**An Analysis of the Intercultural Competency of Employees of Eurail.com in B2B Communication**

****  
Keywords: intercultural communication, intercultural competence, B2B



 **Saskia Borghans, 4302311  
University Utrecht, Master Intercultural Communication  
Online marketing & research intern at Eurail.com  
3 February 2016**

“Successful intercultural partnerships start with each partner taking a genuine interest in the other’s culture and demonstrating willingness and initiative to learn about and discover unfamiliar cultural values, practices and contextual information” (Spencer-Oatey & Stadler, 2009, p. 7).

“To understand the significance of a message from someone, you need to understand the way that person looks at the world and the values that weigh heavily in that person’s cultural backpack. You need to understand the meanings that are not put into words, the importance of the words that are used, and the way the message is organized and transmitted. You also need to know what to expect when that person engages in a particular communication behavior such as making a decision known, negotiating a sales agreement, or writing a legal contract. And you’d be wise to know something about the organization that person works in and the way its structure affects communication” (Beamer & Varner, 2004, p. x).

In the light of increasing globalization, this study focused on the intercultural competence of employees of Eurail.com. The researcher conducted nine interviews to gain insight into their intercultural competence. In this study the focus lied on their experiences during, and the preparation for international business meetings. Business success requires skills to navigate through cultural differences and decode foreign cultures (Meyer, 2014). The ability to understand culturally different people and to act sensitively and effectively in intercultural settings is thereby important.   
 Participants self-reported to already possess important intercultural knowledge and skills vital for successful intercultural interactions. They furthermore self-reported to hold a positive attitude towards international business meetings and the intercultural aspects involved. However, the findings suggest that their cultural knowledge is restricted to countries where they have been, which is China in particular. Knowledge of other cultures seems to be underexposed. More cultural knowledge is needed to properly prepare for, and interpret intercultural interactions, as well as tools that facilitate their knowledge building skills.  
 The findings of this study show that although all participants self-reported to work in an international environment with ample intercultural contact, not much attention has been given to this aspect. Hence, there are several gaps for improvement in order to thrive in international environments. The possession of knowledge and skills to reflect upon and to analyze their intercultural interactions can advance their cultural self- and other awareness and can improve their cross-border success. This can result in interculturally competent employees who can ride the waves of culture while avoiding the pitfalls of international business endeavors.

**Abstract**

**Advice**

Eurail.com was founded in 2006 and has since grown immensely. According to the scholar, who personally experienced working at Eurail.com, they maintain a start-up culture, where an informal family-like atmosphere prevails on the work floor. This results in a pleasant and comfortable atmosphere to work in, but professionalism is lacking. The findings of this study suggest the same.   
 In order to improve their intercultural competence more knowledge and skills are needed, particularly knowledge of markets they wish to enter, such as LATAM. Rather than focusing on one employee who is knowledgeable about a market, Eurail.com should ensure that all employees possess vital knowledge and skills to accomplish successful international business endeavors. Concerning the preparation for international business meetings, the participants in this study self-reported to most commonly focus on practicalities, whilst the cultural aspect is often overseen. Hence, the observation that more awareness for the intercultural aspect is needed. Moreover, it is important for businesses to take into account both the practical and the cultural aspect whilst preparing for intercultural business endeavors to avoid the pitfalls (Johnson et al., 2006).

There are several ways of fostering intercultural competence, namely: through experience, training, and critical self-reflection (UNESCO, 2013). Due to the young average age of the company professional work experience is often lacking. In order to fill this gap, the scholar believes that Eurail.com should employ experienced professionals who possess relevant knowledge and skills. In addition, it would be wise to hire more international people who can bring in cultural insights that can broaden their European perspective. The findings of this study furthermore indicated that Eurail.com is too internally focused, and participants self-reported that Eurail.com is too Dutch. More international colleagues can prevent the pitfall of being too inward looking, which results in vulnerability to unforeseen threats (Adidam et al., 2009). Moreover, international colleagues can function as a cultural bridge, too (Meyer, 2015). Therefore, it would be wise if Eurail.com bears this in mind when selecting new employees for the pending vacancies, as well as for future vacancies.  
 The scholar furthermore believes that Eurail.com should increasingly co-operate with professionals who possess the necessary knowledge of local markets. Partnerships are thus of vital importance, as is relationship maintenance with these partners. However, participants self-reported that consistent relationship maintenance is currently insufficient. Hence, the gap for improvement.   
 Another way to fill the gap of experience is a training that focuses on the intercultural aspect of international business endeavors. Therefore, the scholar believes that Eurail.com should include intercultural communication courses or workshops in the educational curricula of employees for whom possessing intercultural competencies is particularly important.  
 Self-reflection is a helpful tool to foster intercultural competence (UNESCO, 2013). Eurail.com employees should make use of constructive criticism to learn from both successes and failures. It is thereby important that employees share both the positive and negative learning points. Additionally, feedback has to be written down. In this study participants self-reported to find it difficult to remember what their feedback was, as they did not write it down. This prevents them from anticipating previous mistakes; it thus impedes their development.   
 In order to develop their intercultural competence, Eurail.com should include cultural knowledge into their policymaking. In addition, daily practice in international teams on the work floor allows them to develop their intercultural skills, too (Cross et al. in Johnson et al., 2006). Eurail.com could also consider switching the company language to English. They position themselves as an international company where increasingly more international people are employed. However, the company language currently is Dutch whereas not all employees speak the language proficiently. By changing the company language to English employees can furthermore develop their English language proficiency. Lastly, Eurail.com employees should also share their knowledge with their counterparts to educate each other and stay on top of their game.  
  
In conclusion, Eurail.com is a company that consists of young, talented employees who are eager to learn. With the recommendations given in this section they can foster their intercultural competence, possibly delivering employees who can thrive globally.

**Abstract ………………………………………………..………………………………………………………..………………………………… 3**

**Table of Contents**

**Advice ………………………………………………………..………………………………………………………..…………………………… 4**

**1. Introduction …………………………………..………………………………………………………..…………………………………… 9**

**2. About Eurail.com ………………………………………………………..………………………………………………………..….… 11**

**3. Theoretical framework ………………………………………………………..………………………………………..……………. 12**3.1 Defining intercultural competence ……………………………………………………………………………………………..… 12  
3.2 Intercultural competence in international environments ……………………………………………………….……… 14  
3.3 The importance of intercultural competence for business endeavors …………………………………….……… 15  
3.4 Fostering intercultural competence ………………………………………………………………………………………….…… 17

**4. Method ……………………………………………………..……………………………………………………….………………………. 19**4.1 Instruments ………………………………………………………………………………………………………….…………………..…… 19  
4.2 Participants …………………………………………………………………………………………………………………………………… 21  
4.3 Procedure ……………………………………………………………………………………………………………………………………… 22  
4.4 Data analysis …………………………………………………………………………………………………………………………………. 23

**5. Results ………………………..……………………………………………………………………..…………………………………….… 25**5.1 Demographic background ……………………………………………………………………………………………………………... 25  
5.2 Experience with business meetings …………………………………………………………………………………………..…… 27  
5.3 Intercultural competence …………………………………………………………………………………………………………….… 29  
 5.3.1 Knowledge ……………………………………………………………………….……………….………….……………..… 29 5.3.2 Skills …….…………………….……………………………………….……………………………………….………………… 34 5.3.3 Attitudes ………………………………….……………………………….…………………………………………………… 40  
5.4 Preparation for international business meetings ………………………………………………………………………..…. 41

**6. Conclusion ..……………………………………………………………………..………………………….……………………………… 42**

**7. Discussion ..……………………………………………………………………..……………………………...…………………….…… 46**

**8. References ..……………………………………………………………………..…………………………..……………………….…… 49**

**9. Annex …………………………………………………..………………………………………………………………………………….…. 53**  
9.1 Interview guide …………………………………………………………………………………………………………………………..…. 53  
9.2 Invitation message ………………………………………………………………………………………………………………………... 57   
9.3 Transcripts …………………………………………………………………………………………………………………………………….. 58

“To understand the significance of a message from someone, you need to understand the way that person looks at the world and the values that weigh heavily in that person’s cultural backpack. You need to understand the meanings that are not put into words, the importance of the words that are used, and the way the message is organized and transmitted. You also need to know what to expect when that person engages in a particular communication behavior such as making a decision known, negotiating a sales agreement, or writing a legal contract. And you’d be wise to know something about the organization that person works in and the way its structure affects communication” (Beamer & Varner, 2004, p. x).   
 Due to globalization the world becomes increasingly smaller. In addition, multilingual or multicultural encounters are not uncommon in the globalized world we live in. Business success in our ever more globalized world requires skills to navigate through cultural differences and decode foreign cultures, as people from culturally diverse backgrounds are expected to work together harmoniously (Meyer, 2014). People stemming from different countries with different worldviews, values and communication styles are working together whilst crossing many borders. This research is a case study about Eurail.com, an e-commerce company that has ample international contacts and is extending its current market by accessing new markets. The quote of Beamer and Varner (2004) already shows that there are many aspects that businesses have to bear in mind when crossing borders. In addition, “companies often fail in their entry into foreign markets due to misjudgment and poor understanding of the countries’ cultural, social, and political environment” (Adidam, Gajre & Kejriwal, 2009, p. 678).   
 According to various scholars, culture forms an important part of communication (e.g., Samovar & Porter, 2003). Culture and communication are intriguingly intertwined, as “culture is communication and communication is culture” (Hall, 1959, p. 186). However, interlocutors are often unaware of this influential fact. Berry, Poortinga and Pandey (in You, O’Leary, Morrison & Hong, 2000) argue that culture plays a major role in individual differences in behavior. Therefore, knowledge of culture and cultural identity is highly important as this affects how people from different cultures behave and communicate; it should therefore be recognized in order to improve organizations’ communication in a culturally sensitive and thus more effective manner (Sha, 2006).  
 The question, now, is whether Eurail.com possesses these competencies to pro-actively participate in intercultural communication in their current markets, as well as whether they are interculturally ready to access new markets. How should Eurail.com go about harnessing its employees’ intercultural competencies for the good of inter-personal and inter-organizational relationships in cross-border markets? Do they possess in-depth knowledge about the countries’ culture, language skills, customs, business ethics and practices? This knowledge and skills can enable their success in markets in which they are already active, as well as their success in markets they are planning to enter such as Latin America (LATAM), which currently is on the top of their list. The main purpose of this research is to examine Eurail.com’s inter-personal and inter-organizational intercultural communication competence and to discuss the importance of intercultural sensitivity in international markets. The crucial role of verbal and non-verbal behavior in intercultural face-to-face business meetings will be discussed, as well as differences in business practices and cultural differences in general. In the light of Eurail.com’s interest in accessing new markets and their presence in current markets, the scholar conducted an analysis of Eurail.com employees’ intercultural communication skills and the gaps for improvement.   
 With this information Eurail.com employees can improve their communication effectiveness and achieve successful business meetings in which they can accomplish their goals. The researcher hopes to provide Eurail.com with a richer ground to develop their communication skills and to adapt to ever-changing conditions in the dynamic world we live and work in.

**1. Introduction**

Eurail.com is an e-commerce company that specializes in selling train passes online to people from all over the world. Eurail.com was founded in 2006 and continues to grow rapidly (Eurail.com, 2015a). Hence the desire to extend their market by accessing emerging markets such as China, South-Korea and now Latin America.   
 There are five core values that serve as a compass for the company’s actions, as well as for describing how the company behaves in the world (Eurail.com, 2015b).

**2. About Eurail.com**

* Enthusiastic**:** employees are passionate about the product, their job, the company, train travel and the Internet.
* Helpful: towards customers, the Eurail Group, the railways, and each other.
* Knowledgeable: Eurail.com strives to be an expert about the train products and e-commerce.
* Dedicated: Eurail.com works hard and is committed to represent the brands responsibly, in all levels of the organization.
* Pro-active: Eurail.com is full of energy to act on the fast changes in the world surrounding them.

Eurail.com has already gained international business experience throughout the past nine years by setting up partnerships with various railway companies and ferry companies throughout Europe and partnerships with other companies across the world, such as suppliers and affiliate partners. It is time to analyze their international business communication skills and determine where the gaps lie for improvement to keep up with the constantly changing market and become successful communicators in a culturally diverse workplace, both at home and abroad. They should address their intercultural communication in a pro-active manner to stay on top of their game.

To answer the research questions, first, relevant themes and components of this research will be discussed to lay the groundwork for this study. This chapter is divided into four sections. The first section defines intercultural competence. An examination of the intercultural competences in international environments will follow next. The next section discusses the importance of intercultural competencies for business endeavors and the final section consists of ways to foster intercultural competence.

**3. Theoretical Framework**

3.1 Defining intercultural competence  
Ad Davis (2005) says it has become increasingly important to possess intercultural competence in the globalized world of the twenty-first century. Globalization is causing the world to become increasingly smaller; diversity and cross-cultural communication are constant factors in our everyday life. In addition, different communication norms prevail across the varied pallet of cultures in the world. For instance, the word ‘yes’ can be interpreted differently across cultures; it often means ‘no’ (Meyer, 2015). Hence, misunderstandings are not uncommon. Consequently, the ability to understand other cultures and communicate successfully across many cultural and linguistic borders has gained increasing prominence (Matthews & Thakkar, 2012). In order to enable effective and appropriate intercultural interactions, misunderstandings deriving from verbal and non-verbal communication have to be avoided and barriers have to be overcome.  
 The possession of intercultural competence is beneficial for successful cross-cultural interactions, and will make cross-border business meetings more successful too. The question is what the necessary intercultural competencies are? Intercultural competence is a complex concept with many components. Various scholars (e.g., Bennett, 1993; Byram, 1997; Deardorff, 2004; Hampden-Turner & Trompenaars, 2000), define intercultural competence differently due to lack of agreement on which components are of most importance (Deardorff, 2006). A clear definition has yet to be agreed upon (Deardorff, 2006).   
 There are several factors that influence an interlocutor’s intercultural competence. Intercultural competence is generally related to four components: critical cultural awareness, knowledge, skills, and attitudes (Byram, 1997; Byram, Gribkova & Starkey, 2002). Byram (1997) defines intercultural competence as follows: “Knowledge of others; knowledge of self; skills to interpret and relate; skills to discover and/or to interact; valuing others’ values, beliefs, and behaviors; and relativizing one’s self” (p. 34).   
 It is important to bear in mind that each interlocutor brings a certain amount of cultural baggage into the conversation which affects their communicative behavior, often unconsciously (Byram et al., 2002). The possession of certain personality traits can furthermore facilitate or impede overcoming cultural barriers (Byram et al., 2002). To be interculturally competent people therefore also require the ability to critically evaluate culturally bound behavior and practices of themselves as well as of their communication partner. In addition, Shadid (1994) argues that the ability to interact effectively with people stemming from different cultures is related to the extent to which people are aware of their individual and culturally bound behavior.   
 “Cultural identity is an individual’s sense of self derived from formal or informal membership in groups that transmit and inculcate knowledge, beliefs, values, attitudes, traditions, and ways of life” (Jameson, 2007, p. 199). There are different cultures within one national culture and, moreover, each person possesses multiple cultural identities, which can emerge at a given situation. Identities are dynamic; they are created by communication and are thus constantly changing to adapt to the communication situation (Collier & Thomas, 1988). A person can, for instance, be a 24-year-old Christian male, Hispanic, American, who is a dentist. This person possesses various identity symbols such as age, religion, ethnicity, nationality, and profession. Moreover, Jameson (2007) argues that “cultural identity is especially relevant in intercultural business communication because it plays an integral role in interpersonal relationships” (p. 209).

Thus, there are several components that influence intercultural competence. The question, now, is what the important skills are for appropriate and effective international business communication, which will be discussed in the next chapter.

3.2 Intercultural competence in international environments  
The British Council (2013) conducted a survey of Human Resource Managers at 367 organizations in nine countries across the world to gauge the value of intercultural competencies in the workplace. The results indicate the following competencies as fruitful: the ability to understand different cultural contexts and viewpoints, demonstrating respect for others, and working within diverse teams while avoiding conflicts. Communication skills and foreign language proficiency were also highly valued for organizations with extensive interactions across international borders (British Council, 2013). Language proficiency can be a great obstacle when working together across borders. People possess different levels of English language proficiency, which can result in misunderstandings. People may furthermore feel disadvantaged and not depict themselves the way they would in their native tongue.   
 Another research that studied important skills in the workplace is the research of Leppanen, Saarinen, Nupponen and Airas (2014). They conducted interviews with experts and a survey among students to uncover how employers value international skills and which skills are associated with international experience. The results suggest that international mobility produces the kind of competences that employers seek and the labor market needs. They suggest discussing learning outcomes of international mobility through three skill areas: productivity, resilience, and curiosity. The results of their study are useful for this research because Eurail.com employees are also active in an international environment where the same skills are desirable.   
 Productivity can be described in terms of efficiency, analytical ability, problem-solving ability, and credibility (Leppanen et al., 2014). Productivity is valued as an important skill in professional life in the economy driven world. The second component is resilience. Resilient employees can be characterized as people with high adaptability skills, self-knowledge, confidence, and persistence. In the constantly changing and evolving globalized world resilience is thought to be important: “Resilience guarantees that employees are able to recover and push forward regardless” (Ibid, p. 25). Curiosity is the third component, and can be linked to the following elements: tolerance, interest towards new issues, intercultural knowledge, co-operation skills, and networking ability. With the numerous possibilities for new experiences, curiosity is an important tool to harness knowledge in today’s dynamic working life.  
 It is important to keep these beneficial competencies in mind during intercultural interactions. The increasingly globalized world is characterized by trans-border and cross-cultural business endeavors where employees should be able to thrive in an international environment: Especially for positions where interaction with people from various nationalities and cultural backgrounds is the norm, it is beneficial to not only possess the traditional skills and knowledge, but also skills that go beyond job-specific competences (British Council, 2013). Moreover, intercultural competencies also influence whether a company fails or succeeds in cross-border business endeavors, which will be examined in the next chapter.

**3.3 The importance of intercultural competence for business endeavors**Johnson, Lenartowicz and Apud (2006) argue that there are “environmental and contextual impediments to the effective application of the requisite skills, knowledge and attributes that have been identified as necessary for [intercultural competence], resulting in a gap between knowing and doing” (p. 525). Many companies do not succeed in international business endeavors because of their inability to cope with the demands of the international business environment (Ibid.). Adidam et al. (2009) also state that companies often fail in their entry into foreign markets due to pitfalls that lie in the cultural, social, and political aspect. In their research they mapped common mistakes:

* Poor knowledge of local business culture
* Failing to thoroughly assess the elements of the project
* Poor ability to manage cultural diversity
* Lack of patience and persistence
* Expectations without taking into account cultural and institutional factors
* Too inward looking, which results in vulnerability to unforeseen threats
* Lack of knowledge building skills

Adidam et al. (2009) furthermore state that in some countries physical face-to-face meetings are indispensable to first get to know each other before establishing trust, which in turn is an important condition for commencing business endeavors, whereas other cultures consider it as “time-consuming and unnecessary” (p. 670). Meyer (2015) also argues that building a bond is important in certain cultures, such as China. Companies should invest time in informal meetings where people let their guard down and show their human side, as these are important to seal a deal. Patience is required because forging a bond may take a long time.   
 Companies who want to succeed in their entry into foreign markets require familiarity with the business ethics and practices and an in-depth knowledge about the local culture (Adidam et al., 2009). To facilitate intercultural interactions when there is a lack of cultural knowledge and language skills, businesses can make use of a cultural bridge, which is a person that is familiar with the culture of both parties. However, Meyer (2015) warns for “the common mistake of thinking that someone who speaks the language and has a parent from the culture will necessarily make a good cultural bridge” (p. 10).  
 Nevertheless, intercultural competence should not be seen the key to international business success as there are also other aspects that play a role in international business endeavors, such as the economic, political and technological environments. These aspects of international business endeavors are often overseen but can make a business trip particularly challenging, as well as the contextual influences that can impede effective intercultural communication (Johnson et al., 2006). Therefore, it is important for businesses to take into account both the practical and the cultural aspect whilst preparing for international business endeavors to avoid the pitfalls.   
 Nonetheless, intercultural competence is a beneficial feature that can facilitate cross-border success. In order to have successful business meetings misunderstandings have to be avoided and barriers have to be overcome. Effective and culturally sensitive communication is therefore required to satisfy both parties. The question that remains, now, is how to become interculturally competent and foster these fruitful skills for successful intercultural communication. This can be found in the next chapter.

**3.4 Fostering intercultural competence**  
There are several factors that can facilitate the development of intercultural competence, namely critical cultural awareness, knowledge, skills, and personal attributes. However, cultural knowledge and awareness are not sufficient to communicate effectively in intercultural situations; the motivation to use the knowledge is necessary too (Earley, in Johnson et al., 2006). Thus, the possession of certain knowledge and skills is required, as well as the ability and motivation to put them into practice. Furthermore, in order to be interculturally competent people have to be able to respond to different cultural contexts and cues, verbal and non-verbal, while using the required knowledge and skills and match their behavior accordingly (Johnson et al. 2006).   
 A training that focuses on intercultural differences and culturally bound behavior can be an effective method to make people aware and prepare them for intercultural interactions, however, not all skills can be equally trained (Ibid.). People may have a greater capacity to cultivate intercultural skills, whereas others do not. In addition, the context factor is highly important, too, in the international business context as businesses are not only confronted with different cultural values, but also with different economical, political, legal, technological and social systems (Johnson et al., 2006).   
 Developing intercultural competence is an ongoing process acquired through intercultural interaction (Cross et al. in Johnson et al., 2006; UNSECO, 2013; Wang & Kulich, 2015). Intercultural competence can furthermore be developed via a combination of experience, training, and self-reflection (UNESCO, 2013). Cross et al. (in Johnson et al., 2006) argue that companies should “strive for the incorporation of cultural knowledge into policymaking and daily practice in order for cultural competence to develop. Thus, developing cultural competence is perceived as an ongoing process that requires continuous learning and strong institutional support” (p. 529). Intercultural skills can be fostered through frequent exposure to other cultures; working in culturally diverse teams can prepare employees for intercultural interactions abroad.

The question, now, is whether Eurail.com employees possess these fruitful skills which correspondingly should enhance their cross-border business success, and how these skills are being harnessed. Do employees approach their partners stemming from different cultures in a culturally sensitive manner? In order to do so, they require the ability to understand culturally different people and to act sensitively and effectively in intercultural settings.   
 To successfully access new markets as well as improve their status in current markets this study will assess the strengths and weaknesses of Eurail.com employees on a communicative and intercultural level. What are their pitfalls and where lie the gaps for improvement? This results in the following two research questions:

* To what extent do Eurail.com employees communicate successfully with external partners on an intercultural level and how can their intercultural communication be improved?
* How does Eurail.com prepare its employees for international business meetings abroad?

To answer these research questions a qualitative study was conducted to assess the intercultural competence of employees of Eurail.com. The focus lied on their experiences during, as well as the preparation for international business meetings. The method that was used will be discussed in the next chapter.

This chapter discusses the method that was used to answer the research questions of this study. In this research, the scholar sought to assess Eurail.com employees’ intercultural competence. To collect the required data to answer the research questions nine employees were interviewed to gain in-depth knowledge of their experiences during international business meetings that took place abroad. An analysis of how Eurail.com prepares itself for cross-cultural business meetings and how they can improve this to enhance their cross-border success in existing as well as new markets was also part of this study.

**4. Method**

**4.1 Instruments**The research design of this study consisted of in-depth interviews. The scholar chose to conduct interviews because of its descriptive character and the possibility to question the answers of the participants in order to gain full knowledge of their intercultural skills. By doing so, the scholar was furthermore able to ensure that the interviewees provided her with relevant, valid, clear and complete information (Baarda, Van der Hulst & De Goede, 2012).  
 The scholar made use of a semi-structured interview format in which a set of pre-prepared guiding questions is used that provide guidance and direction during the interview. This format is open-ended and enables the interviewer to address interesting topics and questions that arise during the interview, providing further insights. Interviewees are furthermore encouraged to elaborate on issues that arise in an exploratory manner (Dörnyei, 2007, p. 136). Overall the same questions were asked, but not necessarily in the same order. The pre-prepared questions were piloted in advance in two trial interviews to ensure that the questions elicited “sufficiently rich data and do not dominate the flow of the conversation” (Dörnyei, 2007, p. 137). The trial interviews furthermore tested whether all important topics were covered. Subsequently nine interviews were conducted to answer the research questions of this study.   
 Five main types of questions were asked that focused on demographic information, experiences and behaviors, opinions and values, feelings and knowledge (Dörnyei, 2007). These categories covered different aspects of the participants’ experiences during international business meetings and the phenomenon, intercultural communication, under investigation. By using the five question categories a rounded picture of each participant could be given, and the research questions could be answered. The focus lied on participants’ experiences with international business meetings and the effectiveness and appropriateness of their cross-border business communication. The questions asked during the interviews can be found in the interview guide in annex 1.  
 Due to the presence of the researcher, she was also part of the research tool. Therefore, she took measures to ensure that her presence did not influence the research. Firstly, the researcher made use of interviews where she was able to ask more questions and rephrase if necessary to ensure that the interviewees understood the questions. Also, this enabled the scholar to gain further insight into the answers and underlying thoughts of the interviewees. Thus, possible problems or obstacles could be avoided. An undesired effect of a research is socially desirable answers, which occurs when respondents feel the need to answer in a way that protects their self-image and avoids negative emotions (Kunda, 1990). The questions should not steer respondents’ answers in a certain direction, because this results in socially desirable answers and an unreliable research. In order to avoid this the scholar asked neutral and un-biased questions. In addition, the interviewer made sure that the participants felt comfortable and started the interview by asking questions that could easily be answered without threatening their self-image. Questions that required more thinking and opening up were asked towards the end of the interview. Although the researcher knew the participants personally, she tried to find a balance between non-judgmental neutrality and empathetic understanding and approval (Dörnyei, 2007).

**4.2 Participants**  
The participants in this study were all employees of Eurail.com, an international e-commerce company located in Utrecht, the Netherlands. The total amount of Eurail.com employees consists of 90, of which 34 people are homeworkers providing customer service. In order to take part in this study participants were required to have international experience in terms of cross-border face-to-face business meetings. Therefore, the scholar made use of so-called homogenous sampling. Participants were selected based on the important international experience that is relevant to the study, hence enabling in-depth analysis to identify common patterns in the sample group with similar characteristics (Dörnyei, 2007). Eventually nine participants participated in this study.   
 The average age of all Eurail.com employees is 30; the average age of the participants of this study was 32. The youngest participant was 26, and the oldest participant was 46. Five participants were male, whereas four were female. All participants were Dutch; two participants had a Chinese background but were raised in the Netherlands. The highest education level of four participants was university of professional education (HBO), whereas this was university of scientific education (WO) for five participants. Table 1 shows the profiles of the interview participants.

