 10%.
- (2) 10-24%.
- (3) 25-50%.
- (4) Meer dan 50%.

Uitleg: De meeste toppresteerders hebben goede HR-praktijken als het op het gebruik van talen aankomt: zij houden zorgvuldig bij wat de taalkundige en culturele vaardigheden van hun personeel zijn en wat hun internationale achtergrond en herkomst en hun kennis van en ervaring met andere talen en culturen is, zodat zij op locaties kunnen worden geplaatst waar zij over lokale kennis beschikken.

7. Wanneer wij mensen met taalvaardigheden in dienst nemen...

- (3) kiezen wij voor moedertaalsprekers van de talen van onze klanten;
- (2) geven wij stageplaatsen aan buitenlandse studenten;
- (2) nemen wij personen in dienst die geen moedertaalsprekers zijn, maar wel vreemde talen spreken;
- (4) combineren wij meerdere van deze maatregelen;
- (1) wij nemen taalvaardigheden niet specifiek in aanmerking wanneer wij personeel aanstellen.

Uitleg: Succesvolle bedrijven nemen bewust *moedertaalsprekers van de talen van hun klanten* in dienst die taal- en cultuuropleidingen voor hun werknemers kunnen verzorgen en die de ontwikkeling van taalvaardigheden en een grondiger intercultureel bewustzijn en respect voor andere culturen onder hun collega's kunnen vereenvoudigen. Als u niet gemakkelijk moedertaalsprekers kunt vinden die geschikt zijn voor uw bedrijf, zou u kunnen overwegen om buitenlandse afgestudeerden van een talenstudie of buitenlandse stagiairs aan te nemen.

8. *Alvorens in een vreemd land een nieuwe markt te betreden...*

- (3) huren we een lokale agent of distributeur in voor de afhandeling van taalkundige en culturele zaken;
- (4) huren wij een moedertaalspreker in of iemand die de taal vloeiend spreekt en die vertrouwd is met de lokale cultuur;
- (2) organiseren wij specifieke opleidingen voor onze medewerkers;
- (1) vertalen wij onze website en documentatie en passen wij deze aan;
- (4) combineren wij meerdere van deze maatregelen.

Uitleg: Wanneer u een nieuwe markt betreedt waar uw bedrijf over onvoldoende lokale talenkennis beschikt, is het een goed idee om lokale agenten te gebruiken voor uw taaloopdrachten. Veel bedrijven zeggen dat er een duidelijk verband bestaat tussen het gebruik van lokale agenten voor taalaangelegenheden en een hoger handelsvolume.

9. *Hebt u al eens samengewerkt met lokale universiteiten om u te helpen met taalkundige en culturele aangelegenheden?*

- (4) Ja, wij werken geregeld met buitenlandse studenten van onze doelmarkten of nemen afgestudeerden met goede taalvaardigheden in dienst.
- (3) Ja, wij geven soms stageplaatsen aan buitenlandse studenten of studenten met goede taalvaardigheden.
- (2) Ja, maar slechts heel zelden.
- (1) Nooit.

Uitleg: Succesvolle bedrijven hebben vele manieren gevonden om met universiteiten samen te werken aan taalkundige en culturele aspecten. Zo kunnen er regelingen worden getroffen om buitenlandse studenten die moedertaalsprekers zijn van de talen van klanten een stageplaats in uw bedrijf te geven en hen te laten helpen bij taalproblemen, variërend van de telefoon aannemen tot rondleidingen organiseren voor bezoekers.

10. *Hoe goed voorbereid is uw bedrijf op taal- en cultuurbarrières?*

- (4) Wij merken potentiële barrières vroegtijdig in het planningstadium op en nemen maatregelen zoals personeelsopleidingen, analyses van de impact van de cultuur op de handel enz., om te voorkomen dat deze barrières een probleem zouden worden.
- (4) Wij houden de interculturele vaardigheden van ons personeel bij zodat zij kunnen worden ingezet op locaties waar zij over lokale kennis beschikken.
- (2) Wij leren al doende en reageren snel wanneer er problemen optreden.
- (1) Wij zijn nog nooit op taal- of cultuurbarrières gestuit, dus wij besteden er ook geen geld aan.

Uitleg: Zo'n een op de vijf bedrijven heeft in zijn activiteiten te kampen met culturele of taalkundige uitdagingen. Hoe reageert uw bedrijf op een cultuur- of taalprobleem? Als u belangstelling toont en reageert met een korte opleiding in cultureel bewustzijn of een taalcursus, indien mogelijk verzorgd door een persoon uit de betrokken taal of cultuur, dan toont uw bedrijf dat het de vreemde taal of cultuur op prijs stelt en probeert te begrijpen, en dat het zich in uw klanten kan verplaatsen.

Bekijk uw score:

- + Als u tussen 36 en 40 hebt gescoord** – Uitstekend! U hebt een uitzonderlijke *taalmanagementstrategie* en uw exportverkopen zouden minstens 50% hoger moeten liggen dan die van uw concurrenten. Goed gedaan! Uw bedrijf verkeert in een sterke positie om handel te voeren met het buitenland. Kijk nog eens terug naar de paar vragen waar u niet de hoogste score had: kunt u misschien ook deze maatregelen nog invoeren?
- + Als u tussen 26 en 35 hebt gescoord** – Zeer goed! De maatregelen die u al hebt genomen zullen zeker een grote impact hebben op uw activiteiten. U zou het minstens 25% beter moeten doen dan uw naaste exportconcurrenten. Uw bedrijf is al stevig gepositioneerd om over de taalgrenzen heen handel te voeren, maar u kunt nog meer maatregelen nemen om uw vooruitzichten extra te verbeteren. Probeer die maatregelen door te voeren waar u nog geen hoge score behaalde en stel een tijdschema in om ze in uw taalmanagementstrategie op te nemen.
- + Als u tussen 16 en 25 hebt gescoord** – Goed! U ziet de waarde van taalmaatregelen in, waarmee u al een heel eind op weg bent om uw exportverkopen te verhogen. Maar uw bedrijf kan nog veel meer doen om uw activiteiten uit te breiden op buitenlandse markten waar nog taal- en cultuurbarrières bestaan. Kijk aandachtig naar de vragen waar u geen hoge score behaalde. Zijn hier eenvoudige punten bij die u zonder al teveel moeite zou kunnen verbeteren? Plan goed welke maatregelen u wanneer zou kunnen nemen.
- + Als u tussen 10 en 15 hebt gescoord** – U bent nog maar aan het begin van een *taalmanagementstrategie* voor uw bedrijf. Deze handleiding bevat tal van voorbeelden die u kunnen helpen een strategie uit te werken waarmee uw bedrijf hogere exportverkopen kan behalen. Denk na over maatregelen die uw bedrijf de komende maanden heel eenvoudig zou kunnen invoeren. Als u nog geen taalplan of taalmanagementstrategie hebt uitgewerkt, zou u kunnen beginnen met in deze handleiding te bekijken wat andere exportbedrijven doen.

Nuttige contacten,
referenties en verdere
informatiebronnen

Nederland

- + Kamer van Koophandel | www.kvk.nl
 - + Fenedex Export network | www.fenedex.nl
- Bilaterale kamers zijn er onder andere voor de volgende landen: Estland, Litouwen, Duitsland, VK, VS, Italië, Frankrijk, België, Spanje en Polen.*

België

- + Federatie van Kamers voor Handel en Nijverheid van België (inclusief bilaterale Kamers) | www.cci.be
- + VOKA | www.voka.be
- + Brussels Export | www.bruxelles-export.be
- + Brussels Agentschap voor de Onderneming | www.bea.irisnet.be
- + Beci | www.beci.be
- + AWEX | www.awex.be
- + UWE | www.uwe.be
- + Bilaterale Kamers van Koophandel | <http://diplomatie.belgium.be>

Referenties

- (1) PIMLICO-studie: 'Promoting, Implementing, Mapping Language and Intercultural Communication Strategies in Organisations and Companies' (Europese Commissie, 2011). Studie beschikbaar op <http://ec.europa.eu/languages/languages-mean-business>
- (2) IES-studie: 'Internationalisation of European SMEs' (Europese Commissie, 2010). Studie beschikbaar op http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/internationalisation/index_en.htm#h2-1 (website van DG Ondernemingen en industrie voor het Midden- en Kleinbedrijf)
- (3) ELAN-studie: 'Effects on the European Union Economy of Shortages of Foreign Language Skills in Enterprise' (Europese Commissie, 2006). Volledige studie beschikbaar op http://ec.europa.eu/education/languages/Focus/docs/elan_en.pdf
- (4) Global Survey of Recruiters (Korn/Ferry International, 2005). Persbericht over het onderzoek beschikbaar op <http://www.kornferry.com/PressRelease/3609>
- (5) English Next (British Council, 2006). Volledige studie beschikbaar op <http://www.britishcouncil.org/learning-research-english-next.pdf>
- (6) Huidig en toekomstig talengebruik in Deense bedrijven (Deens Industrieverbond, 2007). Studie beschikbaar in het Deens op http://ec.europa.eu/education/languages/Focus/docs/di-report_da.pdf
- (7) Talenonderzoek van het Oostenrijkse Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (2006). Volledige studie beschikbaar in het Duits op <http://www.ibw.at/media/ibw/bw38.pdf>
- (8) Hofstede Geert (2010). *Cultures and Organisations, Software of the Mind*. McGraw-Hill books, VS.
- (9) Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment (Raad van Europa). Elektronische versie beschikbaar op http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Source/Framework_en.pdf
- (10) Fernandes Tony (1995). *Global Interface Design*. Londen: Academic Press Ltd.
- (11) Trade Partners UK (2001). *Improving your business communications*. Londen: Trade Partners UK.
- (12) IATE (meertalige terminologiedatabank van de EU) <http://iate.europa.eu>

Europese Commissie

Taalhandleiding voor het Europese bedrijfsleven – Succesvolle communicatie bij uw internationale handelsactiviteiten

Luxemburg: Bureau voor publicaties van de Europese Unie

2011 — 40 blz. — 21 × 14,8 cm

ISBN 978-92-79-18665-3

doi:10.2766/938931

HOE KOM IK AAN EU-PUBLICATIES?

Gratis publicaties:

- bij de EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>);
- bij de vertegenwoordigingen en delegaties van de Europese Unie.
Ga voor de contactgegevens naar <http://ec.europa.eu> of stuur een fax naar +352 2929-42758.

Betaalde publicaties:

- bij de EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

Betaalde abonnementen (bv. jaarreeksen van het *Publicatieblad van de Europese Unie* en de jurisprudentie van het Hof van Justitie van de Europese Unie):

- via een van de verkoopkantoren van het Bureau voor publicaties van de Europese Unie (http://publications.europa.eu/others/agents/index_nl.htm).

„Talen maken de zaak” is een initiatief van het directoraat-generaal Onderwijs en cultuur van de Europese Commissie. De doelstelling van het initiatief is het gebruik van vreemde talen door midden- en kleinbedrijven te bevorderen door hen bewust te maken van de manier waarop taalstrategieën de internationale handelsmogelijkheden aanzienlijk kunnen vergroten.

Neem voor meer informatie, zoals recente onderzoeksresultaten, succesverhalen, een onlinequiz en ondersteunende diensten een kijkje op onze website: <http://ec.europa.eu/languages/languages-mean-business/>