Table 1. Profiles of the interview participants.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ID | Gender | Department | Job title | Date | Duration |
| 1 | F | Marketing & Sales | Online PR Specialist | 13-11-2015 | 40:58 |
| 2 | M | Marketing & Sales | Market Manager Asia | 18-11-2015 | 1:13:38 |
| 3 | F | Management | CEO | 18-11-2015 | 1:25:44 |
| 4 | M | Marketing & Sales | Product Development & Research Manager | 24-11-2015 | 52:17 |
| 5 | M | Marketing & Sales | Business Development Manager | 26-11-2015 | 1:06:25 |
| 6 | M | Marketing & Sales | Commercial Director | 26-11-2015 | 52:17 |
| 7 | M | Marketing & Sales | Online Marketing Manager | 27-11-2015 | 1:09:47 |
| 8 | F | Marketing & Sales | Manager Key Markets | 1-12-2015 | 49:17 |
| 9 | F | Reservations | Head of Reservations | 18-12-2015 | 47:11 |

**4.3 Procedure**Before the interviews were conducted, two trial interviews took place to pre-test the question constructs. The researcher contacted the participants in person, stating that a trial interview was required for a study about the intercultural competency of employees of Eurail.com. The trial interviews lasted 41 minutes and 51 minutes, respectively, and confirmed that all important constructs were covered. Minor changes were made to improve the formulation of the questions.  
 Subsequently the actual interviews of this study took place in November and December. All interviews were conducted in a meeting room at Eurail.com in Utrecht; all interviews were conducted in Dutch. During the interviews further insight could be given into the experiences of employees of Eurail.com with international business meetings and their intercultural skills in the B2B context. The scholar conducted interviews in order to collect the data to answer the research questions of this study. All interviews were audio recorded with a smartphone.  
 The interviewer started by re-stating the purpose of the interview. The participants were told that the interview was being recorded, but that their anonymity would be preserved. After that the scholar stated that the interview would last approximately an hour. The researcher first asked the participants to introduce themselves and describe their background. The basic non-face threatening questions were asked first to ensure that the participants felt at ease. More personal questions such as “what is your biggest personal challenge” were asked towards the end of the interview. At the end of the interview the scholar thanked the participants for their participation.

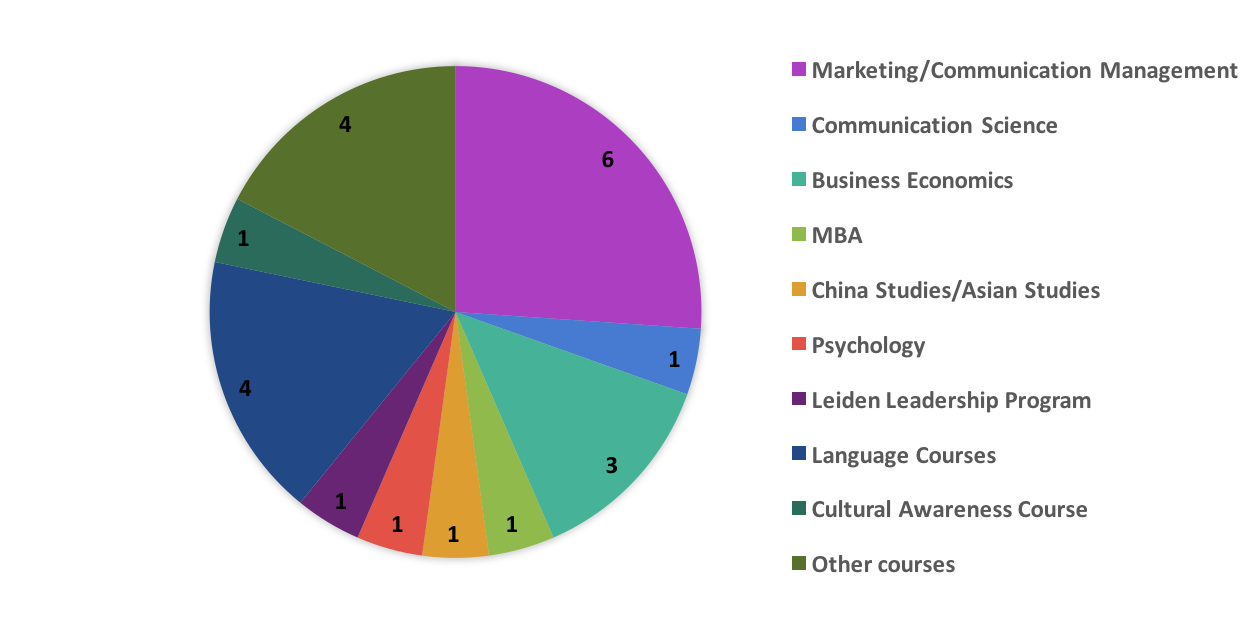
**4.4 Data analysis**  
The interviews were audio recorded in order to be transcribed and analyzed. The analysis of the data consisted of a content analysis. The quotes used in this research were translated from Dutch into English. The scholar looked for patterns and made interpretations of the dataset by categorizing the qualitative data, where the categories are derived inductively from the transcriptions of the interviews. There were four phases during the analytical process, namely: transcribing the interviews, coding the data, growing ideas via data display, and interpreting the data and drawing conclusions (Dörnyei, 2007).  
 Transcribing the data enabled the researcher to get to know the data thoroughly. The second phase started when the scholar read and re-read the transcripts and reflected on them, while taking notes of first impressions. Subsequently the data was reduced and simplified by highlighting interesting features concerning the research questions, and by doing so new insights could emerge. Then categories were determined to categorize participants’ quotes in Excel. The first category consisted of participants’ experiences with international business meetings. Intercultural competence was the second category and was divided into the sub-categories knowledge, skills, and attitudes. These three categories were then divided into sub-categories. The competencies were based on the research of the British Council (2013) and Leppanen et al. (2014). The scholar also looked at the pitfalls for international business endeavors (Adidam et al., 2009) and assessed whether the pitfalls apply to Eurail.com. The categories that were used for the analysis in this study can be found in figure 1.

../NEW.pdf Figure 1. Mind map of the used categories.

In this chapter the results are shown. This chapter is divided into four sections. The first section discusses participants’ demographic background. An examination of participants’ experience with international business meetings will follow next. Then participants’ intercultural competence will be analyzed in terms of knowledge, skills and attitudes, followed by the preparation for international business meetings.

**5. Results**

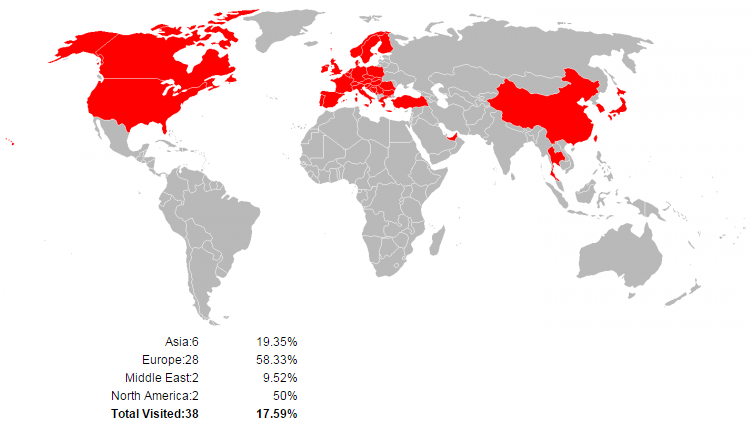
**5.1 Demographic background**All nine participants who partook in this study are employees of Eurail.com, who have worked for Eurail.com on average 3 years and 9 months. The participant who has worked at Eurail.com the shortest has worked there for five months, whereas the participant who has worked for Eurail.com the longest has worked there for nine years. Six participants had previous jobs prior to working for Eurail.com, while for three participants it is their first professional job.   
 Participants stem from various educational backgrounds, which can be seen in figure 2. Seven participants have a commercial background.

Figure 2. Participants’ educational background (*N* = 9).  


As can be seen in figure 2, most participants have an educational background in the field of communications. Six participants hold a degree in the field of Marketing and/or Communication Management, and one participant has a Masters degree in Communication Science. Four participants also partook in language courses to improve their foreign language proficiency. Three participants participated in an English language course, one participant in a German language course, one participant in a Spanish language course, and lastly one participant partook in a Chinese language course. In addition, one participant has a degree in Asian studies, with a focus on China. Only one participant partook in an intercultural training, which focused on cultural awareness when working in intercultural teams.  
 Based on these findings it could be argued that the participants already possess certain critical cultural awareness and knowledge of intercultural communication due to their educational background. During language courses one generally also learns about culturally bound behavior. One participant in particular will most likely have gained knowledge of the Chinese culture.

**5.2 International business meetings**  
**Experience with international business meetings**All participants have gained international experience, including the younger participants. Nonetheless, the older participants who have been in the field longer have gained significantly more experience than their counterparts.   
 All nine participants stated to are engaged in international contacts on a regular basis. Seven out of nine participants furthermore argued that the e-commerce branch, in which they are active, is comprised of young people who are internationally oriented and are overall proficient in English. In addition, one participant claimed that English is the working language in the online sector. Figure 3 shows a map of the world with the countries where the participants have been for international business meetings.

Figure 3. Countries where the participants have been for international business meetings.

****\* Turkey is categorized as Middle East

As can be seen in figure 3, the participants have been to three different continents for business meetings, namely Europe, North America, and Asia. However, they have not yet gained B2B experience in Africa, and South America, which are continents that can be particularly challenging from a European perspective.

Eight out of nine participants indicated that business meetings had a positive effect on the relationships with the partners. Participants claimed that business meetings contributed to the improvement of the relationships, smoothened the communication and the face-to-face contact helped understanding the partners better. Participant three self-reported to believe that visiting helps understanding the partners who they are working with and participant nine correspondingly said that after visiting the partners they understood each other better, which facilitated daily communication.   
 Three participants additionally believed that the informal part of business meetings had added value. Moreover, one participant argued that wining and dining with the partners is indispensable; informal meetings are beneficial for relationship management.

**Participant 3: "Visiting our partners and foreign countries helps tremendously to understand each other."  
Participant 4: “People reply to emails faster and are more engaged too when you talk to them in person.”**

Nonetheless, six participants self-reported that communication most commonly takes place via email. The results furthermore suggest that Eurail.com does not make optimal use of their network, and that they should spend more time on relationship management. Participant one highly valued having international contacts to work with, but she also believed that Eurail.com has to work together locally more frequently. Participant two said that Eurail.com possesses a lot of contacts but they do not make optimal use of them. Participant three argued that professionalism in the broad sense of the word is lacking; regular contact maintenance is needed. Two out of nine participants argued that employees of Eurail.com should not only contact the partners when they need something, but continuous relationship maintenance is necessary. Three participants self-reported to believe that Eurail.com employees should maintain their relationships better; regular face-to-face meetings are lacking. Four participants self-reported to be aware of the business practice of bringing small gifts in China, but one participant believed that this is not done sufficiently. In addition, four out of nine participants stated to believe that they should show themselves more internationally. Lastly, six out of nine participants voiced that business trips are always fully booked; participant six correspondingly believed that they should take more time for partners.



**Participant 9: “Perhaps more contact with our partners is needed. I think that every now and then we skip maintaining contact. If things are going well, we leave it at that.”  
Participant 2: "In China, gifts is their way of maintaining relationships and we don't really do that even though I think we should."**

**5.3 Intercultural competence   
5.3.1 Knowledge**   
**Intercultural knowledge**  
The results show that all participants self-reported to possess intercultural knowledge. One participant self-reported to be knowledgeable about the Chinese language and culture due to his educational background. He furthermore has a Chinese background, but he was raised in the Netherlands.  
 The participants believed to possess knowledge about cultures they visited for international business meetings, local customs, business practices and ethics. However, it is noticeable that not all participants possess this knowledge to the same extent; the older and correspondingly more experienced participants self-reported to possess more intercultural knowledge.

 **Participant 8: “We wanted to give everyone a business card, but they didn’t give us theirs although we knew that in their culture it is extremely important, so we were quite confused. Afterwards it turned out that they wanted to represent themselves as one team. They were all from different companies and therefore didn’t want to give their business cards individually. But we weren’t aware of that, of course.”**

This excerpt about a business meeting that took place in China furthermore implies that participants possess knowledge of business practices to some extent, but important intercultural knowledge to interpret these situations is lacking. Asian countries are collectivistic (Hofstede, 1980; Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010), which can explain why they did not want to give their business cards individually, as this is perpendicular to their cultural norms.  
 Regarding participants’ ability to understand different contexts and viewpoints, sixparticipants experienced difficulties with the meaning of the word “yes” with people from several cultural backgrounds, namely: Belgium, China, India, Italy, and Singapore. Participants indicated that people often say “yes”, whereas they actually mean “no”. Two participants self-reported to have learned to interpret their communication partners differently and evaluate what the actual meaning is. Participant two additionally self-reported to have experienced that in China people often provide indefinite answers to the questions asked.



**Participant 1: “You can see that they don’t understand you but they continue to say yes I understand.”   
Participant 2: "I notice that Chinese people are inclined to give indirect answers and that they often beat around the bush, which makes it difficult to get an answer."**

**More knowledge is needed**  
Seven participants indicated to highly value their colleague who possesses knowledge and language skills to facilitate their business meetings in China. In addition, participant six argued that their colleague was the only one who possessed the necessary knowledge of the local culture.   
 However, participant six argued that although this employee possesses relevant knowledge and skills, he is still too Dutch as he was raised in the Netherlands. In addition, participant eight self-reported that although their colleague speaks the language he is not able to solve all obstacles that are related to the Chinese culture. Participant three argued that more knowledge is needed, because when their colleague leaves the company he will take his knowledge with him.

The results furthermore suggest that their knowledge was most commonly restricted to knowledge about the countries where they have been, which is China in particular. Due to the young average age most employees have gained little professional work experience, and have not participated in ample international business meetings. Several participants self-reported to be aware of the lack of experience. One participant mentioned that a challenge for Eurail.com is that experienced employees are lacking. In addition, two participants self-reported to personally lack experience. Lastly, five participants argued that more knowledge is needed, whilst the other four participants do not make any claims regarding this matter.   
 It is noticeable that most participants self-reported to possess knowledge about China, whereas they also partook in business meetings that took place in other countries throughout Europe. The results suggest that participants believe that knowledge about cultures with a smaller cultural distance are less relevant for the scope of this study. Participant one mentioned that business meetings in Stockholm were smoother than, for instance, in Singapore, because in Sweden they are highly proficient in English and the culture is quite similar. Participant four said that he also partook in meetings in European countries, but he believed that those experiences were less interesting from an intercultural perspective.   
 Contrarily, participant six believed that there are big differences among European countries, too. He argued that working with Belgians is particularly difficult because there are unexpected cultural differences. Participant three also believed that there are cultural differences within Europe; also within the Netherlands. Participant five believed that communication styles and norms vary per country, implying that this also applies to European countries. He furthermore self-reported to be aware of cultural differences between business endeavors in Germany and France. It is noteworthy that these three participants are the three oldest participants who partook in this study. Nonetheless, participant seven also self-reported that dealing with cultural differences in China is easier because they are more visible.  
 In addition, the results suggest that more awareness and intercultural knowledge are needed. Participant four argued that Eurail.com should better take into account cultural differences whilst working intensively with companies from culturally different countries. Participant three argued that more awareness is needed for the intercultural communication aspect, she argued that employees' skills have to be broadened and strengthened to accomplish business savviness. She also stated that more people with knowledge and practical know-how are needed, as well as insights from other cultures. Participant eight similarly expressed that cultural awareness has to be brought into the company, implying that it is currently lacking. Lastly, participant nine correspondingly believed that more cultural awareness is needed, as well as more knowledge of intercultural communication.

Concerning the company in general, three participants believed that Eurail.com is too Dutch, and four people believed that Eurail.com is too internally focused. In addition, two participants expressed their desire to hire more international people to enrich the company. Moreover, participant six believed that conducting business worldwide from Utrecht is not astute.  
 Based on these findings it could be argued that due to the lack of international people at Eurail.com, there is a lack of intercultural knowledge. Culturally different insights could be added to the company by hiring more international people that can enrich the companies’ intercultural knowledge. Moreover, it can help them flourish in international environments, too.

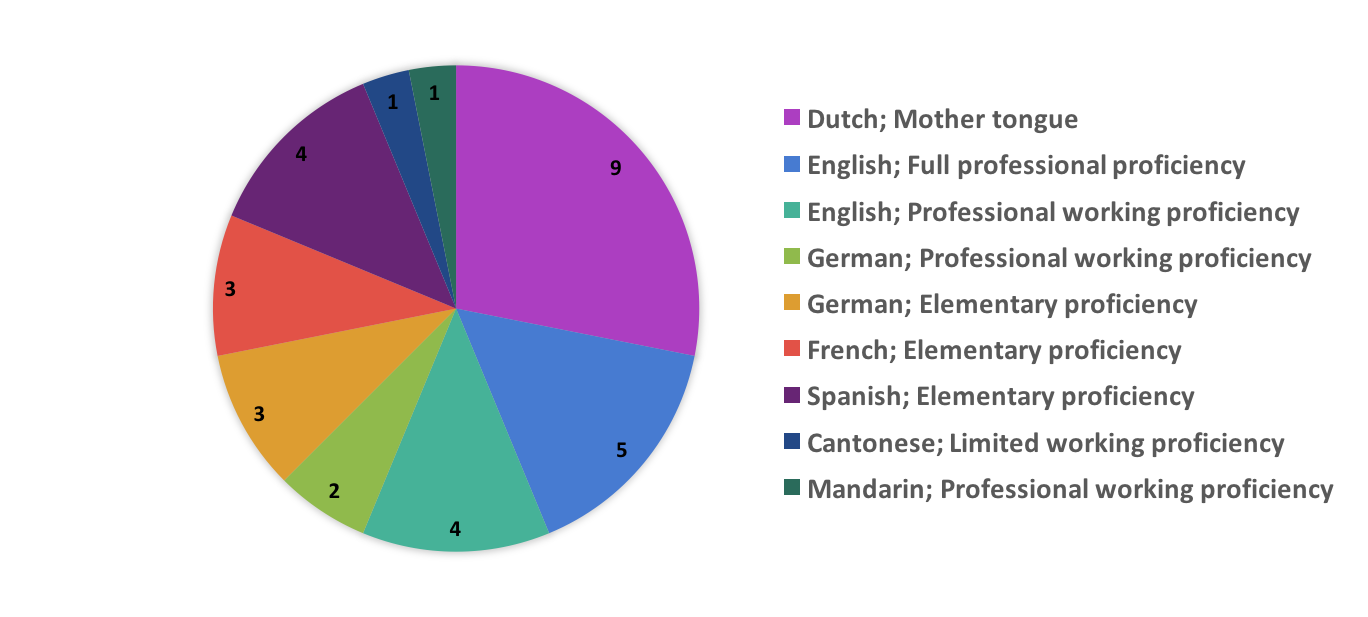
 **Participant 4: “Eurail.com consists of a lot of Dutch people, we have a very Dutch culture and we are too internally focused.”  
Participant 5: “Eurail.com is too internally focused and that can also work against us.”**

Another way to enrich their knowledge is providing a training to employees for whom possessing intercultural knowledge is particularly important. Three participants believed that a training can help with intercultural communication with their business partners. There was only one participant who partook in an intercultural training, however this was over ten years ago. Nonetheless, this participant indicated that the course helped becoming aware of cultural differences and helped gaining awareness that people cannot be tarred with the same brush. The other participants did not participate in a training, but two people self-reported to have discussed intercultural issues during other trainings. In addition, five participants self-reported that the intercultural aspect of communication was touched during their studies.



**Participant 9: “I think a training would be helpful to avoid misunderstandings and improve the relationships with the partners.”  
  
5.3.2 Skills  
Foreign language proficiency**  
All nine participants have Dutch as their mother tongue. Participants were asked to self-report their English language proficiency by choosing from: elementary proficiency, limited working proficiency, professional working proficiency, full professional proficiency, and native/bilingual. Four participants self-reported to possess professional working proficiency in English, whereas five participants believed to possess full professional proficiency. Furthermore, there were two participants who self-reported to possess professional working proficiency in German. Three participants also believed to have elementary proficiency in French and German, and four participants self-reported to possess elementary proficiency in Spanish. In addition, participant two self-reported to posses limited working proficiency in Cantonese and professional working proficiency in Mandarin. Figure 4 shows participants’ foreign language proficiency.

Figure 4. Participants’ foreign language proficiency (*N* = 9).



**Communication skills**Six participants self-reported to experience speaking English as pleasant and comfortable. It is noticeable that the only participant who works in a team with ample international colleagues, self-reported to experience speaking English as pleasant because she speaks English on a daily basis in the office. However, five participants self-reported encountering difficulties when speaking English, as they are non-native speakers. Participant one self-reported encountering difficulties when expressing emotions in English and participant two self-reported to struggle with his vocabulary in Chinese. Participant three felt a minority due to her non-native proficiency compared to that of her interlocutors. Lastly, participant four and seven self-reported that during the beginning of a business trip they had to get accustomed to using English, but they are rapidly able to adjust and speak freely in English.



**Participant 1: "It is difficult to express your emotions in another language."  
Participant 3: "Native English speakers are always one up on us because it is their mother tongue."**

Two participants furthermore self-reported encountering difficulties when controlling their own non-verbal communication. Participant three self-reported to find it difficult to control her facial expressions, and participant six similarly self-reported that people can easily read his state of mind.   
 Eight participants self-reported to be aware of the importance of non-verbal communication. Moreover, three participants self-reported to be aware of the displeasure of eye-contact in China. Nonetheless, participant eight voiced that although she is aware of the importance of eye-contact in China, she never actually experienced this with her interlocutors. Lastly, participant seven self-reported to find it challenging to effectively put non-verbal communication into practice, particularly from an intercultural perspective.

 **Participant 8: "I know that eye-contact is an issue in China, but I actually never experienced it.”   
Participant 7: "I find it quite challenging to handle non-verbal communication well, to put it into practice effectively. And to apply it interculturally is also very interesting.”**  
**Adaptation skills**  
Concerning participants’ adaptation skills, participants three and seven self-reported that they speak too fast, whilst in non-native communication settings it is particularly important to adapt to one’s communication partner to avoid misunderstandings. Participant three pointed out that repeating and speaking slowly is important in international contexts where English is not the mother tongue. However, she also self-reported that speaking slowly is not her strongest point.Participant one stated that when her communication partners do not understand her, she tries to formulate her sentences slightly differently and adjust her vocabulary in order to make herself understandable. Participant two similarly self-reported to adjust his vocabulary to an easier level. Participants’ directness was also indicated as an important issue during intercultural conversations. All nine participants self-reported to be aware of cultural differences, and six participants self-reported to be aware of the importance of intercultural sensitivity concerning their culturally bound Dutch directness and its undesirability in other cultures. Participant two and three self-reported that directness is not done in China. Participant five similarly self-reported that direct communication is not appreciated equally in all countries. Participant seven self-reported considering his culturally bound Dutch directness as a pitfall for international business endeavors, and it also is his personal challenge to constrain it. Participant eight correspondingly self-reported that she has to constrain her directness. Lastly, participant six self-reported to have regretted asking a direct question in China, implying that he is aware of the intercultural sensitivity regarding his directness.  
 Lastly, five participants self-reported that reciprocal adaptation takes place, too. It is, however, noticeable that although participants argue that reciprocal adaptation takes place, they put an effort into adapting to the local culture by, for instance, handing out business cards in China following the local norms for business practice.



**Participant 2: "I found out that the sector in which we are working is a young sector where the rules are quite Western. There aren't really strict rules such as offering a business card with two hands, but I continue to do this because it is polite."  
Participant 3: "We are very direct and that is simply not done."   
Participant 8: “I notice that we, the Dutch, like to be concrete and we want to follow up on action points and chop chop chop, whereas it is not like that in all cultures. There, building a relationship is important, and I sometimes find that difficult.”**

**Co-operation skills**The participants self-reported to experience little misunderstandings or other problems derived from cultural differences. Moreover, two out of nine participants explicitly self-reported to have never experienced an unpleasant meeting. However, it is noteworthy that three participants mentioned to experience misunderstandings while working with action points.   
 Eurail.com employees often work with action points, as is mentioned by five participants. Feedback and evaluation of business trips mainly consists of following up on action points. They work with action points that are communicated to both parties so that everything is clear and confusion can be avoided. However, three participants mentioned that action points are often unclear and are not met or not followed up.  
 The findings of this study suggest that the expectations of both parties are not sufficiently aligned, resulting in misunderstandings. Participant eight self-reported that she has learned that setting expectations is very important, as she experienced that expectations of both parties were not corresponding. Participant two similarly self-reported that business meetings often go differently than planned, implying that the expectations were incorrect.   
 To avoid the pitfalls of international business endeavors it is highly important to properly prepare for international business meetings. It is of great importance to have feasible expectations that have been set up whilst taking into account cultural and institutional factors (Adidam et al., 2009). By doing so, effective and appropriate intercultural co-operation can be accomplished, and hence an effective business meeting where the expectations are met.

**Knowledge building skills**Two out of nine participants self-reported to make use of feedback regarding their behavior and communication during international business meetings. Two participants furthermore self-reported to personally ask for feedback. However, the results suggest that they do not provide feedback sufficiently. Participant five argued that employees at Eurail.com are not used to giving feedback in a proper way; they do share the positive aspects, but are too hesitant in providing constructive criticism. Participant three similarly argued that employees are too friendly and find it difficult to provide feedback. Participant one mentioned that employees do not give each other critical feedback. Participant six correspondingly stated that employees of Eurail.com make use of feedback, but not sufficiently. In addition, participant eight self-reported that they only provide feedback if it is necessary, and that they do not write it down either. Participant seven correspondingly indicated that feedback is not formally confirmed verbally, nor is it written down. In addition, it is not shared with other employees.   
 Participant seven furthermore believed that they should give each other feedback. Correspondingly, participant nine also believed that it would be good to provide feedback. Lastly, participant three stated that currently employees do not give each other feedback on a personal level. She also believed that employees should share their insights more often and that feedback should be used as a learning tool.



**Participant 5: “We are pretty quick with the positive aspects, but we are quite cautious with the bad news. That is the culture of Eurail.com.”  
Participant 7: “We don’t formally tick providing feedback off the list. There is no sound moment where we sit down and discuss what went well and didn’t go so well and what our learning points are. It is not registered or shared with others either.”**

**5.3.3 Attitude**All nine participants self-reported holding a positive attitude towards partaking in international business meetings. Five participants self-reported to enjoy the international aspect of their job; they enjoy traveling in general and demonstrated a general interest towards new cultures and new experiences. One participant particularly expressed that it is part of his personality. Two participants argued that business trips are always highly instructive and three participants self-reported to associate going on a business trip with practicalities. Lastly, two participants voiced to experience business trips as exhausting, and one participant self-reported to not feel like going abroad due to work priorities.   
 One participant self-reported having a personal interest towards intercultural aspects of international business due to her educational background. Several participants furthermore self-reported to read about the local culture and put an effort into learning basic words. It is noticeable that the more experienced participants were more tolerant towards cultural differences than their counterparts.  
 Lastly, five participants self-reported holding a positive attitude towards speaking English instead of their mother tongue. One participant self-reported to experience speaking English as exciting and one participant held a negative attitude towards his capability to speak English proficiently.



**Participant 6: “I wasn’t looking forward to going China at all, because I was quite busy and I had other priorities.”  
Participant 8: “I instantly become practical, what do I have to arrange. But I am always very excited to go abroad.”**

**5.4 Preparation for international business meetings**  
Four out of nine participants believed that Eurail.com employees are well-prepared, but their further comments suggest that the preparation for international business meetings is insufficient. Three participants self-reported to prepare for the intercultural aspect of international business meetings, whereas four participants self-reported not to do so. In addition, participant eight self-reported to personally prepare for the intercultural aspect, whereas Eurail.com does not prepare its employees. Four participants self-reported to prepare for practicalities, and six participants self-reported to focus on the people that will be present at the meeting during the preparation. Six participants also self-reported to prepare for the local business practice: accepting and handing out business cards, practices such as bowing and hand-shaking, and inappropriate conversation subjects. Nevertheless, the findings of this study suggest that knowledge of local cultures is restricted, as are the tools to prepare for international business meetings.  
 Moreover, three participants indicated that they did not feel the need to prepare for the business trip to China as their colleague who is knowledgeable about the Chinese language and culture provided them with information of the local culture and business practices; they merely confided in his knowledge. According to one participant, it was the only measure taken in preparation for the business trip to China. The knowledgeable-employee in question, who also partook in this study, furthermore mentioned that he is in charge of the preparation for business meetings that take place in China. He additionally self-reported that tools to prepare for the Japanese and Korean market would be very useful and convenient. This also suggests that there is a lack of knowledge of these countries. Hence, more knowledge is needed.

**6. Conclusion**

This study sought to assess Eurail.com employees’ intercultural competence and gain further insight into their experiences during, and their preparation for international business meetings. It is increasingly important to be culturally competent and keep in mind that each interlocutor brings a backpack with cultural baggage (Beamer and Varner, 2004; Byram et al., 2002). The first research was: *To what extent do Eurail.com employees communicate successfully with external partners on an intercultural level and how can their intercultural communication be improved?*  The second research question was: *How does Eurail.com prepare its employees for international business meetings abroad?*  
 Due to the ever increasing globalization and cross-border business endeavors, business success requires skills to navigate through cultural differences and decode foreign cultures (Meyer, 2014). Thus, affirming the desirability of possessing highly valued intercultural skills (British Council, 2013; Leppanen et al., 2014). In order to become successful intercultural communicators, people require the ability to understand culturally different people and to act sensitively and effectively in intercultural settings. The findings of this study suggest that employees of Eurail.com possess several intercultural competencies that are fruitful for cross-cultural interactions in the workplace. They self-reported to possess critical cultural awareness and knowledge of the local cultures in which they are currently active, such as China. They have developed important skills in the workplace, and are highly proficient in English, which is the working language in the e-commerce sector. In addition, they self-reported holding a positive attitude towards different cultures and partaking in international business meetings. There are, however, gaps for improvement. Overall, the findings of this study suggest that employees of Eurail.com are young, enthusiastic and talented people who are eager to learn, but the tools to facilitate the development of their intercultural competence are lacking.

To answer the first research question, the results indicated that the participants self-reported to possess the cultural knowledge, skills, and positive attitudes that can facilitate intercultural interactions. However, important intercultural knowledge to effectively interpret intercultural communication differences is insufficient. Moreover, the present knowledge is mostly restricted to countries where they have been for international business meetings, which is China in particular. Participants have also been to other countries within Europe, but these were considered as less interesting from a cultural perspective. Hence, indicating that more awareness for intercultural communication is needed. In order to become successful intercultural communicators in both their current markets as well as new markets they wish to enter, more knowledge of other countries is needed, such as LATAM. In addition, employees who are proficient in Spanish would be useful too.

The word “yes” can be interpreted differently across cultures; it often means “no” (Meyer, 2015). This can cause misunderstandings. Six participants self-reported to have experienced difficulties with the word “yes”. Hence, more knowledge is needed to properly decode verbal and nonverbal communication messages which will enable them to interpret them correctly. Moreover, misunderstanding can then be avoided which consequently allows for accomplishing successful intercultural communication during international business meetings.   
 Companies can also make use of a cultural bridge to facilitate intercultural interactions, but Meyer (2015) warns for “the common mistake of thinking that someone who speaks the language and has a parent from the culture will necessarily make a good cultural bridge” (p. 10). Conversely, seven participants indicated to highly value their colleague who possesses knowledge and language skills to facilitate their business meetings in China. Moreover, one participant voiced that their colleague was the only one who possessed the necessary knowledge of the local culture. However, this colleague was raised in the Netherlands and may thus not be a suitable cultural bridge. In addition, one participant indicated that he cannot solve all obstacles that are related to the Chinese culture. Based on these findings it could be argued that more knowledge is required to avoid the pitfalls of international business endeavors.   
 Additionally, by improving their knowledge building skills Eurail.com employees can boost their intercultural competence. They currently do not provide feedback sufficiently, whereas it can be a useful tool to foster intercultural competency (UNESCO, 2013). Employees should provide each other with constructive criticism to learn from both successes and failures.   
 They have acquired their current knowledge through experience in the field, but most employees lack sufficient experience to build upon due to the young average age, which is thirty. The young average age and the overall lack of experience can result in a lower credibility towards their business partners, which can correspondingly result in a lack of trust which negatively affects the partnerships. According to Leppanen et al. (2014) credibility is seen as an important skill in the intercultural workplace, and trust is important for forging long-lasting relationships (Adidam et al., 2009; Meyer, 2015). In China forging a relationship takes time. As Meyer (2015) says, it is important to let your guard down and participate in informal events. The findings of this research support this. Participants indicated that business meetings in China consisted of both formal and informal meetings. Face-to-face business meetings were furthermore indicated as contributory for the relationship with the partners and they helped understanding culturally different viewpoints. The results thus suggest that cross-cultural and cross-border business meetings foster their intercultural competency.   
 However, it is noteworthy that Eurail.com employees do not visit their partners on a regular basis. More attention should be given to the importance of face-to-face contact, as interactions most commonly take place via email. In addition, they often only contact their partners when they need something. Adidam et al. (2009) furthermore argue that in most Latin-American countries face-to-face contact is important for eventually establishing trust; Latin-America is on the top of Eurail.com’s list for future business endeavors. Hence, consistent relationship maintenance is needed to forge long-lasting relationships where trust prevails.

Lastly, concerning the second research question about the preparation for international business meetings, the findings of this study showed that although all participants self-reported to work in an international environment, not much attention has been given to this aspect. The participants most commonly focus on practicalities, whilst the preparation for the cultural aspect is often overseen and hence requires further attention. Moreover, it is important for businesses to take into account both the practical and the cultural aspect whilst preparing for international business endeavors to avoid the pitfalls (Johnson et al., 2006). Adidam et al. (2009) also argue that it is highly important to have feasible expectations whilst taking into account cultural and institutional factors. The findings of this study suggest that Eurail.com’s expectations are not always fulfilled, resulting in misunderstandings. Thus, more attention is required for the intercultural aspect to properly prepare for international business meetings, while avoiding misunderstandings and overcoming cultural barriers.   
 In addition, Eurail.com employees confide in the knowledge of one employee who is knowledgeable about the Chinese language and culture due to his educational background, as well as his Chinese cultural background. He is furthermore in charge of the preparation for business meetings that take place in China. The findings suggest that colleagues rely too heavily on the knowledge of one employee, whereas knowledge of other cultures remains underexposed.

In conclusion, particularly knowledge of countries in which they wish to become active is required, as well as broadening and strengthening of current knowledge and skills. This can render the required savviness for effective international business endeavors. Participants currently already possess relevant intercultural knowledge and skills, but more attention should be given to the importance of intercultural communication to avoid the pitfalls of international business endeavors and become successful communicators on an intercultural level. The possession of knowledge and skills to reflect upon and to analyze their intercultural interactions can advance their cultural self- and other awareness and can improve their cross-border success. This can result in interculturally competent employees who can ride the waves of culture.

It is important to bear in mind that there were some limitations regarding this research. Socially desirable answers can result in an unreliable research (Dörnyei, 2007). However, the scholar tried to avoid socially desirable answers by providing a comfortable environment and by asking neutral and unbiased questions. It is important to keep in mind that the researcher had a personal relation with the interviewees, they were not only her participants but also her colleagues. This allowed the researcher to ask personal questions, however, it is important to take into account that the answers may have been influenced by the fact that they knew the researcher personally.  
 Only a small amount of Eurail.com employees partook in this study. Thus, the results do not present the organization in its entirety. Nonetheless, the findings of this research do depict an overall image. The findings showed that the participants believe to possess important intercultural knowledge and skills for intercultural interactions, as well as a positive attitude, which can facilitate their cross-border success.   
 Concerning the interviews, for some questions it was difficult to obtain profound answers. The participants self-reported to have experienced a small extent of misunderstanding deriving from cultural differences. However, participants self-reported to find it difficult to recall experiences they had with misunderstandings deriving from cultural differences.   
 The findings are furthermore based on participants’ self-reported knowledge and skills, whereas testing their knowledge and skills could provide different results. It is also uncertain if participants were completely honest and truthful. However, the researcher ensured anonymity and confidentiality of their responses. Nevertheless, it is difficult to assess oneself completely accurately; participants may lack the introspective ability to provide accurate answers to the questions asked (Hoskin, 2012). Participants may also have interpreted the questions differently, but since the researcher was present she could provide clarification. Participants could similarly ask for clarification, allowing them to provide more nuanced responses. Although it is important to bear in mind these issues of self-reported data, this method enabled the researcher to gain insights into participants’ intercultural competence. The findings furthermore depict the tendency of Eurail.com employees’ intercultural competence and elicit feasible gaps for improvement.  
 The quotes from the transcripts had to be translated into English as the interviews were conducted in Dutch; nuances might have gone lost in translation. It is also important to keep in mind that the results were inducted from the transcripts; the results are thus based on the interpretation of the researcher.   
 The meeting Eurail.com had with Emirates in Dubai is postponed, and even possibly cancelled. Therefore the intercultural interactions with Emirates were not taken into account in this research, whereas it would have been interesting to discuss the experiences Eurail.com employees had in Dubai, and assess their intercultural skills in the Arab culture.  
 It is furthermore important to keep in mind that the participants may already possess certain critical cultural awareness and knowledge of intercultural communication due to their educational background. The majority of the participants has a degree in the field of communication, and they partook in language courses, too. This may have influenced the findings of this study. They might be more aware of intercultural communication and what aspects of international business have to be taken into account. Hence, an additional research that focuses on employees who stem from different educational backgrounds could provide different results. This study should thus be build upon by future research.   
 It would also be interesting to expand the findings of this study with a quantitative research. This research was observational, quantitative research can support the findings of this study. Future research of Eurail.com employees could also focus on best practices, comparing themselves to other companies that are active in the same sector.  
 Future research could be used to gain a better understanding of experiences Eurail.com employees had during international business meetings and their level of intercultural competency. Different techniques, quantitative and qualitative, can be used to unravel the competencies of all employees. It would also be interesting to see how employees develop their intercultural competencies. A longitudinal study can shed more light on this.

**7. Discussion**

Nonetheless, the findings of this research encourage face-to-face international business meetings to foster intercultural competency. If Eurail.com employees learn from both failures and successes, they are bound to prosper. They have to move away from the internally focused culture so they can grow professionally and foster their intercultural competence. Some positive steps have been taken but some hurdles remain pending.

**8. References**

Adidam, P.T., Gajre, S. & Kejriwal, S. (2009). Cross-cultural competitive intelligence strategies, *Marketing Intelligence & Planning, 27*(5), 666 – 680.   
Baarda, B., Hulst, M. van der, & Goede, M. de. (2012). *Basisboek interviewen. Handleiding voor het voorbereiden en afnemen van interviews. Derde druk.* Noordhoff Uitgevers bv: Groningen/Houten.  
Beamer, L. & Varner, I. (2004). *Intercultural communication in the global workplace*. Boston, MA: McGraw-Hill.  
Bennett, M. J. (1993). Towards ethnorelativism: A developmental model of intercultural sensitivity. In: Paige, R. M. (Ed.), *Education for the intercultural experience* (2nd ed., pp. 21-71). Yarmouth, ME: Intercultural Press.   
British Council. (2013). *Culture at Work. The Value of Intercultural Skills in the Workplace.* Retrieved on December 15, 2015 from http://www.britishcouncil.org/culture-at-work research\_march\_ 2013.pdf   
Byram, M. (1997). *Teaching and assessing intercultural communicative competence.* Clevedon, UK: Multilingual Matters Ltd.  
Byram, M., Gribkova, B. & Starkey, H. (2002). *Developing the intercultural dimension in language teaching. A practical introduction for teachers.* Strasbourg: Council of Europe.  
Collier, M. J. & Thomas, M. (1988). Cultural identity: An interpretive perspective. In: Kim, Y.Y. & Gudykunst, W.B. (Eds.), *Theories in intercultural communication* (*International and Intercultural Communication Annual*, 12, 99-120). Newbury Park, CA: Sage.   
Davis, N. (2005). Intercultural competence for future leaders of educational technology and its evaluation. *Interactive Educational Multimedia, 10*, p. 1-22.   
Deardorff, D. K. (2004). *The identification and assessment of intercultural competence as a student outcome of international education at institutions of higher education in the United States*. Unpublished dissertation, North Carolina State University, Raleigh.   
Deardorff, D.K. (2006). Identification and assessment of intercultural competence as a student outcome of internationalization. *Journal of Studies in International Education, 10*(3), 241 -266.  
Dörnyei, Z. (2007). *Research methods in applied linguistics: Quantitative, qualitative, and mixed methodologies.* Oxford: Oxford University Press.  
Eurail.com. (2015a). *Wie zijn wij.* Retrieved on November 10, 2015 from <http://jobs.eurail.com/wie-wij-zijn>   
Eurail.com. (2015b). *Missie en visie.* Retrieved on November 10, 2015 from <http://jobs.eurail.com/wie-zijn-wij/missie-visie>.   
Hall, E.T. (1959). *The silent language.* Garden City, NY: Doubleday.  
Hampden-Turner, C.M. & Trompenaars, F. (2000). *Building cross-cultural competence: How to create wealth from conflicting values*. New Haven, CT: Yale University Press.   
Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences, comparing values, behaviours, institutions, and organizations across nations.* Thousand Oaks CA: Sage Publications.   
Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind.* Revised and expanded, 3rd edition. New York: McGraw-Hill USA.  
Hoskin, R. (2012). *The dangers of self-report.* Retrieved on February 3, 2016 from <http://www.sciencebrainwaves.com/the-dangers-of-self-report/>.   
Jameson, D.A. (2007). Reconceptualizing cultural identity and its role in intercultural business communication, *Journal of Business Communication, 44*(3), 199-235.  
Johnson, J.P., Lenartowicz, T. & Apud, S. (2006). Cross-cultural competence in international business: toward a definition and a model, *Journal of International Business Studies, 37,* 525-543.  
Leppanen, J., Saarinen, M., Nupponen, M. & Airas, M. (2014). *Hidden competences, Faktaa: facts and figures.* Helsinki: Centre for International Mobility.  
Matthews, L.C. & Thakkar, B. (2012). The impact of globalization on cross-cultural communication, Globalization - Education and Management Agendas, Dr. Hector Cuadra-Montiel (Ed.), retrieved on January 14, 2016 from [http://www.intechopen.com/books/globalization-education-and -management-agendas/the-impact-of-globalization-on-cross-cultural-communication](http://www.intechopen.com/books/globalization-education-and%09-%20management-agendas/the-impact-of-globalization-on-cross-cultural-communication).   
Meyer, E. (2014). *The culture map. Breaking through the invisible boundaries of global business.* PublicAffairs.  
Meyer, E. (2015). Getting to si, ja oui, hai, and da. *Harvard Business Review*. Retrieved on December 18, 2015 from <https://hbr.org/2015/12/getting-to-si-ja-oui-hai-and-da>.   
Samovar, L.A. & Porter, R.E. (Eds.). (2003). *Intercultural communication: A reader* (10th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.   
Sha, B. (2006). Cultural identity in the segmentation of publics: An emerging theory of Intercultural Public Relations, *Journal of Public Relations Research, 18*(1), 45-65.  
Shadid, W.A.R. (1994). *Beeldvorming: de verborgen dimensie bij interculturele communicatie.* Tilburg: Tilburg University Press.   
Spencer-Oatey, H. & Stadler, S. (2009). The global people competency framework. Competencies for effective intercultural interaction. *Warwich Occasional Papers in Applied Linguistics*, 3. Retrieved on October 8, 2015 from <http://wrap.warwick.ac.uk/3272/>.   
UNESCO. (2013). *Intercultural competences. Conceptual and operational framework.* Paris: UNESCO.  
Wang, Y.A. & Kulich, S.J. (2015). Does context count? Developing and assessing intercultural competence through an interview-and-model-based domestic course design in China. *International Journal of Intercultural Relations, 48,* 38-57.  
You, X., O’Leary, J., Morrison, A. & Hong, G. (2000). A cross-cultural comparison of travel push and pull factors, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration, 1(*2), 1 – 16.

**9.1 Interview guide**

**9. Annex**

**Introductie**  
Goedemiddag. Allereerst wil ik je hartelijk bedanken om deel te nemen aan dit interview. Ik zal eerst nog een keer vertellen waar het interview over gaat. In het kader van mijn masteropleiding interculturele communicatie doe ik voor Eurail een onderzoek naar Eurail’s interculturele communicatie. Ik ga analyseren in hoeverre medewerkers van Eurail intercultureel competent zijn in het kader van cross-culturele business meetings. Waar loopt Eurail tegenaan en wat kan er beter? Daarom doe ik interviews met een aantal werknemers zodat ik hier inzicht in kan krijgen en een adviesrapport kan uitbrengen.   
 Alle informatie tijdens dit interview wordt vertrouwelijk behandeld. De opname gebruik ik alleen om het interview uit te werken en mijn data te analyseren. Als alle interviews zijn uitgewerkt maak ik een verslag. Hier kunnen ook uitspraken van jou in staan, maar die kan niemand herkennen. Tijdens het interview zal ik af en toe aantekeningen maken om voor mezelf de lijn van het gesprek vast te houden. Het gesprek zal ongeveer een uur duren.

**Ik zou graag met je achtergrond beginnen.  
1. Algemene informatie**1. Wat is je leeftijd?  
2. Wat is je nationaliteit?   
3. Kun je wat vertellen over je studieachtergrond?  
4. Hoe lang werk je al voor Eurail?   
5. Kun je me wat vertellen over je werkzaamheden bij Eurail?  
6. Kun je me vertellen bij welke aspecten van je werk je contact hebt met andere culturen?   
7. Kun je me wat vertellen over de aard van het contact, via welke kanalen dit zich afspeelt, via welk medium?

**Ik heb nu een aantal vragen met betrekking tot jouw taalvaardigheden.**   
**2. Taalvaardigheden**  
8. Welke talen spreek je?  
9. Op welk niveau zou je je taalvaardigheid in het Engels beoordelen?   
10. Op welk niveau zou je de taalvaardigheid in het Engels van je zakenpartners beoordelen?  
🡪 Kies uit: elementary proficiency, limited working proficiency, professional working proficiency, full professional proficiency, native/bilingual.

**Dan zou ik het nu graag hebben over je ervaring met business meetings.  
3. Ervaring**  
11. Kun je mij wat meer vertellen over de business meetings waaraan jij hebt deelgenomen?   
12. Kun je me vertellen hoe je week er uit ziet tijdens een business trip?  
13. Kun je me wat vertellen over de manier waarop jullie de business trip afsluiten?

**Ik heb vernomen dat jullie ook presentaties geven tijdens business trips. Ik wil het hier nu kort over hebben.**   
14. Heb jij presentaties gegeven? Zo ja, kun je hier meer over vertellen? Hoe heb je dat ervaren?  
15. Geven jullie elkaar feedback? Zo ja, zou je me kunnen vertellen wat jou werd verteld? Waar loop jij tegenaan?

**4. Interculturele competenties**4.1 Kennis en ideeën  
16. Kun je me wat vertellen over de voorbereidingen voor een business trip?   
17. Heb je ooit deelgenomen aan een vorm van interculturele training? Zo ja, licht kort toe.   
18. Wat is jou het meeste bijgebleven na jouw internationale ervaringen tijdens business trips?

4.2 Communicatie  
19. In welke taal communiceer je tijdens business meetings?   
20. Kun je vertellen hoe de communicatie verliep? Kun je vertellen hoe de sfeer was?   
21. Kun je een voorbeeld geven van een misverstand dat zich voordeed tijdens een business meeting? Hoe ben je omgegaan met deze situatie?   
22. Hoe ervaar jij het om een andere taal dan je moedertaal te communiceren?   
23. Soms zeggen mensen één ding, maar zegt hun lichaam of houding iets anders. Heb je dit wel eens meegemaakt? Kun je hier meer over vertellen?

4.3 Relatie management   
24. Kun je mij vertellen hoe je relaties met partners opbouwt en onderhoudt?   
25. Kun je me iets vertellen over het teamwerk met de externe partners? Hoe verliep het teamwerk?

4.4 Persoonlijke kwaliteiten   
26. Wat denk je dat jouw grootste uitdaging is als je op een business trip gaat?  
27. Wat denk je dat Eurail’s grootste uitdaging is?  
28. Wat ging er door je hoofd toen je hoorde dat je naar het buitenland zou gaan? Hoe voelde je je toen?

**5. Final questions**  
29. Als je terugdenkt aan je meest recente business trip naar X, kun je mij vertellen wat goed ging?   
30. Kun je mij vertellen of er iets is waarvan je denkt dat anders moet worden gedaan in de toekomst?  
 **We zijn aan het einde van het interview gekomen.**  
31. Heb je iets gemist of is er iets anders dat je graag zou willen toevoegen?

Dan wil je graag bedanken voor je deelname aan dit interview.

**9.2 Invitation message**

**English version**  
  
Dear ‘colleague’,  
  
As part of my Master’s degree Intercultural Communication at the University Utrecht I am doing a research for Eurail to assess Eurail.com’s intercultural communication. I am going to analyze Eurail.com’s intercultural communication skills and determine where the gaps lie for improvement to successfully access new markets, such as LATAM.  
 Therefore I am looking for employees who have gained international experience through participating in business meetings, B2B communication.

I would like to ask you if you’d like to help me graduate and take part in an interview. The interview will take about 1 hour of your time and I would really appreciate your help. Your anonymity will be preserved.

Thank you in advance.

Kind regards,  
Saskia Borghans

**Dutch version**

Beste ‘collega’,

In het kader van mijn masteropleiding interculturele communicatie aan de Universiteit Utrecht doe ik voor Eurail een onderzoek naar Eurail.com’s interculturele communicatie. Ik ga Eurail.com’s interculturele communicatie skills analyseren en onderzoeken waar de hiaten(gaps) liggen voor verbetering om succesvol nieuwe markten op te gaan, zoals LATAM.   
 Daarom ben ik op zoek naar werknemers die internationale ervaring hebben door deelname aan business meetings, B2B communicatie.

Ik wil jou graag vragen of je mij wil helpen om af te studeren en wil deelnemen aan een interview. Het interview zal ongeveer 1 uur van je tijd in beslag nemen en ik zou je hulp echt enorm waarderen.

Alvast bedankt.

Met vriendelijke groet,  
Saskia Borghans

**9.3 Interview transcripts**

**Interview 1**

**Datum: 13 november 2015  
Duur: 40 minuten en 57 seconden**

Interviewer: Dan zou ik graag beginnen met jouw achtergrond. Hoe oud ben jij?

Participant: Ik ben 26. Ik moest er even over nadenken haha.

Interviewer: Kun je me wat vertellen over jouw studieachtergrond?

Participant: Ik heb communicatiemanagement gestudeerd en daarbij is mijn afstudeerrichting internationale commerciële communicatie. Dus daarbij heb ik ook wat interculturele vakken gehad.

Interviewer: En heb je verder nog een master nog gedaan?

Participant: Nee alleen dat. En toen ben ik hier eigenlijk ingerold.

Interviewer: Dus hoelang werk je dan al voor Eurail?

Participant: Ik werk hier nu 3,5 jaar. In april werk ik hier 4 jaar. Begonnen in 2012.

Interviewer: En jij hebt verder geen andere baantjes gehad voordat je hier kwam werken?

Participant: Geen kantoorbaan, geen serieuze baan zeg maar. Ik ben hier na mijn studie ingerold zeg maar. Terwijl ik nog studeerde ben ik begonnen bij Eurail.com en toen ben ik hier full time gaan werken toen ik eenmaal was afgestudeerd.

Interviewer: Oke. Kun je me wat vertellen over je werkzaamheden bij Eurail?

Participant: Nou, ik ben Online PR specialist. Dus eigenlijk wat ik voornamelijk doe is zorgen dat we op online media en over de hele wereld artikelen krijgen over Eurail en Interrail zodat mensen meer bekend worden met het product of geïnspireerd raken door het product. In een notendop.

Interviewer: Oke. Kan je iets verder daarover uitweiden?

Participant: Ja, wat ik dus voornamelijk aan het doen ben is continu contacten leggen met journalisten, met bloggers, met media en kijken hoe we daarin kunnen samenwerken. En daarbij hoort ook het bezoeken van evenementen, reisevenementen. Om zo meer contacten te krijgen. Dus netwerken. Ja echt het netwerken.

Interviewer: En kun je me vertellen bij welke aspecten van jouw werkzaamheden jij contact hebt met andere culturen?

Participant: Ja eigenlijk continu. Komt weinig voor dat ik met Nederlanders te maken heb eigenlijk. Gister had ik een call met Chinezen. Ook veel ook uit Amerika.

Interviewer: Oke. En kun je me wat vertellen over de aard van het contact, via welke kanalen via welke mediums dat zich afspeelt?

Participant: Het meeste per email en daarnaast af en toe via Skype, om sommige wat grotere partnerships is het belangrijk dat je mensen spreekt. Al is het maar een kwartiertje, soms is dat met video soms is dat zonder. Zoals gister. Ik doe nooit mijn video als eerste aan. Gister had ik ook met die Chinezen een Skype call stonden ze helemaal klaar met hun presentatie op Skype. Als ik naar evenement ga heb ik ook live contact zeg maar.

Interviewer: Oke. Dan heb ik nu een aantal vragen met betrekking tot jouw taalvaardigheden. Kun je me vertellen welke talen jij allemaal spreekt?

Participant: Nederlands en Engels. Die kan ik gewoon volledig. Op de middelbare school heb ik Frans gehad en natuurlijk ook Duits. Ik heb ook Spaans gehad in mijn studie maar daar heb ik nooit iets mee gedaan dus dat spreek ik eigenlijk niet nee. Ik kan wel dingen opvangen en wel zeg maar hoi hoe gaat het, maar verder kan ik niet, ik zal het nooit gebruiken in mijn professionele carrière.

Interviewer: En op welk niveau zou jij jouw taalvaardigheid in het Engels beoordelen? Bijvoorbeeld als je moet kiezen tussen basis, goed, zeer goed en native?

Participant: Nou ik denk, is wel grappig, ik zou zeggen zeer goed. Maar je hebt van die momenten dat je best wel struggeled en dat je denkt wow wat ben ik aan het zeggen en je hebt ook momenten dat ik echt denk dat het heel goed gaat en dat mensen soms zeggen mensen goh heb jij in Engeland gestudeerd. Het ligt een beetje aan het moment maar ik zou tussen goed en zeer goed zeggen.

Interviewer: Oke. Of zoals op LinkedIn bijvoorbeeld, als je kijkt naar de niveaus die ze daar aanhouden?

Participant: Professional working proficiency zou ik zeggen.

Interviewer: Oke. Op welk niveau zou je de dan taalvaardigheid in het Engels van de partners of de mensen met wie jij contact hebt inschatten?

Participant: Dan verschilt heel erg. Want sommige mensen ja ik spreek natuurlijk veel met mensen die gewoon native zijn dus dan gaat het heel makkelijk. En je spreekt ook met mensen die het gewoon best wel slecht kunnen. Gister ja in China is wel een goed voorbeeld dan zijn ze niet zo heel goed in Engels en ik heb ook toen we hier een meeting hadden met gogodutch dan is het soms best wel lastig dan is het best wel lastig om diegene soms te begrijpen omdat ja niet iedereen spreekt gewoon even goed Engels en je weet gewoon dat het slimme mensen zijn die gewoon een goed verhaal hebben maar toch komt het dan soms een beetje moeilijk over ofzo. Dat verschilt gewoon heel erg. Ja.

Interviewer: Oke. En zijn er ook dingen waar jullie tegenaan lopen of dat het wat stroever gaat bijvoorbeeld?

Participant: Ik denk wel dat soms taal wel een soort van barrière kan zijn in wat mensen willen vertellen. En ja dat soms willen, ja ik geloof best wel dat mensen een goed verhaal hebben maar dat je elkaar niet helemaal begrijpt omdat ze wel iets willen vertellen of dat ik een vraag heb maar dat ze die niet helemaal begrijpen en dat je ook niet echt een goed antwoord daarop krijgt.

Interviewer: Oke. Maar hoe gaan jullie daar dan mee om?

Participant: Ja toch proberen om door te vragen eigenlijk en toch proberen aan te geven van nee ik bedoel eigenlijk dit en andere woorden kijken of je toch diegene kan duidelijk maken wat je bedoelt.

Interviewer: Oke. Dan zou ik het nu graag hebben over jouw ervaring met business meetings en business trips. Kun je me vertellen over de business meetings waaraan je hebt deelgenomen?

Participant: Waarvoor ik echt naar het buitenland ben geweest?

Interviewer: Ja. Ik ben naar buitenland geweest voor TBEX travel blogger exchange en daar ben ik in Athene geweest in de Costa Brava en in Bangkok. En ik ben samen met Rick naar Singapore geweest een week. Om daar mensen te trainen om online marketing te doen voor ons. En ik ben nog een week in Stockholm geweest voor een training samen met Janice voor reserveringen. En daar merk je wel heel erg bijvoorbeeld in Stockholm gaat het gewoon super soepel, Europees, mensen spreken goed Engels, soort van zelfde cultuur, maar in Singapore was het wel gewoon echt pittig. Ook taalbarrière, andere culturen, we hebben daar samen gewerkt met een chinees, een Japanner en een Koreaan en dat was wel pittig. Ja.

Interviewer: Oke. Je zegt dat was pittig, kan je dan een voorbeeld noemen waar jullie tegenaan liepen?

Participant: Nou eigenlijk sowieso al, toen we daar op kantoor aankwamen merkte je al dat het een andere cultuur was, iedereen zat echt in die hokjes te werken, het was heel erg stil, er was geen koffie of thee alleen heet warm en koud water, dat was het, je moest maar je eigen thee en koffie halen, dat was zo van ow oke en je kon daar bijvoorbeeld niet rondlopen want je had overal een pasje nodig om binnen te komen dus als wij naar de wc moesten moest er iemand mee lopen als we naar een meeting room moesten moest er iemand mee lopen en dan ging iemand gewoon wachten op ons de hele tijd. Dat was best wel bizar. Je voelde je heel westers in een Aziatisch bedrijf eigenlijk. En daarnaast waren ook de computers bijvoorbeeld heel langzaam, dus ook al hadden ze heel goede bedoelingen ze konden niet doen wat, dat je een minuut aan het wachten was voordat de website geladen was. Nou ga dan maar eens googelen voor nieuwe kansen. En daarnaast zit je ook nog eens met verschillende culturen. Als je iets uitlegt was het ook echt zo, ze knikten ja, maar verder, dat was het ook weet je wel. Je had geen idee of ze had nou begrepen, je had geen idee of ze het leuk vonden of niet, wat we wel toen hebben gedaan. We hebben ze de eerste avond mee uit eten genomen. En toen kwamen er twee van de drie wel een beetje los. Eentje zat ook nog van, die snapte er helemaal niks van. Die zat maar een beetje te kijken. Maar ondertussen was het wel een rooftop bar, foto’s maken. Ze vond het wel leuk maar geen idee.

Interviewer: Enig idee waarom zij zo terughouden was?

Participant: Ja ik denk toch wel dat ze, zij was Chinees, ik denk dat het toch wel een cultuur dingetje was.

Interviewer: Want ze spraken wel goed Engels?

Participant: Nee. Nou die Koreaan sprak wel heel goed Engels, dus daar kon je ook wel mee communiceren daar had je ook wel het meeste aan. Die Japanner sprak een beetje Engels dus dat was ook wel prima. Maar die chinees bijna niet. En het enige wat ze zei was correct, correct, correct. Ja wat bedoel je nou? Ja dat was wel een uitdaging.

Interviewer: Hoe gingen jullie daar verder mee om?

Participant: Ja we hebben het wel echt geprobeerd om alles eruit te halen, maar bij die Chinees is het gewoon eigenlijk niets geworden. We zijn ook de laatste avond met de Koreaan en de Japanner op stap geweest. Maar toen is die Chinees ook niet meegegaan. Uiteindelijk, ja je kan blijven proberen maar op een gegeven moment houdt het ook op.

Interviewer: En zij werkten voor hetzelfde bedrijf in Singapore?

Participant: Ja zij deden daar de customer service in hun talen voor eurail.com.

Interviewer: Oke. En voor hoelang zijn jullie toen in Singapore geweest?

Participant: Een week. Ja.

Interviewer: En kan je mij dan vertellen hoe die week er dan uit ziet?

Participant: Nou volgens mij kwamen we al in het weekend ergens aan. Volgens mij hadden we twee dagen om de stad te verkennen en een beetje over de jetlag heen te komen. En toen zijn we naar dat bedrijf gegaan. En toen hebben we eerst gewoon met de manager gepraat en toen kwamen de meiden erbij en toen hebben we een presentatie gegeven. Toen hadden we elke dag een presentatie, weer een stapje verder en ‘s middags kunnen we ze zeg maar trainen van wat we ze hadden geleerd. Maar uh ja. Als je dan met zo’n computer zit die gewoon niet werkt, dan zit je er ook een beetje. oke.

Interviewer: En andere business trips of business meeting waarvoor jij naar het buitenland bent geweest, als je naar TBEX gaat, hoe ziet jouw week er dan uit?

Participant: Dan ben ik vaak een kleine week daar. Omdat vaak woensdag zijn dan de eerste evenementen. Ik kom vaak op dinsdag of woensdag aan en blijf vaak tot zondag. Dat is gewoon echt superdruk. Dat is echt van openingsfeest, dan de volgende dag begint ‘s ochtends met een kino, dus gewoon iemand die een presentatie geeft. Kun je gewoon een beetje luisteren enzo, dan zijn er seminars ook kun je gewoon luisteren daarna is dan speed networking session en dan kan je een afspraak inplannen met bloggers. Dus daar spreek je al heel veel mensen en dan tussendoor spreek je natuurlijk eigenlijk nog de meeste mensen en ‘s avonds ook. Als er weer een evenement georganiseerd is, dan pas ga je echt gewoon met iedereen netwerken.

Interviewer: Dus het is wel redelijk informeel?

Participant: Ja het is vrij informeel zou ik wel willen zeggen ja. Ja.

Interviewer: En kun je me ook wat vertellen over de manier waarop jullie zo’n business trip dan afsluiten? Bijvoorbeeld in Singapore, hoe hebben jullie dan, jij en Rick, het afgesloten die business trip?

Participant: Daar of hier qua evaluatie?

Interviewer: Alle twee.

Participant: Ja daar nou we zijn uiteindelijk dus met die mensen uit eten geweest en gaan borrelen. Dus dat was wel heel leuk. En om het zeg maar inderdaad goed af te sluiten en hier in Nederland hebben we gewoon gekeken wat hebben we eraan. Gewoon aangekeken wat voor werk leveren ze op en uiteindelijk hebben we gezegd oke dat was niet succesvol zeg maar. Ja. Ja.

Interviewer: En hebben jullie ook, want je zei geëvalueerd, hoe het qua communicatie ging?

Participant: Nee dat hebben we niet geëvalueerd, wat kunnen we beter doen de volgende keer. Ja nee dat hebben we niet echt gedaan.

Interviewer: Dus eigenlijk alleen puur -   
  
Participant: We hebben ons wel enigszins voorbereid met Paulien toen van oke je gaat naar een Aziatisch land. We nemen ze de eerste dag mee uit eten zodat het wat informeler wordt. Dus daar hebben we wel nagedacht van tevoren maar niet hey hoe kunnen we dit de volgende keer beter doen.

Interviewer: Oke. En ik heb vernomen dat jullie ook presentaties geven tijdens die business trips. Dus daar wil het nu kort over hebben. Heb jij ook presentaties gegeven?

Participant: In Singapore wel. Maar dat was voor die drie alleen dus niet voor een zaal ofzo. Maar verder niet.

Interviewer: Oke. En over die presentatie die je voor die drie hebt gegeven, kun je daar wat meer over vertellen? Waar ging die presentatie precies over?

Participant: Die presentatie ging eigenlijk echt over de basics van online marketing en dan vooral linkbuilding van we willen meer linkjes naar andere websites zodat wij meer traffic krijgen en hoger in de search engine komen. Best wel een basic verhaal. En we willen dat jullie ons helpen bij nieuwe websites vinden. Dus dat is eigenlijk, heel basic. En continu een beetje vragen van heh begrijpen jullie het. Hebben jullie vragen? Maar dat bleef een beetje uit. Geen vragen. Dus daar zaten we alleen maar zo, oke oke.

Interviewer: Zijn er verder nog dingen waar jij tegenaan liep tijdens die presentatie?

Participant: Ja ik heb eigenlijk gewoon mijn presentatie gegeven en achteraf dacht ik ja inderdaad ja wat had je beter kunnen doen en hoe kun je ervoor zorgen dat ze wel het meer oppakken of wel vragen hebben maar daar heb ik verder niet over nagedacht hoe dat zou kunnen of moeten.

Interviewer: Oke. En geven jullie elkaar onderling feedback? Dus jij en Rick in dit geval?

Participant: Niet heel kritisch ofzo. Wel van dat was een goede presentatie maar niet van hey dat had je beter kunnen doen.

Interviewer: En ook niet bij andere presentaties?

Participant: Nee niet echt qua presentatie nee. Wel van oh hey leuke presentatie, ging goed, maar niet echt van dit kan je beter doen ofzo dat niet.

Interviewer: En kun je me wat vertellen over de voorbereidingen voor een business trip?

Participant: Nouja natuurlijk presentatie maken en daarbij heb ik er wel op gelet om het zo simpel mogelijk uit te leggen omdat je natuurlijk te maken hebt met mensen die niet in marketing zitten maar customer service doen dus daar heb me wel op voorbereid. Maar verder heb ik me niet ingelezen in de cultuur wat we kunnen verwachten en dergelijke. Dat niet. Het is meer ik zou me ook zo voorbereiden als ik hier bij customer service een presentatie zou moeten doen zeg maar. Ik heb niet echt het cultuur aspect meegenomen daarin.

Interviewer: Bereidt Eurail als bedrijf zijnde jullie nog voor voordat jullie op een business trip gaan?

Participant: Nee. Dat is best wel individueel van uh van, als ik naar TBEX ga dan moet ik dat, doe ik dat alleen. Niet dat dat moet, maar als ik zou vragen om hulp zou dat kunnen maar verder is dat wel iets wat ik echt alleen opzet. Ja.

Interviewer: Oke.

Participant: We hebben wel trouwens bij Costa Brava hadden we iemand nodig die ons hielp, Rick en mij, toen hebben we wel Tamara meegenomen van reserveringen omdat zij Spaans spreekt en we dachten van ja dat is altijd makkelijk als er dan iemand die de taal spreekt ook als je uit eten gaat ofzo of iets dergelijks. Dus daar hebben we toen wel, niet dat dat echt nodig was maar als we dan toch iemand meenemen kunnen we beter iemand hebben die de taal daar spreekt. Daar kun je altijd iets aan hebben. Ja.

Interviewer: Heb je verder ooit deelgenomen aan een interculturele training?

Participant: Nee ik heb het wel tijdens mijn studie gehad interculturele communicatie maar dat was echt heel basic kan me er ook niet heel veel van herinneren volgens mij had ik een boekje van een paar bladzijdes bij wijze van en het ging er niet diep op in of zo.

Interviewer: Wat werd daar dan in aangehaald, wat kun je je er nog van herinneren?

Participant: Bij interculturele communicatie waar moet je rekening mee houden dus inderdaad taalbarrières, non-verbale communicatie, cultuur blablabla, verder niet echt, ja dat was het een beetje.

Interviewer: En heb je ook het idee dat je, kennis die je tijdens die training hebt opgedaan dat je die meeneemt bij je werk hier.

Participant: Nee, nee eigenlijk niet nee.

Interviewer: Oke. Heb je verder nog andere waardevolle leermomenten?

Participant: Ik denk wel dat je in de praktijk het meeste leert. Ook door TBEX. Gister hadden we een evenement bij booking.com waar allerlei culturen zijn, door meer met verschillende culturen in contact te komen en te praten, krijg je ook meer de sociale vaardigheid daarin denk ik. Want toen ik hier 3,5 jaar geleden begon had je mij niet op een evenement kunnen zetten bij wijze van. En nu ga ik het liefst alleen naar een evenement.

Interviewer: En wat is jou het meeste bijgebleven na jouw internationale ervaringen tijdens business trips en business meetings?

Participant: Mmmh dat is een interessante. Wat is mij het meeste bijgebleven? Nou ja ik hou sowieso heel erg van andere culturen en het internationale dus ja, ik weet niet echt wat mij het meest is bijgebleven, maar gewoon dat ik het heel waardevol vind om zoveel contacten te hebben wereldwijd eigenlijk. Ja.

Interviewer: Oke. En is er bijvoorbeeld een herinnering waarvan je denkt dat was toch een aparte ervaring, iets wat eruit springt?

Participant: Nou, ik vond Singapore an sich wel een heel bijzondere ervaring. Gewoon dat je, want je hebt daar natuurlijk het hele expat leven, als je daar bij die haven komt daar zitten alle expats en daar is het heel internationaal maar wij zaten echt op een soort industrieterrein waar je ook nog geen lunch kon halen, ze hadden aleen maar van die soort foodhallen waar je Aziatisch eten kon halen voor een paar euro. Het was wel heel bijzonder om daar binnen zo’n bedrijf een kijkje te nemen. Het was gewoon totaal niet westers. Dus dat is me wel meest bijzondere ervaring wat dat betreft. Want als je naar een TBEX gaat dan ja die mensen zijn toch allemaal internationaal georiënteerd dus dat is gewoon makkelijk communiceren en deze mensen totaal niet eigenlijk.

Interviewer: Oke. En in welke taal communiceer jij tijdens business meetings? Je gaf al aan Nederlands en Engels –

Participant: Engels, altijd Engels ja.

Interviewer: Oke. En qua tolk wat jullie bijvoorbeeld nodig zouden hebben, hebben jullie ooit meegenomen ook naar Azië, als mensen niet zo goed Engels spreken dat dan -

Participant: Nee, ik niet. Maar ik ben er echt alleen met Rick heen gegaan toen.

Interviewer: En weet jij of Eurail dat wel in het verleden heeft gedaan?

Participant: We hebben natuurlijk Cat Hai die Chinees spreekt. Die is wel mee geweest op business trips naar China dus hij is dan wel degene die daar de taal kan spreken. En verder ja het is niet zo dat we speciaal iemand hebben ingehuurd of meegenomen voor die taal, ik denk alleen Cat Hai en we hebben natuurlijk Tamara meegenomen voor Spaans maar dat was niet heel erg nodig ofzo.

Interviewer: Oke. Ja. En kun je me vertellen hoe de communicatie verliep? Daar hebben we het net al een beetje over gehad. Maar kun je daar iets meer over vertellen? Echt puur over het communicatie culturele vlak.

Participant: In Singapore, moeizaam. Vooral met de Chinees omdat ze gewoon ja zij begreep ons niet helemaal en zij kon daar dan ook niet goed haar Engels goed genoeg om ons te vertellen hoe zij over dingen dacht. Dus dat was wel lastig. Maar verder met andere culturen, talen is dat nooit echt een probleem geweest eigenlijk.

Interviewer: En kun je me vertellen hoe de sfeer dan was met die Chinese, Koreaan en Japanner?

Participant: Niet zozeer ongemakkelijk maar wel gewoon ja dat er toch wel een bepaalde spanning is ofzo dat je daar zo zit van oke ja ja snappen jullie het nog, Rick en ik zo begrijpen ze het wel. Wat doen zij hier? Twee van die westerse mensen die ons komen vertellen wat marketing is. Toch wel een soort van spanning ergens of zo.

Interviewer: En hoe voelde je je daarbij?

Participant: Nou ik denk dat het heel goed was dat ik samen met Rick was. Dat je toch wel daar samen over kan praten dat je toch daar niet in je eentje bent als westers persoon. Dus ja, maar verder, ja ben ik persoonlijk niet daar heel erg door ja dat ik daar heel veel moeite mee heb ofzo, maar het is wel fijn dat je dan met z’n tweeën bent. Ja.

Interviewer: Snap ik. Ja. Oke. En kun je me een voorbeeld geven van een misverstand of een probleem dat zich voordeed tijdens een business meeting?

Participant: Nou ik had gister bijvoorbeeld een call met Chinezen en toen merkte ik wel ik wilde graag iets weten dus ik vroeg erom, maar hij begreep gewoon niet wat ik bedoelde. Dus dan is het echt zo van ja maar ik bedoel dit, ja maar ik wil dit. Ow ow huh. Dus dat je een beetje zo gaat zeg maar. Ja.

Interviewer: En hoe ben je daar dan verder mee omgegaan?

Participant: Ja toch maar proberen om te kijken of hij toch begrijpt wat ik bedoel, gewoon erop doorgaan en ik heb ook uiteindelijk mijn vragen op de mail gezet. Omdat ik nog steeds niet echt goede antwoorden had heb ik gewoon gemaild oke hier is wat jij wilde hebben kun je hier en hier nog naar kijken want ik zou deze informatie graag willen. Waarschijnlijk kan hij dan toch meer op z’n eigen tijd, oh dit bedoelt ze, even nadenken, overleggen met collega’s. Of het werkt weet ik nog niet want ik heb nog geen antwoord.

Interviewer: En ben je nog tegen andere dingen aangelopen, meer op cultureel gebied?

Participant: Mmmh nee niet zo zeer. Niet dat ik nu kan bedenken.

Interviewer: Of bijvoorbeeld cultuur gebied, zakelijke manier van werken, dingen die echt anders waren waar jullie tegenaan liepen?

Participant: Even denken. Nee ik kan zo even geen voorbeeld bedenken eigenlijk. Oke.

Interviewer: Hoe ervaar jij het om in een andere taal te moeten communiceren dan je moedertaal?

Participant: Mmh ik merk soms wel dat het soms lastig is om je uit te drukken in het Engels. Ik spreek wel gewoon goed Engels en ik vertellen wat ik wil maar soms wil je net dingen zeggen die of het nou een spreekwoord is bij wijze van of een grapje of iets dergelijks dan is het gewoon lastig om dat echt on the spot te vertellen dat merk ik wel. Dus ook gewoon echt zakelijk en dingen uitleggen en gewoon zeggen wat ik wil dat lukt wel maar soms wil je gewoon iets zeggen maar nee ik weet even niet hoe ik het moet zeggen.

Interviewer: Oke.

Participant: En dat is meer ook persoonlijk van om je ja het is je emotie te uiten dat is gewoon lastig in de Engelse taal, in een andere taal. Als het om emoties gaat wil je dingen toch gewoon zeggen zoals je ze denkt en dat lukt dan soms niet. Maar ja het gewoon echt het zakelijke dat is eigenlijk nooit echt een probleem. Ja ik denk dat het vooral op de emoties zit. Dus inderdaad of het nou een grap maken of als je boos bent of verdrietig dan wordt het lastig om echt te zeggen wat je denkt of voelt.

Interviewer: Oke. Soms zeggen mensen een ding maar hun lichaam of hun houding zegt iets anders, non verbale communicatie. Heb je dit ooit meegemaakt?

Participant: Ja ik heb wel gewoon met die Aziaten dat je bij wijze van ziet dat ze het niet begrijpen maar toch ja zeggen. Volgens mij snap je er helemaal niks van maar je zegt toch ja. Dat heb ik wel meegemaakt.

Interviewer: En kun je daar nog meer voorbeelden van geven?

Participant: Nee ik denk dat dat wel het uh ja het grootste voorbeeld is. Dat je aan iemand ziet dat hij het niet begrijpt of dat ze gewoon vragen hebben maar dat niet durven te zeggen.

Interviewer: En waar merk je dat dan precies aan?

Participant: Ja toch een beetje hun houding ofzo. Dat je ze toch een beetje ziet denken. En dan toch zeggen ja. En dan denk je toch van nee, maar toch, ja. Oke. Nou. Ja. Daar kan je ook niet zo veel eigenlijk omdat ja, ze zeggen ja dus dan moet je het daar maar mee doen eigenlijk.

Interviewer: Jullie zeggen dan ook niet goh, ik merk aan je dat –

Participant: Ja nee, of heb je echt geen vragen? Dat is dan nee nee nee ik snap het. En dan denk je van ja oke dan zal het wel inderdaad. Ja.

Interviewer: Oke. Kun je mij vertellen hoe jij relaties met partners opbouwt en die dan onderhoudt?

Participant: Ik denk als ik bij wijze van met mensen langer meer mail vooral gaat het nu over de mail als ik mensen eenmaal heb gesproken dan wordt het toch wel sneller informele communicatie. Hey hoe gaat het, of hey fijn weekend of dan na het weekend heb je een fijn weekend gehad. Dus dat je het informele er ook in verwerkt, dat je laat zien dat je iemand mag eigenlijk.

Interviewer: En hoe vaak doen jullie dat dan, contacten onderhouden?

Participant: Ja dat ligt eraan soms heb ik ook wel eens dat je mensen spreekt op een evenement en dat je ze de volgende dag een email stuurt van goh het was super leuk om je ontmoet te hebben en dat je dan op die manier contacten onderhoudt. Maar het is voornamelijk wel dat je pas contact zoekt als je iets nodig hebt of als je iets wil weten. Ik stuur niet vaak een mailtje van hoe gaat het nou en ik ben benieuwd waar je nu bent. Dus het is vaak wel als je iets nodig hebt of als je iets van iemand wil, dus wel werk gerelateerd. Dus dan probeer ik wel het informele, je merkt ook wel dat andere mensen, bloggers dat ook doen.

Interviewer: En kun je mij iets vertellen over het teamwerk, hoe verliep het teamwerk met partners of mensen met wie jij hebt samengewerkt?

Participant: Ja ik werk met zoveel verschillende mensen samen. De ene keer verloopt dat heel goed en de andere keer moet je echt bij wijze van achter iemand aanzitten, van hey waar blijft het nou of komt het nog dus dat verschilt gewoon heel erg per persoon eigenlijk met wie je samenwerkt. Want zoals bijvoorbeeld bij die mensen in Singapore na een tijdje hadden we geen contact meer omdat ze gewoon niet echt werkten, dan bloedt dat een beetje dood en bij sommige mensen ben je wel gewoon heel effectief bezig. Ja dat verschilt gewoon heel erg. Ja.

Interviewer: Waar liep je tegenaan, dat hebben we eigenlijk al een beetje besproken. Je zei dus taal barrières.

Participant: Ja.

Interviewer: Zijn er nog andere dingen waar jullie tegenaan liepen, echt op teamwerk niveau?

Participant: Mmh nee dat zijn gewoon meer dingen dat mensen bij wijze van hun afspraken niet nakomen maar dat heeft niet zozeer te maken met interculturele communicatie meer met de persoon zelf. Nee qua interculturele communicatie niet echt nee dat we tegen dingen aanlopen wat dat betreft.

Interviewer: En dan over jouw persoonlijke kwaliteiten. Wat denk je dat jouw grootste uitdaging is als je op een business trip gaat?

Participant: Mijn grootste uitdaging. Dat is een goede.

Interviewer: Denk maar even na.

Participant: Ja even denken wat echt een uitdaging is. Nouja ik denk dat in Singapore kijk als ik naar een TBEX ga of iets dergelijks zie ik interculturele communicatie niet echt wat dat betreft als een uitdaging. Wel bijvoorbeeld toen ik naar TBEX ging in Bangkok dan wilde ik vooral Aziatische bloggers spreken en bijvoorbeeld met die blogger uit India had ik eigenlijk geen idee hoe die mensen zijn hoe die mensen zijn dus dan moet je, krijg je wel te maken met een nieuwe cultuur zeg maar. Maar of dat echt een uitdaging is vaak heb ik meer zoiets van ik zie wel hoe het loopt.

Interviewer: En wat denk je dat Eurail’s grootste uitdaging is, vanuit het bedrijf gezien?

Participant: Nouja we proberen natuurlijk best wel in nieuwe markten business te doen. Ik denk dat de grootste uitdaging toch wel is om een cultuur te leren kennen. Van waar heeft zo’n cultuur behoefte aan. En zo zijn alle landen heel anders en ook delen in landen zijn ook weer heel anders. Groepen, verschillende target audiences zijn ook weer heel anders. Dus ik denk dat daar wel de grootste uitdaging ligt om echt gewoon een cultuur echt te leren kennen en daar ook echt op in te spelen.

Interviewer: Oke.

Participant: Want je merkt nu ook wel, we hebben een nieuwe shop op Alitrip, en dat is ook nog niet megasuccesvol en dan is het toch een uitdaging waar ligt dat dan aan. En dat zal toch ook wel een groot stuk interculturele communicatie zijn van ja hoe bereik je die mensen eigenlijk? We proberen nu vanuit Nederland daar business te doen maar eigenlijk heb je geen idee. Zelfde als een chinees opeens in Nederland business gaat doen dan denk ik ook dat de kans best wel klein is dat wij ons daarop aangesproken voelen. Dus ik denk dat dat wel een grote uitdaging is en dat we daarin ook meer lokaal moeten gaan samenwerken met mensen die wel een bepaalde markt goed kennen.

Interviewer: Oke, interessant. En wat ging er door jouw hoofd toen je hoorde dat je naar het buitenland zou gaan?

Participant: Ik vind het heel erg leuk om met andere culturen om te gaan en ik ben best wel internationaal georiënteerd dus ik ben heel blij als ik een tripje mag maken of het nou naar Duitsland is of Singapore. Natuurlijk ben ik wel iets blijer als ik naar Singapore mag. Ik word daar heel enthousiast van.

Interviewer: Goede instelling.

Participant: Ja anders zit ik hier verkeerd toch?

Interviewer: Ja zeker waar. Maar als jij terugdenkt aan je meest recente business trip of business meeting, kan je mij dan vertellen wat daar goed ging, echt een pluspunt?

Participant: Pluspunten, ja ik ben naar TBEX geweest gewoon heel veel mensen gesproken, heel veel goede mensen gesproken en ik denk wel dat een pluspunt is dat ik daar goede contacten aan heb over gehouden, dat ik weer echt een nieuwe lijst heb met mensen van over heel de wereld waarmee we kunnen samenwerken. Wat ik net al zei, dat we lokaal moeten gaan samenwerken. Ik heb een vrouw uit Canada gesproken die al weet ik hoeveel jaar in India woont. Die is helemaal India fan. Maar wel een Westerse vrouw. Maar zij kent de markt heel erg goed. Zij kent de allergrootste bloggers en influencers daar. Dat vind ik gewoon een heel waardevol contact omdat ik met haar goed communiceren en zij kan goed met die markt communiceren. En ik denk dat dat gewoon, ja dat zijn waardevolle contacten waarvan ik denk dat we heel veel business uit kunnen halen.

Interviewer: Elkaar aanvullen dat zij jouw advies kan geven –

Participant: Ja precies. En toch dat je qua communicatie wel op een lijn zit. Dus een waardevol contact om een voorbeeld te noemen.

Interviewer: En kun je mij vertellen over iets dat anders moet worden gedaan in de toekomst?

Participant: Even denken. Ja ik denk gewoon goed voorbereiden wat je uiteindelijk wil bereiken ook als je naar China gaat want ze zijn bijvoorbeeld op business trip geweest naar China. Wat wil je daar eigenlijk echt uit halen, wat wil je bereiken, welke mensen wil je spreken, waar heb je iets aan. Want ik denk dat je best wel snel in een meeting zit en dat je denkt van, we begrijpen elkaar niet helemaal, of waarom zitten we hier eigenlijk. En dat je gewoon van tevoren goed moet bedenken wat je wil bereiken en daardoor ook kan inspelen oke wie moeten we daarvoor spreken en hoe moeten we ons daarop voorbereiden. Ik denk dat dat belangrijk is.

Interviewer: Dan zijn we aan het einde van het interview gekomen. En heb je verder nog iets gemist of is er nog iets anders dat je zou willen toevoegen?

Participant: Wat ik eigenlijk nog niet heb gezegd wat misschien nog wel interessant is als voorbeeld ook. Ik heb samengewerkt met een PR bureau in China en daar heb ik contact gehad met een Chinees en hij op een gegeven zou hij vanalles moeten opleveren maar ik had nog steeds niks gehoord, niks ontvangen ik dacht waar blijven die artikelen. En toen had ik hem dus gemaild van joh kun je mij een update sturen over hoe ver we zijn, zijn de artikelen al online en toen kreeg ik echt een lijst van alle artikelen die al gepubliceerd zijn. En hij heeft mij gewoon niet gecontact van hey het staat allemaal online dus ik moest daar achteraan gaan. Hoewel hij wel heel hard heeft gewerkt en alles echt heeft gedaan heeft hij gewoon niet mij een mail gestuurd en dat schijnt best wel typisch te zijn van die cultuur.

Interviewer: Maar hadden jullie wel van tevoren afgesproken van als je iets af hebt laat het me dan weten –

Participant: Ja houd me op de hoogte als er iets live komt te staan, maar ja dus niks gehoord en opeens is al het werk al gedaan. Nou wel een beetje van sorry ik stuur je morgen het overzicht blablabla dus dat wel uiteindelijk maar uh ja. Best wel bijzonder. Gelukkig is al het werk gedaan. Vooral omdat hij al een heel overzicht had. Dacht ik stuur het op de mail.

Interviewer: Hoe lang heb je daar dan op gewacht, hoe lang zat er tussen dat je niks hebt gehoord.

Participant: Nou we hebben in september hadden alles een beetje opgezet en de verwachtingen van hey wat willen we bereiken en toen heb ik denk ik eind oktober heb ik alle artikelen gekregen terwijl ze eigenlijk al eerder online stonden. Dus wel lang niks van hem gehoord eigenlijk.

Interviewer: Oke. Verder nog andere dingen die je wil toevoegen, op of aanmerken?

Participant: Nee dat was het eigenlijk wel.

Interviewer: Oke, dan wil ik je graag bedanken voor je deelname.

**Interview 2**

**Datum: 18 november 2015   
Duur: 1 uur en 13 minuten**

Interviewer: Dan zou ik graag beginnen met jouw achtergrond. Kan je mij vertellen hoe oud jij bent?

Participant: 27.

Interviewer: En bij jou is deze vraag wel interessant want wat is jouw nationaliteit?

Participant: Op mijn paspoort?

Interviewer: Ja.

Participant: Nederlands.

Interviewer: Nederlands.

Participant: Ja.

Interviewer: En je ouders zijn van Chinese afkomst?

Participant: Ze zijn beide in Vietnam geboren maar ze hebben wel een Hongkongse en een Chinese achtergrond.

Interviewer: Oke interessant. Maar jij bent wel gewoon hier in Nederland geboren?

Participant: Nee ik ben ook in Vietnam geboren. Dus ik heb inderdaad een Cantonese achtergrond. Met m’n moeder spreek ik Cantonees. En sinds mijn derde woon ik in Nederland. Dus eigenlijk ben ik wel opgegroeid met twee talen: Cantonees en Nederlands.

Interviewer: Dat is wel interessant om te weten. Kun je me wat vertellen over jouw studieachtergrond?

Participant: Ja ik ben begonnen bij de universiteit Leiden. De studie heet China studies. Dus dat is dan alles met China. Dus inderdaad taal cultuur kunst politiek economie alles, en mijn focus daarbij was vooral de taal en de politieke economie. Tijdens mijn bachelor ben ik een jaar naar Taiwan geweest om de Chinese taal beter te spreken. Thuis mijn moedertaal spreek ik ook Cantonees. Maar in China heb je toch meer aan Mandarijns. Want Cantonees is eigenlijk alleen bij Hongkong. Dus na een jaartje terug van Taiwan en dan afgestuurd van mijn bachelor. Vervolgens ben ik begonnen aan een master eigenlijk vervolg master want dat heet dan Asian studies, met een specialisatie in China. Daarbij ben ik me vooral gaan focussen op de Chinese internet behavior, gedrag eigenlijk. Daarnaast heb ik, het was een tweejarige master. In mijn tweede jaar ben ik begonnen aan een andere master daarnaast. Dat was China economy and business. Dus eigenlijk zoals de naam al zegt alles met economie. Ook daarnaast heb ik ook nog een honourship program gedaan. Dat was Leiden Leadership program dat was beschikbaar voor een aantal studenten. Voor de universiteit Leiden ja en ik had de eer om mee te doen. En dan leer je inderdaad alles over leiderschap.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus dat is mijn studieachtergrond.

Interviewer: Nou dat is een hele mond vol ja. Netjes. Wow. Hoe lang werk je al voor Eurail?

Participant: Ik begon tijdens mijn studie als Customer Service Agent, dat was 3,5 jaar geleden geloof ik. En sinds een jaar dan, sinds september 2014 op kantoor in mijn nieuwe functie.

Interviewer: Oke en wat is die functie precies?

Participant: Market Manager Asia.

Interviewer: Market Manager Asia. Oke. Kun je dan iets vertellen over je werkzaamheden bij Eurail, wat je precies doet?

Participant: Mijn voornaamste taken en verantwoordlijkheden is kansen opzoeken in de Chinese markt of eigenlijk in de Aziatische markt tot nu toe eigenlijk de focus op China. En die uitwerken en benutten.

Interviewer: Oke.

Participant: Dat is eigenlijk ja, het grootste, echt kansen opzoeken inderdaad en die verder uitbreiden wat we tot nu toe doen.

Interviewer: Oke. En kun je me wat vertellen over jouw algemene loopbaan geschiedenis? Waar heb jij nog gewerkt voordat jij voor Eurail kwam werken?

Participant: Voordat ik bij Eurail kwam werken. De hele loopbaan bedoel of?

Interviewer: Nou wat in dit geval dan interessant is dus als jij bij Jumbo achter de kassa hebt gezeten dat is dan weer niet relevant.

Participant: Ik heb voornamelijk bij de sales, ik kom van de sales en promotie branche eigenlijk. Ik heb inderdaad eerste paar jaar bij de H&M gewerkt als sales advisor dus eigenlijk gewoon als studenten baantje eigenlijk in de weekenden en de koopavonden. Daarnaast heb ik op Schiphol gewerkt als supervisor van het China team. Schiphol wilde vooral ze zagen eigenlijk een grote toestroom van Chinese toeristen naar Schiphol toe of die overstappen via Schiphol he. Of daar blijven. En er was op dat moment geen team om die Chinese toeristen te begeleiden en te helpen assisteren eigenlijk. En ik heb dan daar een team aangestuurd die dan inderdaad de Chinezen ontvangen wanneer ze aankomen. En dan wel met het doel dat ze uiteindelijk gaan kopen in de tax free winkels. Dus eigenlijk inderdaad service inderdaad service daar te zijn en toch meer de sales agenda eigenlijk.

Interviewer: Oke. Toch een beetje het commerciële aspect.

Participant: Precies inderdaad ik kom van een hele commerciële kant eigenlijk mijn achtergrond.

Interviewer: Oke. En je werkzaamheden heb je me net verteld. Kan je me vertellen bij welke aspecten van je werk jij contact hebt met andere culturen?

Participant: Dat merk ik eigenlijk wel in alles. Ik ben met de Chinese markt bezig dus dat is dan een andere cultuur. Ja eigenlijk alles.

Interviewer: En kun je wat vertellen over de aard van het contact, via welke kanalen dat zich afspeelt?

Participant: Het medium bedoel je daarmee?

Interviewer Ja.

Participant: Dat hangt heel erg af van het contact. Je hebt natuurlijk ook bijvoorbeeld partijen in Nederland. Daar heb je soms gewoon meetings mee, face-to-face meetings. Het voornaamste contact gaat wel via email. Met bepaalde Chinese partijen heb ik bijvoorbeeld contact via QQ dat is eigenlijk de Chinese msn eigenlijk. Dat is eigenlijk een heel gangbare tool eigenlijk om contact te onderhouden in China. Dat is eigenlijk een msn chat, dus je hebt eigenlijk live chat met je contactpersoon.

Interviewer: Oke

Participant: Voor de rest maak ik ook gebruik van WeChat, dat is eigenlijk de Chinese Whatsapp. Dat is eigenlijk een heel uitgebreid, een combinatie van mediums zoals email, mobile chats eigenlijk en ook desktop chats. Dus heel veel chats eigenlijk.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja, email is wel het voornaamste. Soms heb je een call. Je hebt dan ja dan maak ik ook een call.

Interviewer: Oke. En is dat dan een call met Skype of telefoon?

Participant: Met de Hongkongse partij vaak met Skype de Chinese partijen hebben vaak geen Skype dus dan kan ik bijvoorbeeld inderdaad video of uh telefoongesprekken zijn via QQ die biedt die optie ook. Of sommige hebben ook Skype en dan kan het gewoon Skype. Skype is eigenlijk mijn grootste voorkeur maar als ze die optie niet hebben dan ja dan pas ik me aan aan wat zij wel hebben.

Interviewer: Oke. En gebruik je dan als je Skype gebruikt ook video of alleen audio?

Participant: Audio.

Interviewer: Alleen audio.

Participant: Ja.

Interviewer: Kies je er zelf voor om de camera niet aan te doen of.

Participant: Nee tot nu toe is dat eigenlijk standaard audio geweest. Niet echt een bewuste keuze ofzo maarja die andere partijen doen ook niet video dus dan zet ik de video ook niet aan.

Interviewer: Oke.

Participant: En oh ja ben ik misschien nog vergeten soms heb je ook conference calls. Met zo’n conference dingetje.

Interviewer: Oke. Duidelijk. Dan heb ik heb nu een aantal vragen met betrekking tot jouw taalvaardigheden. Kan je mij vertellen welke talen je spreekt?

Participant: Ik spreek Nederlands, eigenlijk als best van alle talen die ik spreek. Mijn moedertaal spreek ik Cantonees. Ik heb ja ik spreek ook Engels. En verder heb ik zes zeven jaar Mandarijns, Chinees, de algemene taal van Chinees heb ik gestudeerd dus ja die spreek ik ook.

Interviewer: Oke. En kan je me dan aangeven op welk niveau jij jouw taalvaardigheid zou beoordelen dus als ik bijvoorbeeld kijk naar de categorien die LinkedIn aanhoudt? Elementary proficiency, limited working proficiency, professional working proficiency, full professional proficiency of native.

Participant: Native is dan het hoogst neem ik aan he?

Interviewer: Ja.

Participant: Nederlands zou ik native zeggen, Cantonees zou ik zeggen, ja, ja ik heb wel het is natuurlijk wel mijn moedertaal maar er zijn in de business omgeving gebruik je toch heel andere woordenschat dus ik zou zeggen limited working proficiency. Mijn woordenschat is heel erg voor dagelijks gebruik, en Engels zou ik dan zeggen professional working proficiency, en Mandarijns ook professional working proficiency.

Interviewer: Dus Cantonees is eigenlijk wel je tweede moedertaal maar je Mandarijns is beter.

Participant: Ja ten minste in de context voor werk dan.

Interviewer: Ja. En in hoeverre verschillen Cantonees en Mandarijn eigenlijk? Is het een compleet andere taal?

Participant: Ze gebruiken min of meer hetzelfde schrift. Cantonees gebruikt dan wel simplified Chinees. En Mandarijns is dan met traditional uh nee ik zeg het verkeerd. Cantonees is met traditional Chinees in schrift en Mandarijn is dan met simplified Chinees. En qua spreken is het echt compleet anders. Het is echt mensen uit Hongkong verstaan mensen uit China niet als ze geen Mandarijns kennen. Dus het is echt compleet anders. Het is niet eens vergelijkbaar met Nederlands en Duits bijvoorbeeld want dat kun je soms nog wel wat woorden uitpikken maar dat is niet het geval.

Interviewer: Interessant. En dan de volgende vraag. Op welk niveau zou je de taalvaardigheid van je zakenpartners beoordelen? Dus als ze niet in hun moedertaal spreken.

Participant: Kun je die vraag wat specificeren?

Interviewer: Nou ja meestal neem ik aan ga ik even vanuit dat jullie in het Engels communiceren als jij bijvoorbeeld naar een land gaat of andere taal gaat als waar ze geen Nederlands kunnen dan communiceren jullie in het Engels. Dus op welk niveau zou je dan het Engels van die mensen beoordelen?

Participant: Hun Engels. Ik denk dat dat heel erg afhangt van de partij. Over het algemeen is het wel goed. Ze ten minste partij we zitten in de e-commerce branche. Dus dat is een hele jonge branche dus de meeste mensen zijn ook wat jonger en hebben ook wel wat internationale ervaring dus qua Engels zit het eigenlijk wel goed.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja. Je hebt natuurlijk soms wel dat je je woordenschat even wat terugschroeft naar een wat makkelijker niveau, nouja in principe communicatie gaat eigenlijk heel vlot in het Engels.

Interviewer: Oke. En heb je ook nog gehad dat je in het Chinees dus communiceert?

Participant: Ja ik heb wel een aantal gevallen gehad inderdaad dat ik in het Chinees moest communiceren. Ook omdat als degene die ernaast zit niet zo goed Engels kan weet je dan ga je niet Engels communiceren.

Interviewer: Gaat het dan in het Cantonees of in het Mandarijns?

Participant: In het Mandarijns. Altijd mandarijns. We hebben geen Cantonese partners behalve Cleargo maar die spreken perfect Engels.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus altijd Mandarijns ja.

Interviewer: Oke. Nouja dat is hun moedertaal dus dan dan gaat dat ook gewoon -

Participant: Precies. Ja hun moedertaal is dan Cantonees, maar zij zitten dan zo dicht bij China dus in de e-commerce ja als je in China of Hongkong zit dan moet je wel Chinees en Engels kennen. Ja. Dus. Ja.

Interviewer: Ja. Oke. Dan zou ik het nu graag hebben over je ervaring met business meetings en business trips. Kun je mij iets meer vertellen over de business meetings waaraan jij hebt deelgenomen? Dus naar welke landen ben jij geweest, hoe vaak ben jij naar het buitenland geweest?

Participant: Ja. Ik ben twee keer naar China geweest en een keer naar Londen. En voor londen was het voor WTM, dus het world uh –

Interviewer: World Travel Market?

Participant: Ja. En voor China was het inderdaad ook het bezoeken van soorgelijke travel fairs maar ook inderdaad contacten onderhouden met partners, dus bijvoorbeeld Alibaba, Qyer en Cleargo, dus uh ja.

Interviewr: Oke. En hoe lang ben je dan weggeweest? Hoe lang ben je dan in China geweest en in Londen geweest?

Participant: In Londen eigenlijk, tijdens die WTM, dus dat was twee dagen, twee drie dagen en voor China proberen we altijd om het is voor ons natuurlijk best wel ver dus we proberen altijd zoveel mogelijk afspraken we willen eigenlijk het meeste halen uit een bezoek. Dus vaak zijn het inderdaad een week, vier vijf dagen misschien en dan proberen we elke dag eigenlijk staat een meeting of een beurs of iets. Dus dat zijn echt allemaal volgeboekte dagen.

Interviewer: Als je toch eenmaal in China bent is het zonde om –

Participant: Het is ook zonde als je dat niet zou doen natuurlijk.

Interviewer: Oke. Ja je gaat niet iedere week op en neer naar China natuurlijk. Oke. Heb je nog andere internationale ervaringen die misschien relevant kunnen zijn? Eventueel business meetings die in Nederland hebben plaats gevonden?

Participant: Nou we hebben bijvoorbeeld veel contact gehad met Gogodutch, dat is dan een partij die eigenlijk de belangen behartigt van Chinezen die naar Nederland komen, dus je kunt bijvoorbeeld denken aan exchange studenten of expats die in Nederland willen werken of studeren. En die sluiten ze eigenlijk allemaal aan bij zo’n community want daar krijgen ze alle info die ze nodig hebben. En we hebben samengewerkt met hun voor de China video campagne bijvoorbeeld. Ja ze zijn gewoon gevestigd in Rotterdam. Dus de ene keer komen ze hier naartoe en de andere keer gaan wij daar naartoe. Dus dat is heel makkelijk ja.

Interviewer: Oke.

Participant: Alle communicatie eigenlijk wel allemaal in het Engels.

Interviewer: Dus in het Engels. Maar zij zijn chinees?

Participant: Ja ze zijn Chinees, ze zijn echt heel Chinees.

Interviewer: Oke interessant daar gaan we het zometeen ook nog even over hebben. Mag je vertellen hoezo zij zo Chinees zijn. Kun je me verder vertellen hoe je week er uit ziet tijdens een business trip? Je gaf net al aan dat iedere dag wel volgepland is.

Participant: Ik denk dat het afhangt van de business trip zelf en de afspraken die je hebt. Bijvoorbeeld vorig jaar toen ik naar China ging. Toen was er ook een travel event dus inderdaad een travel fair. Dat was er toevallig rond de tijd dat we er waren dus die hebben we ook bezocht. Bijvoorbeeld dit jaar hebben we geen travel fair bezocht. Dus het hangt echt af van de evenementen die er op dat moment zijn als we denken dat is iets waarvan we kunnen leren dan plannen we dat ook in in de trip. En als het niet zo is nou dan is het er niet.

Interviewer: En houden jullie ook rekening mee met als jullie plannen wanneer jullie naar China gaan kijken jullie dan ook van oh misschien kunnen we beter een weekje eerder of later gaan? Om dat zo te matchen?

Participant: Ja Als het inderdaad belangrijke fairs zijn en we gaan toch rond die periode naar China. Dan kunnen we zeggen van laten we een weekje eerder of later gaan dan kunnen we dat nog meepakken.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus dat hangt af van het evenement en de meetings want het moet natuurlijk mogelijk zijn met de meetings die je plant dus. Maar in principe is alles mogelijk.

Interviewer: Oke. Dan ben ik toch nog benieuwd naar je precieze week tijdens zo’n business trip. Dus jullie hebben dan meetings en wat doen jullie verder nog aan informele activiteiten?

Participant: Ik heb natuurlijk niet heel veel business trips gemaakt voor Eurail naar China toe in dit geval dan. Twee zijn wel twee wat grotere trips met veel afspraken en travel fairs en al die dingen. Wat ik altijd probeer te doen is de dag dat je aankomt een beetje vrij te houden. Dat je niet gelijk dat je uitvliegt en uitstapt incheckt bij je hotel en dan gelijk een meeting je moet acclimatiseren en beetje bijkomen jetlag heb je waarschijnlijk ook nog. Maar vaak beginnen de meetings wel gelijk de dag erna.

Interviewer: Oke.

Participant: En meeting dan we proberen ook te kijken naar de geografische ligging van de meetings die we hebben. Als ze wel bij elkaar liggen he dicht bij elkaar dan kunnen we ze op een dag plannen. Liggen ze ver uit elkaar dan moet het over verschillende dagen. Dus het is wel heel lastig het hangt echt af van de meetings die je hebt en waar ze liggen en als er een evenement is waar dat evenement is. Bijvoorbeeld dit jaar dan is misschien wel interessant we zouden eigenlijk alleen naar Shanghai gaan omdat of tenminste Shanghai en Huangzhou maar dat ligt dicht bij elkaar een uur anderhalf uur met de trein. Maar uiteindelijk hebben we besloten om eerst naar Bejing te gaan omdat daar Qyer was. Dus we hebben dan inderdaad van Qyer en vanaf daar dan naar Shanghai. Dus dat is erbij gekomen. Dat stond eigenlijk niet in de planning maar is er achteraf dus bijgekomen.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus dat is niet echt een vaak maar je een plan je een meeting inderdaad ik wil deze partij bezoeken omdat die belangrijk is en dan kijk je van wat is welke partij is er nog meer interessant die ik ook rond deze tijd kan plannen. Zijn er ook nog andere evenementen? Zo ja he neem contact op met die partij en zeg maar ja kom maar langs dan gaan we dat plannen.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus dat zijn dat het een dag duurt drie dagen of langer.

Interviewer: Oke. Maar dat zijn dus echt jullie formele activiteiten echt de meetings. Gaan jullie verder ook nog met die mensen uit eten of andere activiteiten doen of is het echt –

Participant: Nou kijk in China zijn de formele meetings daar hoort eigenlijk een lunch bij. Dus dat dus voor ons is dat informeel, maar voor Chinezen is dat heel formeel en dat hoort gewoon bij het zaken doen. De eerste keer dat ik in de Alitrip was vorig jaar toen kregen we inderdaad een beetje een introductie van een tour door de campus eigenlijk. Ze hebben ook fietsen dus we hebben echt op die tandems gezeten en door de campus gefietst. Dus dat was een beetje om het ijs he te breken en vervolgens hebben we ook nog een lunch gehad. En daarna begon pas eigenlijk de zakelijke meeting. Dus er zit altijd wel een informeel tintje aan aan een formele meeting maar dat hangt ook van de partij af. Maar bij Alitrip is dat wel groot die hebben ook een campus bij bijvoorbeeld Cleargo bezoek die hebben alleen een office net zoals wij dus dan krijg je niet een tour door de campus dat is niet zo groot haha.

Interviewer: Oke. En kun je me wat vertellen over de manier waarop jullie zo’n business trip dan afsluiten?

Participant: Afsluiten. Qua meetings bedoel je of gewoon echt het einde van dat je alle meetings hebt gehad en dat je dan terug gaat naar Nederland?

Interviewer: Alle twee!

Participant: Alle twee?

Interviewer: Ja alle twee wel interessant.

Participant: Uhm. Ja. Eigenlijk met de zakelijke meetings dan word je altijd dan lopen ze altijd mee met je naar de uitgang en soms zelfs buiten de office om een taxi voor je aan te nemen. En eigenlijk vanaf daar zeg je dan he tot de volgende keer. Beetje de standaard dingen bedankt voor de meeting, we hebben he, tot de volgende keer, leuk je gezien te hebben. Dus zo lopen eigenlijk de meeste meetings af. Ze regelen eigenlijk ten minste de Chinse partij tot nu toe die hebben eigenlijk voor ons altijd wel geregeld dat we in ieder geval wel weg konden dat we niet stranden in de middle of nowhere. Dus dat is altijd wel heel netjes. En als het het einde van de trip is ja, afhankelijk van hoeveel tijd je hebt kan je daar nog even China ontdekken. Maar vaak is het inderdaad de terugvlucht is vaak op dezelfde dag of de volgende dag dus je hebt niet heel veel tijd om toeristische dingen te doen bijvoorbeeld. Helaas.

Interviewer: En geven jullie elkaar verder ook nog feedback of evalueren jullie hoe de meeting ging?

Participant: We sturen vaak achteraf een wrap up eigenlijk van de dingen die we hebben afgesproken en de actiepunten dat dat inderdaad ook op papier of ten minste per email dat het ook uh -

Interviewer: Dus dat is ook voor de parnter met wie jullie die meeting hadden dan.

Participant: Precies. En binnen het team zelf binnen Eurail evalueren we inderdaad van wat hebben we geleerd, wat hebben we hier uitgehaald. Dan maken we een lijst van he dit zijn de dingen die we geleerd hebben, dit zijn de actiepunten. En naar de partner toe sturen we inderdaad een mail van dankjewel voor de meeting dit hadden we besproken dit zijn de actiepunten zodat inderdaad voor beide partijen duidelijk is van dit hebben we besproken en uh niet dat er achteraf verwarring ontstaat. Van oh moesten wij dit doen bijvoorbeeld. Dus ja. En daat allemaal via de email.

Interviewer: Oke. En ik heb vernomen dat jullie ook presentaties geven tijdens business trips. Dus daar wil ik wil het nu kort over hebben. Heb jij presentaties gegeven?

Participant: Ja.

Interviewer: Kun je mij daarover vertellen?

Participant: Ik heb eigenlijk bij alle partijen bij alle Chinese partijen een presentatie gegeven en dat is inderdaad dit jaar dan bijvoorbeeld was dat ten minste vorig jaar zagen we al die partijen voor het eerst. Dus kennismaken. Dus dat zijn het meer presentaties van dit is Eurail.com, producten die we leveren en eigenlijk heel algemeen.

Interviewer: En ik welke taal gaf je die presentatie dan?

Participant: Engels.

Interviewer: Engels. En waarom heb je ervoor gekozen om het in het Engels te doen en niet in het Chinees?

Participant: Eigenlijk omdat de communicatie tot nu toe met deze partij ook allemaal in het Engels is verlopen.

Interviewer: Oke.

Participant: Ik merk wel dat het handig is inderdaad om af en toe wat Chinese woorden ertegenaan te gooien en natuurlijk soms merk je dat ze bijvoorbeeld dingen niet goed begrijpen en dan probeer ik toch wat dingen in het Chinees te vertalen. De voertaal is Engels maar soms schakel je inderdaad wel wat Chinese woorden en zinnen die je ertegenaan gooit. En ja presentaties zijn eigenlijk ook altijd in het Engels geweest dus ook de PowerPoint. Was nooit een probleem geweest voor de partij tot nu toe. Uh. Ja. Mis ik iets?

Interviewer: Uhm. Nou ja, kun je mij verder vertellen hoe jij die presentatie ervaren hebt?

Participant: Ervaren? Ja. Zenuwachtig! Ja. Ja. Nouja afhankelijk natuurlijk de dit jaar dan dat was meer inderdaad dat zijn meer presentaties voor van kijken waar staan we nu wat hebben we het afgelopen jaar gedaan en wat willen we nog meer bereiken. En in de Chinese context gebeurt toch altijd een beetje rekening houden met dat je niet te pusherig overkomt en dat je wel dingen die je wil bereiken dat je die ook bereikt. Dus maar je die niet te direct benoemen dat is in Chinese context not done eigenlijk. Dus je moet wel een beetje aanvoelen en een beetje sturen een beetje ja hoe zeg je dat. Uh. Eigenlijk afhankelijk van de context een beetje sturen naar wat je wil maar niet directe vragen stellen. Ja dus dat is eigenlijk en soms loop je tegenop van jeetje wat moet ik hier nu weer mee. Maar dan moet je ook ter plekke een oplossing vinden. Je hebt niet de tijd van een momentje. Dus ja dat brengt soms een beetje spanning met zich mee. Het is natuurlijk ik werk hier pas een jaar dus ik heb ook nog niet heel veel internationale business meetings gehad dus voor mij is het ook allemaal nieuw. Er valt nog heel veel te leren voor mij. Dus ik denk dat de spanning daar ook een beetje vandaan komt. Dus als je hoe vaker je het doet hoe behendiger je erin wordt. En voor mij is het nu gewoon tot nu toe allemaal nieuw eigenlijk.

Interviewer: Oke. Ja snap ik. Lijk mij ook heel spannend inderdaad.

Participant: Het is wel heel leuk. Ik vind het elke keer denk je weer van elke keer denk na zo’n meeting denk ik jeetje wat heb ik veel geleerd. En voordat je een meeting ingaat is het nog van hoe ga ik dit aanpakken, hoe ga ik dit wel goed aanpakken, moet ik hier meer focus op leggen en dan na de meeting denk je eigenlijk ging het toch best wel goed. En dan zijn er dingen die je denkt van hier had ik wat meer focus aan kunnen meer aandacht aan kunnen geven maarja dat zijn leermomenten leerpuntjes eigenlijk voor de volgende keer.

Interviewer: Weet jij waarom ze jou die presentaties laten doen? Aangezien -

Participant: Nou eigenlijk komt dat omdat ik de contactpersoon ben geweest van uh met deze personen met deze partijen.

Interviewer: Oke.

Participant: En in de Chinese context is het ook vaak dat de CEO eigenlijk ten minste de hoogste manager eigenlijk dat die niet de presentatie geeft. Dat die eigenlijk meer een beetje ja knikt en nee schudt en dan af en toe een vraagje stelt. En inderdaad vaak wordt de presentatie gegeven door degene waarmee het meeste contact is geweest. En dat was in deze meetings die ik heb gehad was ik toevallig deze persoon.

Interviewer: Oke. Vandaar.

Participant: En misschien kan het ook zijn he dat ik veel meer op de hoogte ben van de Chinese cultuur dat ik wat makkelijker bijstuur wanneer het niet de goede kant opgaat.

Interviewer: Merk je dan ook bij jouw collega’s dat zij dat op een andere manier aanpakken?

Participant: Ik merk wel dat ze wat directer zijn hen doen meer de westerse manier van directe vragen stellen echt eigenlijk vissen naar hele concrete antwoorden en ik ben inderdaad meer van beetje ertussen eigenlijk.

Interviewer: Wat cultureel sensitief -

Participant: Ja precies wat indirecter maar wel met het doel om die antwoorden uiteindelijk te krijgen maar misschien niet in een directe vraag.

Interviewer: Oke. En heb je het dan ook hier over met jouw collega’s

Participant: Uh.

Interviewer: Dat jij bespreekt van goh dit is mijn ervaring, dit is wat ik ervan weet, ik wil jullie graag adviseren om het zo te doen of

Participant: Ja ja dat zijn inderdaad na zo’n meeting vaak of ten minste na zo’n hele trip business trip eigenlijk maken we eigenlijk leerpunten die we dan delen met elkaar. Daar staat inderdaad ook bij van dit had ik wat anders kunnen aanpakken of dit hadden jullie bijvoorbeeld wat anders kunnen aanpakken. Dus het wordt inderdaad wel opgepakt. Als ik of als zij of ik ik doe ook niet alles goed. Bijvoorbeeld dat bijvoorbeeld Chantal tegen mij zegt Cat Hai je had dit misschien wat anders aan kunnen pakken en uh dus dat het ook gewoon wederzijds is.

Interviewer: Oke. Dus jullie geven elkaar onderling ook wel echt feedback ook op communicatie gebied van goh gedrag en communicatie?

Participant: Ja. ja. Voordat we naar China gingen toen dat was voor Rick en Kris de eerste keer dat ze naar China gingen, hadden we inderdaad wat tips gedeeld van hoe je business cards moet aangeven beetje die standaard dingen en achteraf inderdaad dan en ook tijdens de trip reflecteer je een beetje van hoe is het gegaan, kan het beter, en volgende keer wat kunnen we eraan doen. Dus tijdens de trip eigenlijk ook wel korte evaluaties. En dan na de trip doen we eigenlijk een formele email vaak de leerpunten.

Interviewer: Oke. Interressant. Even kijken presentaties over welke landen, welke talen hoe heb je dat ervaren check check check, feedback daar hebben we het nu dus ook over gehad. Kan je me misschien vertellen over wat jou wordt verteld, waar jij tegenaan loopt?

Participant: Tijdens de meetings?

Interviewer: Ja tijdens de meetings en presentaties.

Participant: Met de Chinese contacten bedoel je dan?

Interviewer: Ja.

Participant: Ik merk vooral dat mijn Chinees in zakelijke context uhm dat ik soms tegenaan loop dat ik dingen niet goed kan beschrijven. Eigenlijk dus overigens een van de redenen dat tot nu toe alles in het Engels is geweest, ik kan wel Chinees en ik kan ook communiceren maar soms voor bepaalde business termen dat je denkt ja die ken je in het Engels maar die ken je eigenlijk niet in het Chinees dus dan dat zijn bijvoorbeeld dingen waar ik echt tegenaan loop. Ik ga volgende week dan een training volgen, business Chinees ook om deze als actiepunt op de dingen waar ik tegenaan ben gelopen in afgelopen internationale meetings. Voor de rest waar ik tegenaan loop. Dat we meer rekening moeten houden met de reistijden naar de partijen toe. Misschien heel praktisch maar als we dan in China zijn veel groter dan dan het lijkt en ook files en al die dingen dat je inderdaad vroeg van tevoren vertrekt tot nu toe is dat eigenlijk geen probleem geweest dat we wat later aankwamen maar het is denk ik natuurlijk altijd fijner als je niet te laat komt en dat je inderdaad op tijd bent. Dus dat zijn inderdaad ook dingen waar ik tegenaan ben gelopen. En voor de rest ben ik ergens tegenaan gelopen. Uhm.

Interviewer: Of feedback die je hebt gekregen. Kun je me vertellen specifieke punten voor jou persoonlijk?

Participant: Uhm. Ja structureren van presentaties dat vind ik moeilijk.

Interviewer: Oke.

Participant: En dat merkte ik ook bijvoorbeeld tijdens de presentatie met Alitrip ik had wel een presentatie voorbereid maar qua structuur tenminste qua structuur op powerpoints was het duidelijk maar als je dan inderdaad de presentatie moet geven ook door de zenuwen dan dwaal je een beetje af hier en daar. Dus dat is dan denk ik een grote leerpunt ook een actiepunt voor mij om die structuur aan te brengen in mijn presentaties.

Interviewer: Oke. En zijn er verder nog dingen meer op communicatie gebied of gedrag gebied?

Participant: Misschien wel een interressante is voordat ik naar China ging toen ik echt wist zakelijk business deals meeging had ik een beeld voor me dat China veel strakker zou zijn qua zakelijke relaties en veel meer aan de regels gebonden maar sinds dat ik in China ben geweest bij deze relaties ben ik erachter gekomen dat wij in de sector zitten dat eigenlijk een hele jonge sector waarbij de regels eigenlijk wat Westerser zijn. Dus dat je inderdaad niet die hele strakke regels hebt van business cards met twee handen aangeven. Dat doe ik wel nog steeds want dat is gewoon beleefdheid. Maar dat die regels niet zo strak is dat je wordt echt afgekeurd wanneer je dat niet doet.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus ik merk wel dat gewoon China bijvoorbeeld nu heel erg aan het ontwikkelen is en dat ze inderdaad ook steeds meer Westerse manier van zaken doen dat ze die aannemen. Dus het is niet meer zo zwart wit zoals ik het daarvoor voor ogen had eigenlijk. Misschien kan het verschillend zijn per sector. Wij zitten natuurlijk in een sector die heel gewoon heel erg nieuw en jong en trendy is eigenlijk de e-commerce. Maar als je bijvoorbleed in de politieke setting zit dan gelden die regels denk ik nog wel.

Interviewer: Ik denk ook dat het eraan ligt in welke stad jij zit. Als je naar het platteland gaat dan zal het waarschijnlijk ook -

Participant: Ja precies. In China zijn er hele grote verschillen in uh ja China is natuurlijk heel groot het is groter dan Europa. Dat er gewoon ook regionaal hele grote verschillen zitten in zaken doen, manier van zaken doen.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus wij zijn natuurlijk tot nu toe alleen maar in Shanghai en Bejing geweest en Huangzhou voor Alibaba, dat zijn toch wel allemaal grote en vooral in de expat gedeeltes dus dan zit je in een heel andere setting dan -

Interviewer: Toch wat meer Westers georienteerd.

Participant: Precies wat meer internationaal georienteerd. Dus die partij die hebben ook meer gevoel en staan wat opener tegenover of uh andere normen en waarden en manier van zaken doen.

Interviewer: Oke. Nu we het daar toch over hebben. Kun je vertellen over de verschillen die je dan wel ziet qua manier van zaken doen en waarden en normen vergeleken met in nederland?

Participant: Dus niet regionaal in china maar vergeleken met nederland?

Interviewer: Nou dus echt vanuit Nederland en dan wel met de verschillen die jij in de verschillende regio’s ziet maar dan wel gerelateerd aan Nederland.

Participant: Ik denk sowieso dat we in Nederland wel heel direct zijn. We willen echt op zo’n ja in korte tijd zoveel mogelijk directe antwoorden hebben. Gewoon echt ja van vragen ze van en wat kunnen jullie hieraan doen weet je wel dat zijn dingen die je in de Chinese context net anders aanpakt. Uhm maar het is wel heel effectief want de partijen tot nu toe die zijn je ziet ze wel een beetje schrikken oh wat moet ik hiermee ik weet het antwoord eigenlijk niet moet ik nu ook een direct antwoord geven? Maar het is toen wel allemaal goed uitgepakt dus het is niet dat dat de meeting naar een ander naar een slecht eind stuurt als het ware. En voor de rest, en dat ze inderdaad veel moderner zijn dan ik had verwacht.

Interviewer: Maar echt culturele verschillen, vergeleken met Nederland, dingen die zij anders doen?

Participant: Ja ja dat eigenlijk meetings afhankelijk van de partner natuurlijk bijvoorbeeld Alibaba dat is niet alleen een meeting om zakelijke dingen te bespreken maar daar zit ook een lunch bij daar zit een introductie bij. Dat is eigenlijk een hele middag dagprogramma. Je merkt dat ze eigenlijk ook altijd wel open staan om een lunch met je te doen of ze willen je helpen met en ze raden je ook aan je kan dit doen en je kan dat doen hier. Je kan hier vanavond naar toe het is allemaal leuk. En ze nemen je inderdaad ook mee bijvoorbeeld mee naar skybars he de hotspots eigenlijk binnen de stad. Dus het zijn eigenlijk ook een beetje soort van tourguides als het ware. En in combinatie met een zakelijk tintje.

Interviewer: Oke.

Participant: In Nederland doen we dat eigenlijk niet. Voor ons is het gewoon een meeting van kom je een meetingroom in en we bespreken het en over. En daar is het toch echt een meeting en een lunch en een wandeling en die dingen.

Interviewer: Oke en wat vind je daarvan?

Participant: Persoonlijker. Ja. Ik het is minder tijdefficient maar in China moet je in relaties investeren en dat gebeurt niet in een paar meetings. Er zijn heel veel cases bijvoorbeeld als je een goede zakendeal wil sluiten dan kost een investering in relaties soms een paar jaar. Dus ja die tijd hebben we natuurlijk niet dus en daar proberen we dan een beetje een balans in te vinden.

Interviewer: Oke. Dan gaan we nu verder met jouw interculturele competenties.

Participant: Oke.

Interviewer: Kun je me wat vertellen over de voorbereidingen voor een business trip? Hoe bereid jij je voor op een business trip?

Participant: Ik kijk altijd wat we willen bereiken met de meetings die we hebben gepland. Op travel fairs wat wil ik daaruit halen. Wanneer ik deze meeting uitkom wat wil ik welke antwoorden wil ik hebben. En ja ik bereid me niet echt mentaal voor, afgezien van dat ik maak wel presentaties voor die meetings en ik bereid me een beetje voor wat moet ik zeggen wat kan ik zeggen wie is mijn welke personen zijn er aanwezig in die meetings dat vind ik wel belangrijk. Hoe lang duurt de meeting. Dan ben ik eigenlijk wel een beetje de organisator geweest van die China trips dus inderdaad van is er vervoer er naartoe mogelijk hoelang is het vervoer en alle logistieke dingen eigenlijk. Ik ben altijd wel een hele strakke planner geweest inderdaad van deze bus als deze bus niet rijdt wat is dan plan B. Dus dat doe ik met mijn vakanties ook. Dus dat zit een beetje in me dat vind ik ook leuk om te doen die zekerheid vind ik wel heel fijn. Dat ik niet denk van straks ben ik daar en dan kan ik niet naar die andere partij.

Interviewer: Oke. Maar als jij zekerheid belangrijk vindt, is het dan moeilijk voor jou als jij dus in het buitenland bent en alles loopt niet volgens plan? Hoe ga je daar dan mee om?

Participant: Ik ben wel heel flexibel. Dus vaak heb ik vaak is tot nu niks fout gegaan. Dus uh touch foot. Maar inderdaad nouja als het fout gaat ja er is altijd ja in China is altijd wel taxi dus in China is het nooit een probleem en ik spreek ook de taal dus ik red me wel als het niet goed he als de bussen niet rijden of als er stakingen zijn en de metro’s rijden niet bijvoorbeeld. Voor China heb ik me nooit zorgen gemaakt.

Interviewer: Oke. En bereidt Eurail jullie ook voor dus echt vanuit het bedrijf gezien dat er iets van een voorbereiding plaatsvindt?

Participant: Je bedoelt een training bijvoorbeeld?

Interviewer: Trainingen of gewoon een briefing of dat jullie samenkomen.

Participant: Niet in formele sfeer eigenlijk dus geen trainings ofzo. We spreken dan wel onderling met de collega’s af die betrokken zijn in zo’n business trip. En dan soort van voorbespreking welke partijen zijn er inderdaad wat kunnen we verwachten en eigenlijk gewoon in de meeting bespreken van he de hele business trip maar niet echt formele trainings van uhm van hoe je dingen moet aanpakken ofzo.

Interviewer: Dus niet op cultureel gebied maar meer training of echt praktische zaken en op wat jullie willen bereiken vanuit Eurail maar niet op cultureel gebied van waar moeten we op letten?

Participant: Nee nee voor China in ieder geval kwam het eigenlijk van mij. Je bent wel bijvoorbeeld Kris en Rick bijvoorbeeld die waren dit jaar mee voor de China trip. Die vroegen wel van kunnen we niet wat tips uitwisselen van zaken doen in China. Dus dat heb ik dan ook gedaan. Maar niet echt een training van een externe partij die dan komt en eigenlijk als consultant er is om je te vertellen van hoe je het moet aanpakken. Dat hadden ze niet.

Interviewer: Oke. En denk je dat dat wel handig zou zijn voor jullie als er een wat formelere voorbereiding zou zijn?

Participant: Ik denk nou voor de Chinese markt was het niet echt nodig geweest want ik weet best wel veel van de Chinese markt ook van manier van zaken doen maar als we bijvoorbeeld voor de Koreaanse markt of voor de Japanse markt het dat zijn voor ons gewoon hele nieuwe markten, zou ik het wel fijn vinden om wat handvaten mee te krijgen. Je kan natuurlijk heel veel lezen op internet. Het is toch wel je weet niet in hoeverre die info verouderd is en in hoeverre die nog van toepassing zijn op de partij die je gaat spreken dus ik zou het wel fijn vinden ja.

Interviewer: Oke. Nouja deze vraag heb je ooit deelgenomen aan een interculturele training? Bij je opleiding eventueel?

Participant: Ja je leert natuurlijk tijdens mijn masters ten minste tijdens de master Chinese Economy and Business leer je natuurlijk wel krijg je wel handvaten toegereikt van zo moet je dat doen en dus ja maar het was niet een officiele training het was een onderdeel van je studie dus. Je leest papers en je schrijft erover en dat is dus ik kan het niet een training noemen maar je krijgt wel wat mee.

Interviewer: Maar een officiele training heb je niet gehad alleen vanuit je opleiding.

Participant: Ja. En ook vanuit mijn cultuur, vanuit de Chinese culuur dus ik voel wel aan hoe het moet maar ik heb geen training gehad van zo moet je het aanpakken ofzo.

Interviewer: Oke. En wat is jou verder het meeste bijgebleven van zo’n internationale ervaring tijdens een business trip?

Participant: Dat het heel leerzaam is. Dat je inderdaad met meer kennis en ervaring terugkomt. En dat het toch vaak net anders loopt dat je hebt gepland.

Interviewer: Oke. Is er verder nog een ervaring of iets dat er uitspringt als je terug denkt?

Participant: Ik denk dat je sowieso wel met face-to-face meetings eigenlijk dat je veel meer bereikt dan thuis emails naar elkaar sturen of een conference call. Dat is ook niet alleen dingen bespreken maar ook inderdaad elkaar zien en een beetje het informele setting hoe gaat het weet je dus ook een beetje relatie opbouwen in plaats van alleen maar je agenda punten doorlopen. En in emails ga je niet uitgebreid vragen wat heb je gedaan, hoe gaat het met je kinderen weet je wel. Krijg je zo’n email. Dat kan je natuurlijk in zo’n face-to-face lunch kan dat is dat natuurlijk een heel geschikt moment daarvoor.

Interviewer: Ja

Participant: Om inderdaad wat van het formele af te stappen en het informele werken aan de relatie. Ik merk ook wel dat ze heel veel waarde hechten aan stabiele relaties.

Interviewer: En wat is dan jouw nummer een insight. Wat neem je mee vanuit de ervaring?

Participant: Je bereikt veel meer face-to-face in China dan op welke andere manier.

Interviewer: Oke. In welke taal communiceer je tijdens business meetings? Engels –

Participant: Met wat Chinese kreten.

Interviewer: Maar jullie nemen verder ook geen tolk mee want ze hebben jou als tolk?

Participant: Precies. Mijn Chinees is niet perfect maar ik kan alles verstaan dus. Terug praten is soms nog wel in woordenschat nog wel een beetje een beperking. Zoals ik net al aangaf. Maar er is altijd wel een manier om er omheen te draaien. Dus het is qua communicatie nooit een probleem geweest. Ten minste niet voor de Chinese context. Ik weet niet hoe dat gaat lopen voor de Koreaanse of Japanse markt. Ja dat is nog nieuw en dat moet nog komen. Misschien dat we een tolk mee moeten of dat misschien gewoon alles in het Engels kan. Of misschien dat die partij zelf gewoon tolks in huis hebben dus ja vaak met die contacten waarmee je hebt die spreken vaak ook Engels want anders heb je geen contact.

Interviewer: Oke. Kun je vertellen hoe de communicatie verliep? Als je echt terug denkt aan de communicatie tijdens die business meetings? Hoe ging dat?

Participant: Hoe ging de communicatie. In welke zin bedoel je dan? Kun je een voorbeeld geven?

Interviewer: Nou bijvoorbeeld waren er misverstanden, op het communicatie gebied dan?

Participant: Ik merk wel dat Chinezen vaak geneigd zijn om indirecte antwoorden te geven dat is gewoon standaard in de cultuur en dat je inderdaad vaak een concrete vraag stelt en dat er dan een beetje omheen wordt, dat je een antwoord krijgt dat een beetje net niet een beetje wel maar ook net niet is dat je uiteindelijk denkt van heb ik het antwoord gehad op deze vraag? Weet niet.

Interviewer: En hoe ga je daar dan mee om?

Participant: Daar wordt vaak gewoon verder opgevolgd met email of vaak heb je dan het aflaten of vaak kun je het niet oppakken of je doet het via Wechat of via Skype spreek je elkaar nog even van oja dit punt.

Interviewer: Oke. Maar daar ter plekke als ze jou een antwoord geven waarvan jij denkt mmh vraag je dan niet verder –

Participant: Ja ja natuurlijk als het totaal niet antwoord is op mijn vraag dan maar vaak geven ze wel antwoord op jouw vraag dan maar blijven de actiepunten te vaag. Het is gewoon een beetje not done om in zo’n meeting gelijk al die actiepunten te erop af te vuren en nu gaan we dit doen en jullie gaan dit doen. Dat is in de Chinese context een beetje gevoelig. Dan ga je het verwerken en dan denk je achteraf van o ja hoe gaan we dat nu aanpakken en dan volg je het inderdaad wel op. Want je wil natuurlijk niet een meeting hebben waar je alleen maar te direct bent, waar de andere partij achter in de stoel zit van zo ssss. Je wil ook de sfeer in de meeting een beetje fijn houden.

Interviewer: Ja dat was mijn volgende vraag. Kun je me vertellen hoe de sfeer was?

Participant: De sfeer eigenlijk tot nu toe is goed ja eigenlijk geen spanningen geweest. Maar dat komt ook omdat Chinees ook die meetings vaak wat formeler maar ook een tikkeltje informeler dingen zoals lunch enzo ertussen doen dus dan wordt de sfeer automatisch al wat fijner. En dan is het niet ik heb een uur en ik moet al mijn antwoorden in dat uur moet ik krijgen. Dan krijg je een heel ander soort meeting een heel ander soort sfeer.

Interviewer: Ja. Oke. Kun je een voorbeeld geven van een misverstand dat zich voordeed tijdens een business meeting?

Participant: Met de partijen?

Interviewer: Ja. Ervaringen die jij hebt gehad zijn er misverstanden die zich voordeden, als je heel goed terugdenkt?

Participant: Nou ja niet zo zeer misverstanden maar wel dat de actiepunten niet heel duidelijk zijn. Dat is niet echt het misverstand maar meer het laten opvolgen. Echt het misverstand. Maar wel tijdens die ik denk dat de misverstanden vaak in het stadium daarvoor zitten dat je inderdaad in de email eigenlijk niet tot de juiste antwoorden komt, dat je in de meetings de onzekerheid de onduidelijkheid wegneemt. Dus dan dus die misverstanden zitten er vaak voor en in de meetings eigenlijk de misverstanden juist oplossen in plaats van dat er meer misverstanden ontstaan. Ten minste dat heb ik ben ik tot nu toe nog niet tegenaan gelopen. Dat tijdens een meeting een misverstand is.

Interviewer: Oke. Misschien wel andere obstakels qua communicatie of cultureel gebied?

Participant: Obstakels. Nee. Voor de Chinese partijen eigenlijk niet.

Interviewer: Oke. Dan gaan we verder. Hoe ervaar jij het om in een andere taal dan je moedertaal te communiceren?

Participant: Dan ga ik ervan uit dat Nederlands mijn moedertaal is omdat ik kan Cantonees inderdaad ook als moedertaal heb maar die spreek ik in een heel andere setting. Ik vind het wel spannend. En dat heeft vooral te maken met dat je soms niet op de juiste woorden kan komen dat je dingen beschrijft terwijl je eigenlijk anders dat je denkt als ik het anders had beschreven dat het in die context beter was geweest. Maar dat is dan achteraf. Dus dat vind ik wel spannend. Vandaar dat ik die taaltraining heb aangevraagd voor volgende week. Ja dus ik denk inderdaad de onzekerheid in woordenschat. In het Nederlands kun je wel alles je weet alles te verpakken en kunt alles zeggen en gaat het heel vloeiend maar in een andere taal moet je toch net even die schakeling maken en soms kom je er niet uit en wil je ook niet een meeting te veel uit de meeting halen door te lang denken weet je dus. Dus dat ja spannend inderdaad.

Interviewer: Oke. Soms zeggen mensen één ding, maar zegt hun lichaam of houding iets anders. Heb je dit wel eens meegemaakt?

Participant: Ja ja sowieso dit is China in China is als je indirect en ja zeggen betekent niet dat het ja is. Ja het is ook een cultureel dingetje. Ik ben bijvoorbeeld bij Qyer hadden we tijdens de meeting met Rick en Kris en ik zaten daar en toen kwam het stukje affiliate bijvoorbeeld ter sprake en zeiden we van ja we zijn eventueel geïnteresseerd in een affiliate en ze hebben half ja gezegd eigenlijk. Maar na de trip zijn we het gaan opvolgen maar tot nu toe is er nog niks van terecht gekomen. En ze antwoorden ook niet meer. Dus dan weet je ik voelde dat toen eigenlijk al een beetje aan dit is een ja tussen haakjes. Maar ja je probeert natuurlijk want het is iets wat we graag willen want we hebben op het moment geen andere oplossingen. Dus dan wil je natuurlijk niet en het actiepunt uit dat stuk was dat we het verder zouden opvolgen wanneer we terug zijn in Nederland via de email. En dat hebben we dus gedaan maar nog niks concreets uitgekomen. Dus inderdaad vooral in de Chinese context is ja niet altijd ja.

Interviewer: Oke. Zijn er verder nog dingen die je opgevallen zijn?

Participant: In lichaamstaal. Nee. Nee eigenlijk niet. Ik had wel verwacht inderdaad dat het wat afstandelijker zou zijn van het handje schudden en niet te dicht bij elkaar eigenlijk en een wat grotere bubbel om me heen. Maar ik merk van de Chinese partijen dat het al wel informeler dat je elkaar even op de schouder tikt of klopt van hoe gaat het beetje. Soms noem je elkaar ook gewoon buddy weet je wel. Dus dat hangt wel van de partij af. Maar inderdaad het is net allemaal wat informeler dan ik me had voorgesteld. Of wat ik ook tijdens mijn studie heb geleerd. Van he dit zijn de dingen hou hier rekening mee maar in de e-commerce sector is eigenlijk iedereen is jong en internationaal. Minder grenzen.

Interviewer: Kun je mij vertellen hoe jullie relaties met partners opbouwen?

Participant: Opbouwen?

Interviewer: Ja.

Participant: Sowieso begint het eerst met contact opnemen met het desbetreffende bedrijf. En dan eigenlijk vanuit daar krijg je een contactpersoon toegewezen eigenlijk. En dat is ook de persoon waarmee je schakelt voor alles. Want die persoon schakelt dan weer met de rest van het bedrijf en de collega’s.

Interviewer: Maar wat doen jullie er zelf aan om die contacten te onderhouden?

Participant: Af en toe een informeel whatsappje even een mailtje van hoe gaat het ik zag dit voorbij komen op LinkedIn en hoe gaat het weet je wel. Bijvoorbeeld bij de Chinese partij die stuurde vanuit Macau mooncakes dat is inderdaad ook een geschenk. Dus dat is dan hun manier dat is eigenlijk de Chinese manier om relaties te onderhouden en inderdaad sturen van geschenken met de feestdagen. En vanuit onze kant doen we dat eigenlijk niet. En dat vind ik eigenlijk wel heel kwalijk van mijzelf dat we dat niet doen. Ja het is natuurlijk ook kijken van hoe hecht die relatie is. Je gaat natuurlijk niet elke relatie een geschenk sturen. We hebben wel altijd stroopwafels meegenomen we hebben altijd wel iets Nederlands meegenomen maar ik weet bijvoorbeeld van Alibaba die mogen geen geschenken aannemen tot een bedrag X dus dan moeten ze ook echt afwijzen. Ze gaan er wel heel vrolijk mee om. We hadden bijvoorbeeld een zak pepernoten of een zak stroopwafel meegenomen voor ze. En dat was volgens mij qua waarde boven wat ze toestaan aan bedrag en zouden ze het eigenlijk af moeten staan. Maar toen hadden ze hem open en toen was het voor iedereen weet je. Het is het zijn wel regels maar die worden niet heel strak nageleefd. China is wel anticorrupt China was corrupt en heel veel omkopingen en ze mogen geen relatiegeschenken aannemen om te voorkomen dat je wordt omgekocht en corruptie.

Interviewer: Kun je me iets vertellen over het teamwerk met de externe partners?

Participant: Teamwerk binnen Eurail.com of

Interviewer: Echt met de partners niet met de collega’s hier maar met de externe partners de partijen.

Participant: Ik merk wel dat communicatie niet altijd soepel loopt. Dat heeft voornamelijk mee te maken met je spreekt dan je hebt namelijk twee contactpersonen per organisatie dus ik een contactpersoon bij de ene organisatie en een contactpersoon bij Eurail.com en die personen moeten dan schakelen met de rest van de collega’s en vaak spreek je dan met elkaar iets af en zeg je ik ga het overleggen met mijn collega’s en die komen dan met heel andere input bijvoorbeeld en dan gaat het natuurlijk ik moet dat ook verwerken en dan krijg je soms een beetje een mail en eigenlijk dat communicatie alle kanten opgaat en dat komt omdat je die input ook wil meenemen of er is veel input van verschillende afdelingen die ik allemaal moet verwerken dus in dat belemmert soms wel de communicatie ten minste soepele communicatie. Uiteindelijk komt het wel goed maar het kan soepeler zeg maar.

Interviewer: Oke. En als je terug denkt aan de business meetings dat jullie daar samen in China zaten. Kun je daar iets over vertellen qua teamwerk hoe dat ging?

Participant: Dat ging eigenlijk goed. De meetings die ik heb gehad we sturen vaak namelijk agendapunten van tevoren naar elkaar op dus we zijn van beide kanten wel voorbereid van dit zijn de topics die er komen. Dus dan bereiden beide kanten het voor dus dan heb je eigenlijk niet die communicatie stoornis eigenlijk.

Interviewer: En verder zijn er geen dingen waar jullie tegenaan liepen qua teamwerk?

Participant: Met de andere partner eigenlijk niet. Ja die agendapunten naar elkaar opsturen lost heel erg veel op eigenlijk. Dan weet je gewoon van beide kanten waar je aan toe bent. Dan werk je ook samen om die punten te beantwoorden eigenlijk van te voren al en tijdens de meeting ja merk je eigenlijk niet dat de partij op hele andere eilanden staan dat heb ik tot nu toe nog niet meegemaakt.

Interviewer: Oke. Dat is goed. En over jouw persoonlijke kwaliteiten. Wat denk je dat jouw grootste uitdaging is als je op een business trip gaat?

Participant: De manier van woorden, zinnen verpakken. Dat had ik tenminste in de Chinese setting. Voor de rest van Azie eigenlijk ook is zijn er veel werkwoorden en zelfstandige naamwoorden zijn heel veel synoniemen en je gebruikt ze in een andere context en soms net een beleefdere vorm en minder beleefde vorm.

Interviewer: En in het Chinees heb je het nu over?

Participant: Ja. Maar volgens mij is het in het Japans nog erger. Het is inderdaad van dat je de juiste woorden gebruikt in de juiste context. Je wil natuurlijk niet onbeleefd overkomen. Je wil ook laten zien dat je de cultuur begrijpt, dat je rekening houdt ermee. Dus dat vind ik wel een uitdaging ja. In China is het soms als je iets verkeerd zegt dan is de relatie ook heel moeilijk te patchen als het ware. Dus ik ben er altijd heel voorzichtig in dingen zeggen in China.

Interviewer: En wat denk je dat Eurail’s grootste uitdaging is? Vanuit het bedrijf gezien?

Participant: We zijn tot nu toe eigenlijk nog niet echt heel we hebben heel veel internationale klanten maar we hebben niet veel internationale of we hebben veel internationale contacten maar we doen eigenlijk niet echt iets mee. We spreken soms af. Een keer per jaar. En mailtjes gaan er wel af en toe heen en weer. Maar we doen niet echt aan relatiemanagement bijvoorbeeld. En ik denk dat dat wel erg helpt. En ook onszelf meer internationaal laten zien.

Interviewer: En hoe zou je je dat dan voorstellen?

Participant: Nou bijvoorbeeld dat Brenda of Willemijn inderdaad meer vaak onder Eurail.com in travel fairs staan of dat ze inderdaad iets doen waardoor ze in het nieuws komen in China, positief natuurlijk. En met presence inderdaad dat kan bijvoorbeeld zijn dat ze travel fairs bezoeken. Want Eurail.com is het Eurail product dat sowieso heel onbekend is in China. Maar ook gewoon Eurail.com is ook heel erg onbekend. En ik denk gewoon dat als we het company image het positieve kunnen opbouwen dan bereiken je daar veel meer mee. Dan dat je heel veel geld gooit tegen marketing. Je moet natuurlijk wel aan marketing doen maar ik vind dat we op dit moment niet genoeg aandacht besteden aan de niet marketing activiteiten eigenlijk.

Interviewer: Oke. En heb je dat ook besproken met Rick en Kris?

Participant: Nee. Nee. Maar het staat wel in de planning van volgend jaar om de company identity dus ik moet eerst nog uitzoeken wat is de boodschap van Eurail.com en hoe willen we ons neerzetten in die markt en dat zijn dan de concretere stappen die ik dan kan bespreken met Kris en Rick.

Interviewer: Oke. Spannend.

Participant: Ik denk dat het overal geldt. Het geldt niet alleen voor de Chinese markt. Ik denk dat het overal voor alle bedrijven geldt. Iedereen kent Shell ook als je in China zit. Dat heb je ook met Starbucks enzo maar Eurail.com is gewoon vooral binnen China nog heel onbekend. En als je gewoon een stabiele naam hebt eigenlijk dan komen de sales vanzelf wel. Vooral in China want die zijn ook heel erg merk en brand georiënteerd. Dus als je inderdaad gewoon als Eurail.com het eerste bedrijf achter de Eurail passen van je kan bij hun terecht over alles met treinreizen in Europa dan komen ze vanzelf wel dan hoef je veel minder geld te gooien tegen aan alle advertising ik denk dat is algemeen maar ik denk wel dat we er te weinig aandacht aan besteden. We zetten wel heel veel stappen daarin moet ik zeggen. Bijvoorbeeld die PR artikelen van Willemijn. Dus we doen wel al, we nemen de eerste stapjes.

Interviewer: Ja dat heb ik ook wel gemerkt sinds dat ik hier begonnen ben. Van mijn week een naar week 2 was er opeens veel meer aandacht voor.

Participant: Ja ik zie het wel.

Interviewer: Wat ging er door je hoofd toen je hoorde dat je naar het buitenland zou gaan?

Participant: De eerste keer is dat natuurlijk enorm gaaf. Je bent net afgestudeerd en dan mag je wordt je gevraagd om mee te gaan dus dat is gaaf. Ja. Gaaf.

Interviewer: En hoe voelde jij je daarbij?

Participant: Het is natuurlijk spannend. Want dat is dan je eerste business trip nadat je afgestudeerd bent je hebt natuurlijk geen ervaring met business trips. Dus inderdaad dan ga je wat op internet lezen van voorbereiden wat kan ik verwachten. En wat zijn tips. Ja voor mij gaat er adrenaline door je heen die – enthousiast, cool gevoel dat je mee mag. Dus eigenlijk heel positief ja.

Interviewer: Als je terugdenkt aan je meest recente business trip naar China, kun je mij vertellen wat goed ging? En dan ben ik voornamelijk op zoek naar dingen op cultureel of communicatie gebied.

Participant: Communicatie gebied of cultureel. Ik denk dat we de partij die we hebben gesproken dat we die beter hebben leren kennen. En dat we ook nu wat meer op een lijn staan naar de toekomst toe. Ik denk dat dat wel echt. Dat geldt voor Alibaba en Cleargo. Niet voor Qyer in dit geval.

Interviewer: Kun je mij vertellen of er iets is waarvan je denkt dat anders moet worden gedaan in de toekomst?

Participant: Aan mij of aan business trips?

Interviewer: Alle twee.

Participant: Alle twee. Ik denk vanuit mij, dat ik presentaties beter moet structureren. Meer ervaring opdoen. Meer ervaring opdoen dat ik nog beter aanvoel hoe meetings kan bijsturen in internationale context. En ja inderdaad taalvaardigheden verbeteren. Dat je inderdaad ook goed kan communiceren in een niet Engelse taal. Voor de rest. Ik denk voor Eurail.com voor de nieuwe markt voornamelijk voor de markten waar niemand hier nog veel verstand van heeft dat er dan een training komt. Dat je in ieder geval goed voorbereid bent dat je niet het eerste contact al verpest door foute dingen te zeggen of je dingen verkeerd aanpakt. En ik denk het eerste contact face-to-face is zo belangrijk dat bepaalt eigenlijk de rest van de relatie. Een goede indruk achterlaten. Dus ik denk dat een training kan daar echt veel bij helpen.

Interviewer: Oke. We zijn aan het einde van het interview gekomen. Mijn laatste vraag is heb je iets gemist of is er iets anders dat je graag zou willen toevoegen?

Participant: Op dit moment eigenlijk niet. Misschien dat later mij nog iets te binnen schiet. Maar dan wordt het niet meer opgenomen. Op dit moment eigenlijk niet nee.

Interviewer: Verder nog op of aanmerkingen?

Participant: Ik vind het een leuk interview en ben eigenlijk heel benieuwd naar de uitslag.

**Interview 3**

**Datum: 18 november 2015  
Duur: 1 uur en 25 minuten**

Interviewer: Dan zou ik graag beginnen met jouw achtergrond. Zou je mij kunnen vertellen wat jouw leeftijd is?

Participant: Mijn leeftijd?! Ik ben 43. En een paar maanden.

Interviewer: En kun je mij vertellen over jouw studieachtergrond?

Participant: Wow dat is lang geleden. Ik heb bedrijfseconomie gestudeerd aan de Erasmus in Rotterdam daar ben ik in 1990 mee begonnen en in 1995 afgestudeerd in de richting commerciële beleidsvorming heette dat of nu heet dat heel chique marketing management. Dat is mijn opleiding.

Interviewer: En verder nog een master erachteraan gedaan?

Participant: Ik heb nog een poging gedaan om Italiaans te studeren dat ik heb ik een half jaar gedaan nadat ik met die studie was afgerond. Alleen vond ik mezelf te oud om te studeren ik was toen maar liefst 25. Nee ik ben daarna meteen gaan werken bij Philips. En daar wel hoe heet het opleidingen gedaan en cursussen met name vakinhoudelijk of, coaching en leiderschap.

Interviewer: Oke wat voor cursussen - kun je daar wat meer informatie over geven, wat voor soort cursussen die je precies hebt gedaan?

Participant: Ja ik heb cursussen cultural awareness gedaan over samenwerken tussen Belgen en chinezen, tussen Nederland en China, het aansturen van virtuele teams dus wat komt er bij kijken als je over de hele wereld heen mensen hebt zitten die aan jou rapporteren zeg maar die zie je niet iedere dag en daarnaast zijn ze nog van een andere origine zal ik maar zeggen, hoe ga je daarmee om. Dat was een opleiding. Een andere opleiding was een leiderschapsopleiding, wat is het verschil tussen leiderschap en coaching en mentoring. Ook over strategische cursussen gedaan, samen met managementteams waar ik onderdeel van was, hoe versnel je nou groei, heel veel cursussen gedaan op het gebied van veranderingsmanagement. En waarschijnlijk ook nog een paar die ik niet meer weet.

Interviewer: Oke, wel interessant.

Participant: En ik heb een jaar lang zelfstudie Spaans gedaan.

Interviewer: Oh dus je spreekt ook Spaans?

Participant: No no.

Interviewer: No? Porque no?

Participant: No hablo español. Ik kan het wel lezen maar ik kan heel slecht spreken omdat mijn woordenschat ontbreekt. Dus als ik weer eenmaal aan begin dan lukt het wel. Maar een gesprek in het Spaans doen nee.

Interviewer: Hoelang werk je nu al hier bij Eurail.com?

Participant: Ik ben 1 juli dit jaar begonnen, dus bijna vijf maanden. Oke.

Interviewer: En hoelang heb je daarvoor bij Philips gewerkt? 20 jaar. En heb je daar verschillende functies gehad in die 20 jaar?

Participant: Ja een stuk of zes.

Interviewer: Kun je die opnoemen?

Participant: Ik ben begonnen als junior product manager voor de verkoopmaatschappij Philips Nederland. Daar was ik verantwoordelijk voor introductie en prijsbeleid voor monitoren van PC monitoren. En ook voor new business activiteiten dus daar heb ik veel marktonderzoek gedaan, is een product in de markt in Nederland er klaar voor om producten te ontvangen en hoe doe je dat dan? Bijvoorbeeld flipperkasten, thermische scanners, allemaal van die mooie dingen die bij Philips uit het nat lab dus de research afdeling kwamen maar waar niet over nagedacht wordt hoe je dat moet verkopen.

Interviewer: Oke.

Participant: En daar zat ik in een talent pool van jonge mensen die dan nieuwe producten moeten bekijken. Van wel gelanceerde heb ik introductie gedaan, dus presentatie voor verkopers maar ook voor retailers, prijsbeleid, communicatiebeleid. Toen was alles nog niet online dus het was allemaal nog brochures printen en stickers. Vanuit daar ben ik Europees marketing gaan doen voor pc randapparatuur. Had ik nog cd’s cd-romspelers, dvd, webcams, daar deed ik Europese productmanagement. Verantwoordelijk voor de definitie van producten voor de Europese markt, verpakkingen, communicatie en pr, maar ook marges, ik was verantwoordelijk voor de marges die wij maakten in Europa, wat we verkochten, ik moest de marketeers in alle verkoopmaatschappijen van Philips vertellen over de nieuwe producten en hun tools geven over hoe ze die dingen dan moesten verkopen. En daarna ben ik business manager geworden voor LCD projectoren, beamers, voor Europa, of emea moet ik eigenlijk zeggen dus middel east and africa. Daar was ik verantwoordelijk voor de verkoop organisatie en daar had ik een team van logistiek, warehousing productie, weet ik allemaal wat, verkoopmaatschappijen aansturen om die LCD projectoren te verkopen in de business to business markt dus aan scholen en onderwijsinstellingen en ook een beetje aan barretjes en kroegjes dus ik deed altijd hele leuke campagnes met de voetbal, WK en EK. Maar ik moest ook de consumentenmarkt openbreken om die beamers thuis te gebruiken. Dat ging heel erg goed totdat die hele grote tv-schermen er natuurlijk kwamen. Dat was een moment in mijn carrière dat ik dacht ik ga uit de marketing weg. En toen heb ik verschillende functies gehad op het gebied van HRM en daar heb ik me bezig gehouden met een heel groot onderzoek en implementatie van een wereldwijd employer brand voor Philips en recruitment procedures en heb ik learning services binnen Philips opgezet en gemanaged waar wij standaard opleidingspakketten aanboden voor marketeers, financiën, salesmensen. En toen ben ik naar IT gegaan en heb ik een afdeling in IT en marketing opgebouwd. Op het gebied van social media, websites, de analytics, verantwoordelijk voor architectuur. Dus een beetje de rol van Hugo en Caroline gecombineerd.

Interviewer: Oh wow. Heb je daar ook een achtergrond heb je ook bepaalde cursussen moeten volgen - ?

Participant: Nee ik was gevraagd om een team op te bouwen. Omdat wat ik heel erg leuk vind is organisaties bouwen en verbouwen. En mensen bij elkaar te zetten. Ik heb altijd eigenlijk dingen gedaan die niet bestonden, dan moest ik het opzetten. Dit ook ik was in eerste instantie alleen en ja van Brenda ga dat maar doen want we zijn daar niet goed in op dit moment maar digitale marketing gaat heel snel en hoe gaan we dat dan doen. Dus ik heb een team gebouwd met architecten, met mensen die programma management deden, business analisten en daarom ken ik Daniel en Manfred. En IT business specialisten die eigenlijk marketing mensen zijn die verstand hebben van social media, CRM, websites dus e-commerce maar heel erg into IT ook zijn en IT platformen en architectuur. En we werkten heel veel samen met externe partijen voor aanleverers van software bijvoorbeeld. En ik was daarin ook de vertegenwoordiging naar de businesses naar de Philips organisaties die gebruik maakten van al die diensten en dat was een heel groot veranderingstraject. Want die deden dat altijd zelf. Of die wilden niet standaardiseren en softwarepakketten en dat soort zaken. Dat heb ik drie jaar lang gedaan. Mijn langste functie ooit drie en een half jaar eigenlijk. En toen ben ik de lead geworden voor de grote digitale marketingtransformatie die op dit moment bij Philips aan de gang is. Digital skill waarmee we probeerden alle verkoopmaatschappijen, alle 4000 marketeers en 3000 sales mensen op één manier digitale marketing te laten bedrijven op het gebied van hoe bouw je een website, welke software, welke processen, hoe creëer je content, hoe vertaal je content, hoe meet je dus een statistisch overzicht voor digitale parameters en dat heb ik samen gedaan met een team van 150 man en samen met Accenture en halverwege dat project ben ik naar Eurail.com gegaan. Dus dat is een beetje mijn Philips carrière in een vogelvlucht.

Interviewer: Oke. En daar had je neem aan ook veel contacten met internationale contacten met mensen afkomstig uit –

Participant: Ja heel veel. Want al mij functies die ik deed ook al was ik in Nederland waren internationaal. Omdat of de fabriek was in het buitenland of mijn collega’s waarmee ik werkte de marketeers in Spanje, Italië, US maakt niet uit die waren niet Nederlands of ik heb teams aangestuurd die internationaal waren. Er is bijna geen team geweest wat ik had wat alleen maar bestond uit Nederlanders.

Interviewer: En dat vond je ook een voordeel van jouw werk?

Participant: Ja. Ten eerste omdat de verantwoordelijkheid die ik had was wereldwijd. Ik geloof niet dat met alleen Nederlandse knappe koppen je dan goed begrijpt wat er in de wereld gebeurt en hoe consumenten bijvoorbeeld denken en gedragen. Dus het is heel goed om andere inzichten te krijgen uit andere culturele opzichten. Dat is gewoon heel goed zakelijk. Maar ook persoonlijk is het natuurlijk heel erg interessant om daarvan te leren wat er in de wereld te koop staat. En ik geloof ook dat diversiteit in teams, niet per se gender dus mannen en vrouwen dat hot topic, maar ook culturele achtergronden, teams versterken. Want allemaal dezelfde dat leidt tot wervelstormen wat mij betreft waar geen beslissingen genomen of geen die vechten tegen elkaar op want dat zijn allemaal dezelfde ideologieën of gedachtegangen en als je diversiteit hebt in teams kan je veel meer op elkaar bouwen, moet je wel leren en openstaan ja maar er zitten ook kanttekeningen aan.

Interviewer: Zoals?

Participant: Dat je elkaar in eerste instantie niet begrijpt. Bijvoorbeeld mijn eerste interactie met mijn Chinese collega over de telefoon dacht ik waar gaat dit over. Ten eerste is de verbinding continu slecht. En begrijpen ze wel wat ik zeg en zijn wij niet te dominant vanuit de Nederlandse cultuur. We zijn heel direct en dat is gewoon not done. En dan helpt het bezoeken van die personen en die landen enorm om elkaar te begrijpen. Maar dat geldt ook al in het Nederlands he. Een heel groot verschil tussen voor mij toentertijd Philips Amsterdam en Philips Eindhoven. Dat is een cultuur zeggen we Nederland, er zitten ook andere gedragingen en gewoontes in. Dus dat is heel interessant. Dat heb ik gaandeweg geleerd hoe je daar wel of niet mee om moet gaan of fouten maken. Of en dat is ook ik heb een Amerikaanse baas gehad. Was ook heel anders. Ligt natuurlijk nog ook aan de persoonlijkheid van zo’n mevrouw in dit geval. Ja dat brengt een hele andere dynamiek mee. Daar moet je wel goed over nadenken en soms bij stil staan, in mijn jonge jaren walste ik daar wel eens over heen en later realiseerde ik mij dan dat dat misschien niet zo handig was. En dat zij anders denken, woorden hebben andere betekenis. Sommige mensen hebben je praat meestal Engels. Dus dat is dan bij niemand de moedertaal. Ik heb een hele discussie gehad over het woord issue. Ik dacht ja issue maakt niet zo heel veel uit dat is een klein ding maar als ik issue zei in een ander verband met andere culturen, mijn Amerikaanse bazen ja de wereld staat in de fik, issue.

Interviewer: Andere connotaties met het woord issue.

Participant: Ja. En daardoor kun je ook wel eens verkeerd begrepen worden. En sommige culturen is het nog geeneens, niet alleen de taal, maar ook bijvoorbeeld Azië is in mijn beleving redelijk hiërarchisch. En dan werd ik de big boss genoemd als ik daar dan kwam. Dat vond ik lastig want in Nederland was ik meer ja was ik ook de baas van een groep maar dan word je zo niet benoemd. En daar moet je heel erg bewust zijn van wat je zegt en niet zegt en ook je non verbale gedrag is daar heel erg belangrijk dus dat zijn een beetje mijn ervaringen. Ook van leveranciers in het buitenland. Dat hebben we ook bij Eurail.com onze IT leverancier zit in Frankrijk.

Interviewer: En ben je ook voor Eurail naar het buitenland geweest voor bepaalde meetings?

Participant: Ja ik ben naar die leverancier geweest, Adyax, om de banden aan te sterken. Dus daar heb ik de eigenaren ontmoet die zijn Frans en Russisch. Ik ben natuurlijk heb ik al veel contact met onze boardleden die komen uit diverse landen van de diverse spoorwegen. Ik ben bij een grote full assemblee wordt dat genoemd dat is dé bijeenkomst van de spoorwegen in Europa dus al onze aandeelhouders, degene die geld verdienen van ons. In Gent daar ben ik geweest, heeft Paulien afscheid genomen en ik geïntroduceerd. Wat hebben we nog meer. Ja dat is wat ik gereisd heb voor Eurail.

Interviewer: Nou best wel veel al.

Participant: Vind je?

Interviewer: Voor vijf maanden tijd. Oke. Ja ik ben natuurlijk helemaal nieuw.

Participant: Nou ik vind in principe ja bij Philips zat ik op een gegeven moment meer in de lucht dan achter mijn kantoor op mijn kantoor maar ik vind dat bijvoorbeeld de Cat Hai’s en de Rick’s die teams die moeten bij de klant die moeten de klant goed bedienen. Dus die zouden daar eigenlijk veel meer moeten zijn. Ik moet zorgen dat iedereen hier z’n werk kan doen, dat we geen gezeur hebben met de board dat het juridisch allemaal klopt, dat de financiën kloppen dat het personeelsbeleid goed is, maar het begrijpen, bijvoorbeeld we willen Latijns Amerika openbreken Argentinië Mexico daar moet gewoon iemand twee maanden gaan zitten vind ik. Bijvoorbeeld. Om te leren begrijpen, hoe zij denken hoe zij werken, ja van een partij daar moet je in duiken. Dat zien we nu bij China. De consument in China gedraagt zich heel anders. Het gaat al om de website, dat heb ik ook bij Philips tijd ook geleerd, gingen we website redesignen, super chique heel veel wit heel clean en in Azië willen ze heel veel plaatjes, de hello kitty style denk ik dan. Dan heb je heel weinig bezoekers denk ik ja hoe komt dat nou, nou ja de site vertalen is niet goed genoeg je moet echt lokaliseren. En dat zijn culturele communicatie elementen waar je rekening mee houdt, moet houden als je meer dan alleen maar in Nederland wil verkopen. Klopt.

Interviewer: Ja laten we daar zo even op verder gaan. Over je werkzaamheden bij Eurail, nou die heb je net dus al verteld.

Participant: Ja ik ben voor de, op papier ben ik de algemene directeur.

Interviewer: En wat houdt dat verder nog in, waar hou jij je van dag tot dag mee bezig?

Participant: Met de algemene beleidsvorming in principe, maar HR zit in mijn portefeuille dus Marjon is ook die report naar mij en Caroline van projecten, en natuurlijk heb ik nauwe samenwerking met Kris op het gebied van commerciële beleid, maar hij is daar nadrukkelijk in de lead, ik ben ook het gezicht van Eurail.com naar de board. En waar ik nu mee bezig ben is om te zorgen dat het hele juridische stuk, legal, want we zijn zo hard aan het groeien dat het onderbelicht is. Dat ben ik een plek aan het geven. We hebben ook een scan gedaan daar kwamen allemaal acties uit. We moeten nog wat dingen regelen en daar ben ik met name nu mee bezig. En ook heb ik de structuur van het MT veranderd, ik weet niet of je dat weet, maar dat is allemaal wat anders ingestoken dan mijn voorgangster had gedaan. Daar ben ik zoal mee bezig.

Interviewer: Ja daar heb ik wel wat van meegekregen, maar ik weet ook niet hoe het was voordat ik hier was, ik ben na jou gekomen.

Participant: Oke ja het was redelijk, wat mij betreft, beperkt allemaal. Dus dat heb ik veranderd met meer mensen in het MT en een extended MT waar Rick dan bijvoorbeeld ook in zit.

Interviewer: Oke.

Participant: Waar we echt over business topics praten. Zodat zij vanuit hun leiderschapsrol aan jullie toe ook het bedrijf kunnen vertegenwoordigen, in goed luisteren wat de teams vinden en voelen en zeggen en dat terugkoppelen aan het MT. Want het MT heeft de verantwoordelijkheid voor het dagelijkse reilen en zeilen hier. Het kan zijn dat je dat groen lelijk vindt ja daar kan ik niet zoveel aan doen want dat is de huisstijl. Of dat je het niet eens bent met de commerciële strategie en dan vind ik dat je dat moet kunnen zeggen. Daar zijn die platformen voor bedoeld. En in het beginsel was dat in mijn optiek wat kleinschaliger, wat beperkter dan had je het MT en de rest, nu is dat meer gemend, wat opener.

Interviewer: Oke. Nou, goed bezig.

Participant: Dat denk ik.

Interviewer: Kun je me vertellen bij welke aspecten van je werk je contact hebt met andere culturen? Ja overal eigenlijk bijna wel.

Participant: Ja en ik houd heel erg van reizen maar dat is privé.

Interviewer: Altijd goed om te weten, hoort er ook bij, de werknemers van Eurail in hoeverre zij intercultureel competent zijn heeft natuurlijk ook te maken met hun persoonlijke instelling.

Participant: Klopt.

Interviewer: Denk jij dat de werknemers van Eurail dat allemaal in zich hebben dat ze allemaal toch wel internationaal ingesteld zijn?

Participant: Nee!

Interviewer: Niet? Oke.

Participant: Waarom zeg ik dat?

Interviewer: Ja vertel.

Participant: Dat heeft niks te maken trouwens met de intentie he. Ik denk dat iedereen hier ontzettend leergierig en nieuwsgierig is over hoe het allemaal werkt en dat ook probeert en dingen bezoekt en leest. Alleen ik vind Eurail heel erg Nederlands. Vergeet even reserveringen en customer service. Wat loopt hier op de werkvloer rond. Ja toch allemaal Nederlanders ja. We rekruteren ook in het Nederlands, de tekst is in het Nederlands. We posten dingen op Nederlandse job sites. We gaan dat trouwens veranderen. Maar we zijn heel erg Nederlands gefocust. En dat heeft een reden gehad maar ik denk dat we toch het internationale karakter van het product van onze doelgroep maar ook van onze leveranciers en een van de strategische pijlers is geografische expansie zou ik toch wel wat meer internationaal bloed, als ik het zo mag zeggen, hier willen hebben. Als je kijkt naar customer service, dat is een groep van veertig man ofzo, mega internationaal. Dat zijn mensen die hier wonen maar allemaal of uit Sao Paolo komen of Warschau of Tokio, ik heb er een aantal ontmoet, daar raak ik enorm van geïnspireerd, die kijken gewoon met een andere bril naar dingen die hebben allemaal een verhaal, die kunnen dingen invullen denk daarover na als je Brazilië wil bestormen, dat is megasociaal begaand land, misschien moet je daar alleen maar op social media richten en helemaal niet op weet ik veel meer offline zaken. Daar zit zoveel kennis en ik denk dat we het bedrijf nog zouden verrijken als we dat ook zeg maar in het vaste personeel zouden gaan doen. Dat hoeft niet per se iemand te zijn die, want ik had laatst een discussie met Marjon, ja misschien moeten we iemand uit Frankrijk aannemen, maar als iemand uit Frankrijk alleen nog maar weet waar Lyon ligt dan is het nog steeds niet internationaal. Ikzelf heb de enige internationale functie waar ik echt in het buitenland heb gewoond was in Hamburg. Maar door de ervaringen die je hebt in internationale omgevingen, internationale teams je eigen eagerness, dat is internationaal en niet per se dat je in het buitenland hebt gewoond, of gewerkt, maar dat je begrijpt wat internationaal zaken doen inhoudt. En dat kan leveranciers en onderhandelingen is ook allemaal anders in het buitenland dan in Nederland. Klanten, het marketing vakgebied dat zie je nu in China daar hebben we hele andere kanalen want daar hebben ze geen Facebook et cetera. Dan is het heel belangrijk om die ervaring te hebben. Binnen of met een partner die dat heeft. En ik denk ook dat we niet vaak genoeg stilstaan bij dat feit. Internationale communicatie of internationale of culturele awareness.

Interviewer: Ja precies, natuurlijk vooral als ze nu naar meer naar Japan, Korea, Mexico, Argentinië dat zijn natuurlijk wel nieuwe markten die gewoon niet Europees zijn en heel anders zijn. Binnen Europa zelf maar binnen Nederland Duitsland is het wel anders maar op een kleinere schaal.

Participant: Ja ja dat klopt. Als je kijkt naar competenties en skills van mensen is het internationale element, en dat mag je aan Marjon vragen want daar heb ik met haar een discussie over gehad, waarvan nieuwe vacatures dan moet dat erin staan. Het staat er nog geeneens in. Ook in mijn vacature toen ik aangenomen werd, Nederlands is een pre, of iets heel erg dat ik dacht huh is het geen internationale rol dan? Weet je. Dat heeft ook heel erg te maken met van –

Interviewer: Waar zij op screenen, toch de internationale ervaring.

Participant: Ja en een ander voorbeeld dat is voor mij leersel, alles wat wij hier communiceren is in het Nederlands. Intern. Ik schrijf meeting minutes in het Engels omdat het me sneller afgaat dan in het Nederlands typen na die twintig jaar bij Philips werken. Maar daardoor moet ik bijvoorbeeld weer dingen vertalen die naar de board moeten. Dus wat mij betreft wordt de company taal Engels. Dat is misschien een beetje zwart wit maar we zijn heel erg Nederlands al. Vergaderingen zijn in het Nederlands, af en toe in het Engels omdat Marisa bijvoorbeeld in het MT zit, maar dat zijn voorbeelden al.

Interviewer: Ja, oke. Kun je me iets meer vertellen over de aard van het contact dat jij hebt met de internationale partijen, via welke kanalen via welke mediums speelt dit zich voornamelijk af?

Participant: Ja mijn eerste reactie zou zijn email maar ik weet niet of dat helemaal waar is. Neem nou bijvoorbeeld die leverancier dat is face to face, telefonisch en email wisseling. Ik denk dat dat op dit moment een combinatie van is. Omdat ik nieuw ben is mijn eerste insteek altijd persoonlijk contact. Dat kan niet altijd. Bijvoorbeeld ik heb alle boardleden toen ik hier net was telefonisch gesproken ook omdat ik niet in een week half Europa wilde en kon doorreizen en omdat ze ook niet beschikbaar waren. Dit dat was wel telefonisch dat je elkaar wel hoort. Maar veel communicatie is toch wel per email.

Interviewer: En wat vind je daarvan dat het allemaal per email is?

Participant: Ja is een beetje gewoon voor mij. Dat ben ik gewend. Ben trouwens veel meer email en chats gewend dan wat ik nu zelf hier ervaar. Ik heb daar niet echt een mening over. Ik heb wel onze contacten zijn natuurlijk ook heel druk en digitaal en snel dus email is wel een snel medium. Maar met email dat heb je ook gewoon in Nederland heb je gewoon het risico dat wat je wil schrijven of zeggen dat het niet overkomt. Omdat woorden zeker als je in het Engels gaat typen aan iemand die Engels niet dat niet native bezit kan wat je schrijft heel anders worden opgevat. En daarom in sommige gevallen, dat is hier nog niet gebeurd, moet je even nabellen maar dat heb ik hier nog niet gehad ofzo.

Interviewer: Nog nergens tegenaan gelopen echt misverstanden?

Participant: Nee niet hier.

Interviewer: Wel bij Philips?

Participant: Ja.

Interviewer: Kan je daar een voorbeeld van noemen?

Participant: Nou ik weet niet of het een misverstand is maar als je dingen afspreekt als je daar bijvoorbeeld een bezoek brengt. Mijn laatste bezoek was in Japan. Voor een kick off van het veranderingsprogramma wat we hadden en daar kan je iedereen goed in de ogen kijken en je weet het Engels is daar een enorme barrière. Dan vraag je tien keer heb je het goed begrepen en kan je het misschien herhalen wat we nu hebben afgesproken? Nou ja prima allemaal staat op papier lijkt het allemaal perfect jij terug naar Nederland met mijn team de rest blijft daar en dan soepelt dat gewoon maanden door en er gebeurt niks omdat het toch niet goed begrepen is. En dat heeft een taalbarrière en dat heeft gewoon ook een intellectuele barrière en dat heeft toch ook hiërarchisch he want Japan wat het management zegt dat heeft voorrang op wat uit het hoofdkantoor komt. Of het gewoon echt niet begrijpen. Dus Japan was wel mijn zorgen kindje voordat ik daar wegging. Dat is een voorbeeld van een misverstand. Ik heb ook wel eens misverstanden gehad per email. Dat ik bijvoorbeeld een mail van iemand, dat was misschien ik weet eigenlijk niet meer welk land, maar dat ik het totaal verkeerd begrepen had wat daar stond. En een totaal overdreven reactie had gestuurd waardoor ik iemand waarschijnlijk op zijn ziel heb getrapt. Maar hij had een mail veel dramatischer aan mij geschreven dan hij had bedoeld of ik had het opgevat. Dat is ook weer, dat is niet alleen intercultureel maar ook communicatie medium, email.

Interviewer: Uit welk land kwam die persoon?

Participant: Dat weet ik eigenlijk niet meer. Maar Amerika ofzo, daar heb ik. Maar je hebt ook in vergaderingen face to face of via Skype of link, je moet gewoon heel goed luisteren naar elkaar en herhalen en altijd proberen te praten in een taal waarin beide misschien minder in zijn. Als je in Amerika bent heeft de Amerikaan altijd een stapje voor want het is zijn moedertong. Maar het heeft ook met gebruiken gewoontes te maken. Weet je, in Frankrijk en Italië ga je maak je een agenda zeg je 45 minuten lunch en zegt collega in Italië we go for lunch ja dat duurt dan 2 uur en het heeft geen enkele zin om boos te worden want de Nederlanders lopen snel uit de agenda. Het komt altijd goed. Dus weet je dan proberen wij vanuit het Nederlandse toen der tijd heel erg de stempel te drukken op de meetings structuur 45 minuten dit onderwerp 30 minuten dat. Nou dan gaan we koffie halen en dan lunch en roken. En ik het begin dacht ik hoe ga hier als ik straks in het vliegtuig zit heb ik niks af. Het komt altijd goed. Omdat je wel van tevoren altijd afspraak moet maken over wat is het resultaat van de meeting. Of je er 1 minuut aan besteed of 10 is eigenlijk secundair. Dat zijn wel hele grote cultuurverschillen. Kijk maar in Nederland altijd tik en tak. Dus ben ik ook wel een beetje zelf maar in andere culturen werkt dat gewoon niet als je dat doet. Dan krijg je mensen niet mee en soms zit je toch ergens of met een leverancier of met je collega’s of in dit geval bij Eurail aandeelhouders omdat ze willen omdat je wilt dat ze iets goedkeuren of je begrijpen of je strategie omarmen dus je moet iets van ze, je wil iets van ze.

Interviewer: Maar hoe ga jij er dan mee om als zij op een andere manier te werk gaan?

Participant: Ja ik ben denk ik ja, door de werkervaring daar wat bewuster van voordat ik er naartoe ga. Want toen ik naar de leverancier naar Frankrijk ging wist ik al ja ik heb ook niks voorbereid. Was ook heel erg free format ik had één doel en dat was dat we nader tot elkaar kwamen en als ze hier vaker komen en dat ik een man uit het bedrijf, bijvoorbeeld dichter op Hugo’s team wil aansluiten dus heel erg nadenken wat wil ik eruit halen. En dan maar zien hoe dat een beetje loopt en daarin improviseren in plaats van heel strict houden en daarin jezelf ook heel erg lokken in je hoofd zo moet het ja dat werkt allemaal niet.

Interviewer: Maar jij kan dat wel loslaten die Nederlandse structuur?

Participant: Ja nu wel ja maar in het begin vroeger niet toen ik net bij Philips begon en ik zat in Nederland bij de verkoopmaatschappij en ik moest met de fabriek in Singapore praten van. Je weet je kent het bedrijf sowieso nog niet goed, je weet niet wat ze van je verwachten je bent zelf jong, je komt van de universiteit ja vond ik best wel allemaal lastig. Dacht ik he ze volgen helemaal niet op wat ik zeg. Weet je en moest ik net vorige week om lachen omdat Willemijn die zegt ja dat PR bureau Eddie heet die man ja staat al heel lang live hij heeft niks van zich laten horen. Ik zeg nee ja welcome to the real world. Dat soort mensen in dat soort culturen die voeren dan wel uit wat je doet wat je vraagt dat is hartstikke goed maar die zijn niet zo communicado weet je het verschilt ook of iemand introvert of extrovert is in Azië denk je ik heb een opdracht uitgevoerd en klaar. Maar het zakelijker up to date houden en het delen van successen ja dat is allemaal veel minder daar. Dus daar moet je rekening mee houden. En dat heb ik ook alleen maar geleerd door ook fouten dan te maken. En zo’n cursus helpt je daarvan bewust te worden. En China bijvoorbeeld heb ik zelf grote projecten voor Philips daar gedaan dus ben ik heel vaak geweest en leer je gewoon mensen wat meer lezen zeg maar doorgronden.

Interviewer: Practice makes perfect.

Participant: Perfect weet ik niet.

Interviewer: Imperfecte perfectie. Oke. Dan heb ik nog even een aantal vraagjes met betrekking tot jouw taalvaardigheden. Welke talen spreek jij allemaal?

Participant: Nou Spaans niet daar hebben we het al over gehad. Engels en Duits en Nederlands.

Interviewer: Oke. En kun je me ook aangeven op welk niveau jij jouw taalvaardigheid zou inschatten? Als je dan kijkt naar wat LinkedIn gebruikt, die niveaus.

Participant: Ik was vroeger heel slecht in Nederlands op school. Ach jeetje dat weet ik allemaal niet. Ik denk goed ik weet het niet. Native is Nederlands. Professional ik wil niet zeggen full, ik denk Engels is professional working proficiency. En Duits is professional working proficiency.

Interviewer: Oke. Geeft toch een duidelijker beeld van jouw talenkennis, een beetje een idee van wat jouw niveau is. Oke. En op welk niveau zou jij dan de taalvaardigheid van de mensen met wie jij samenwerkte partners beoordelen? Dus in welke taal communiceren jullie normaal?

Participant: Engels.

Interviewer: En op welk niveau zou jij het Engels van de partners beoordelen?

Participant: Wow. Ik denk op zich allemaal wel goed. Uitstekend geef ik niet zo snel. Ik denk over het algemeen wel goed met een plus ja. Er is niet iemand hier op dit moment die ik gewoon niet kan verstaan. Dat is wel even de referentie. Heb ik het over de partners he. Dus ik denk dat dat over het algemeen wel goed is. Dat komt ook door de leveranciers, die werken ook met andere internationale partijen en onze boardleden zitten ook vaak in internationale groepjes, samenwerkingsverbanden dus het Engels is wel goed ja.

Interviewer: Oke. Dat is fijn.

Participant: Ja.

Interviewer: Oke. Dan zou ik het nu graag hebben over jouw ervaring met business meetings. Kun je me vertellen over de business meetings waaraan jij hebt deelgenomen. Je hebt er net al iets over verteld.

Participant: Bij Eurail? Of bredere zin?

Interviewer: Laten we beginnen met Eurail.

Participant: In de internationale context?

Interviewer: Yes.

Participant: Ja dat is wat we noemen de full assemblee. Dat is alle aandeelhouders bij elkaar dus zijn de 29 Europese spoorwegmaatschappijen en drie ferry’s geloof ik. Daar heb ik aan deelgenomen. Ik heb twee keer deelgenomen aan een boardmeeting van Eurail.com.

Interviewer: En waar wordt die gehouden?

Participant: Altijd hier in Utrecht dat moet volgens de statuten.

Interviewer: Oke.

Participant: Ik heb al vier of vijf keer overleg met het management van onze moedermaatschappij de GIE. Daar zit een Italiaan en een Duitse dame als ik me niet vergis. Dus daar hebben we overleg mee. Ik heb Adyax dan bezocht onze leverancier in Frankrijk. Daar is de ene eigenaar echt 100% Frans en de ander komt uit Rusland. Die zaten er allebei. En dan heb ik dat email contact maar dit is eigenlijk de setting.

Interviewer: Oke. Even kijken zoals ik al zei de vragen zijn iets anders maar je tot nu toe het verteld is echt –

Participant: Ja kun je daar wat mee

Interviewer: Ja tot nu toe ben ik het meest blij met jou als kandidaat.

Participant: Echt waar? Dat komt omdat ik een oude trut ben.

Interviewer: Kun je me wat meer vertellen over de manier waarop jij een business trip of meeting afsluit?

Participant: Wat bedoel je met afsluiten, boeken of als ik daar ben?

Interviewer: Nee als je daar bent bijvoorbeeld waar ik dan naar op zoek ben is eigenlijk geven jullie elkaar feedback als je nog met andere mensen van Eurail bent of bij Philips gaven jullie elkaar feedback om een beetje te evalueren hoe het ging in wat er beter zou kunnen.

Participant: Dat is wel mijn stijl dat ligt een beetje aan het type meeting bijvoorbeeld bij Philips toen ik dat veranderingstraject deed voor digitale marketing hield ik daar workshops. Dus aan het eind van zo’n workshop deden we wel een rondje langs de tafel. Terug te grijpen naar waar we mee openen, what are your expectations, did we meet the expectations? Dan krijg je indirect wel feedback vanuit die sessie. Wat we verwacht hadden, we hebben die doelstelling helemaal niet bereikt. Vanuit het workshop karakter denk ik dat altijd. Als leidinggevende als ik wel eens mensen bezocht in Warschau of in Londen of in Shanghai dat zijn plekken waar ik, waar ik reporters had zitten. Dan denk ik dat vaker wel met de Europese mensen zeg maar jow hoe vond je bijvoorbeeld dit beoordelingsgesprek of als we samen een meeting voorbereidden of samen naar een klant gingen ja was ik te direct of hoe ging dat zo. In Azië vond ik dat lastig omdat ik gewoon uit ervaring weet dat ze toch altijd heel positief zijn ook omdat ik hun baas was. Dus daar deed ik dat niet echt. Vroeger had ik wel how do you feel of vond je het gaan we samen zijn we oke en ja vaak ja. Ja dat is met Aziatische culturen tot een bepaalde uitgezonderd dat is altijd indirecte feedback krijg je of via via of heel verhalend ze zullen nooit zeggen nou deed je stom of het is gewoon niet slim of dat klopt niet. Of ook hoe je hier normaal feedback zouden moeten geven, geobserveerd dat geeft me dit gevoel daar ben ik niet zo blij mee of dat is niet zo done. Dat is meer vanuit de een op een relatie. Als naar leverancier ja dat is ook een beetje van heb je je zin gekregen of niet heb je contract gesloten heb je je punt kunnen maken. Er zijn culturen of in Frankrijk of in Italië daar sluit je af met een drankje. Of je belt daarna nog even how did it go. Ja ligt er een beetje aan, het type onderwerp. Maar echt in workshop verband of ik heb ook veel meetings gehad door de telefoon gillen he zeg maar. Met mensen die inbellen dat was tijdens mijn Philips tijd ook een meeting want alles was virtueel want we zaten niet bij elkaar, hier zitten we allemaal bij elkaar. Dan is het ontzettend lastig om te vragen aan feedback aan de telefoon omdat mensen niet naar elkaar luisteren en heel snel afgeleid zijn ze zijn aan het typen dus dan is het vaak even daarna whatsappen of chatten. Did you like the meeting, or great input, je kan ook iemand ook complimenten geven tijdens die de meeting of special thanks to of dit was goed voorbereid dat kan ook. Dat is meer intern, dat is niet zo snel met leveranciers.

Interviewer: Als je aan intern denkt vanuit Eurail ben je ook met andere mensen dan nog naar die meetings gegaan, naar die full assemblee die board meeting?

Participant: Ja die zijn altijd met Andres en Kris en naar die Franse leverancier was met Caroline.

Interviewer: En geven jullie elkaar onderling dan ook feedback?

Participant: Nee. We bespreken wel hoe we de meeting vonden gaan. Bespreek van te voren ook wel een beetje wat de rollen zijn, speelt iemand de bad guy de good guy weet je wel, maar geven we elkaar op de individu feedback uh nog niet.

Interviewer: Nog niet?

Participant: Ik denk niet zo heel gebruikelijk.

Interviewer: Oke.

Participant: Dan ben ik bij deze vraag wel heel benieuwd wat de andere zeggen want ik vind bij Eurail een beetje dat we heel aardig voor elkaar zijn en het lastig vinden om feedback te geven.

Interviewer: Terwijl je zou denken Nederlanders zijn meestal heel direct, wat ik heb ervaren is dat de meeste Nederlanders onderling toch ook wel heel direct kunnen zijn. Van hier moet je nog aan werken of dit moet je beter doen. Dat is bij mijn opleiding ook heel erg benadrukt. Waarom ik hier naar vraag is om als bijvoorbeeld Rick en Cat Hai enzo als zij naar China gaan dan lijkt het wij wel handig als zij zeggen als ik merkte dat de partner zo reageerde en misschien moeten we dit de volgende keer op een andere manier proberen over te brengen. En op die manier van elkaar te leren.

Participant: Heb je helemaal gelijk in. Ik doe dat niet meteen na de meeting maar als ik bijvoorbeeld ik heb een op eens met Andres en Kris en Caroline. Soms komt het dan wel ter sprake en dan zeggen we heb je goed voorbereid of maar naar mij toe geven mij toe geven mensen sowieso niet zoveel feedback.

Interviewer: Je bent de grote boze baas.

Participant: Ja. Boos? Hopelijk kom ik niet zo over maar het is altijd meer in de besprekende vorm van uh ja kunnen we daar iets mee de volgende keer moeten we iets anders doen. Ik heb zelf hier wel eens wat directere feedback gegeven. Bijvoorbeeld dat hele gedoe met de keuken en tafelvoetbal of dat ik sommige dingen anders zou doen voor bepaalde redenen. Dat is niet heel gebruikelijk ik merk dat mensen soms ook een beetje zenuwachtig worden als ik dan iets zeg.

Interviewer: Kan ik me ook wel voorstellen, maar oke.

Participant: Waarom kun je je dat voorstellen, als ik een vraag mag stellen, jij interviewt mij.

Interviewer: Als mensen mij feedback het kan face threatening zijn als je daar gevoelig voor bent, als mensen jou kritiek gaan geven, dat je je daarvoor schaamt of ongemakkelijk door voelt –

Participant: Maar feedback kan ook positief zijn dat je zegt goed gedaan joh. We hebben het zoveel voorbereid en toen vond je dit nog lastig en twijfelde je daar nog over en nou hebben we de meeting gehad bijvoorbeeld en dat was echt heel goed.

Interviewer: Ja je hebt positieve en je kan ook gewoon opbouwende kritiek geven maar als iemand zegt ik vond je wel heel zenuwachtig –

Participant: Maar dat is geen goede manier van feedback geven. Maar het beste werkt bij iedereen de situatie schetsen van joh je deed toen die presentatie weet je nog, en dat ging over dat onderwerp maar na een paar minuten gingen we het daarover hebben en toen voelde ik wat spanning en toen voelde ik ook de spanning bij de ander en misschien moeten we de volgende keer dat kan ook dat je het samen moet veranderen dat je niet meteen de bal bij iemand anders legt, maar meer in de er is geloof ik een term voor, meer vanuit de observatie, maar ook wat het met jou doet. Want dat heb ik zelf wel geleerd door gewoon te zeggen nou ze zeggen helemaal niks. En waarom dan niet daar leer je ook niks van. Feedback is ook om te leren.

Interviewer: Ja precies daarom opbouwende kritiek ja maar in ieder geval ik denk dat als vooral mensen die naar China als Kris en Chantal en Cat Hai als zij allemaal samen naar China gaan dan denk ik dat ze van elkaar kunnen leren door elkaar feedback te geven.

Participant: Helemaal mee eens.

Interviewer: Daarom vraag ik of ze dat doen.

Participant: Goede vraag.

Interviewer: Ja. Ik heb vernomen dat jullie ook presentaties geven tijdens business trips, heb jij ook presentaties gegeven bij Eurail dan?

Participant: Niet per se ik heb hier wel een keer een speechje gehouden over hoe dingen gaan, ik heb een presentatie gegeven in de bedrijfsupdate over die juridische scan, in principe is mijn rol tot nu toe redelijk ondersteunend aan bijvoorbeeld Kris of Andres die namens Eurail directie of namens MT vanuit hun domeinen een presentatie geven. Tot nu toe heb ik niet als je zegt van PowerPoint een presentatie. Ik heb wel verteld of op de full assemblee met de microfoon in m’n hand over mezelf verteld wie ik ben maar heb ik echt een grote presentatie ofzo gegeven nee.

Interviewer: Oke. Als je dan denkt aan presentaties die jij tijdens jouw carrière hebt gegeven bij Philips bijvoorbeeld of bij Eurail. Kan je mij dan vertellen hoe dat ging jouw presentatie? Zijn er dingen waar jij als persoon tegenaan liep. Dingen die voor jou –

Participant: Oh dat is een grappige dat je dat zegt. In het begin toen ik net begon was ik ontzettend zenuwachtig en ging ik altijd met hele stapels papier want toen hadden we nog overhead ging ik dat zo erop leggen met hele stapels papier zo een meeting ruimte in en ergens zitten want als ze een vraag stellen dan moet ik het antwoord weten en als ik het niet weet kan ik nog even in mijn papieren kijken. Ik vond het ook best wel eng in het begin om voor grote groepen te presenteren of aan het management. En ging ik dat heel goed voorbereiden en ging ik de presentatie uit mijn hoofd leren waardoor ik bijna een monoloog afhing dus ja dat is geleidelijk denk ik dat dat gaat ging dat allemaal veel relaxter. Ik kwam niet meer met papier binnen en soms zeg ik dan ook wel eens als ze iets vragen dat ik het gewoon niet weet. Dat we daar later op terug komen of dan weerleg ik de vraag wat vind je zelf? Ik weet dat als ik een presentatie in ga wat de rode draad moet zijn van mijn verhaal van de boodschap. En dat is soms lastig want dan gaat er iemand doorheen kakelen en dan raak je van het pad af. Maar ik ben niet meer dat ik de hele presentatie uittyp wat ik ga zeggen bijvoorbeeld en dat deed ik vroeger wel toen ik 26 was ofzo en net begon. En ik ben ook niet meer zo zenuwachtig, in mijn Philips tijd heb ik aan Frans van Houten een paar keer moeten presenten dat is de CEO van Philips en er waren mensen om mij heen helemaal zenuwachtig en dat was ik niet dan denk ik altijd maar het ergste wat hij kan doen is me ontslaan. Ik weet waar ik het over heb ik weet wat mijn targets zijn daar rapporteer ik op ik weet ook waarom dingen op groen staan en waarom op rood staat. Ik vind wel je moet wel weten waar je het over hebt. Ik vind het zelf ook vervelend als iemand een kaas verhaal weet je wel. Ja zo.

Interviewer: Oke.

Participant: Trouwens wat ik lastig vind als er een presentatie bedoelt is niet om te zenden maar als een praat plaat weet je wel. Als je zegt weet je wel we hebben een sheet of ik heb een stelling en die gooi je in de groep en er komt geen reactie. Dan was laatst in het EMT bij ons toen zei ik ik weet geeneens meer wat maar toen zei iemand is dat jouw mening. Ik zeg nee ik speel hier even de devil’s advocate ik gooi wat in de groep dat is helemaal niet mijn mening die ga ik even niet zeggen maar ik wil jullie uit je tent lokken. Ja. Dan zitten ze me allemaal aan te kijken. Dat vind ik lastig. Het kan niet zo zijn dat er niemand is die een ander perspectief heeft of een visie heeft of het er helemaal niet mee eens is en dat heeft volgens mij ook wel een beetje te maken met dat dit ook een beetje een familie is en we allemaal een beetje alike zijn en daarom zou een culturelere dimensie heel goed zijn.

Interviewer: Wat meer leven in de tent dat het wat meer opleeft wat andere visies –

Participant: Ja of meer mensen van buiten. Ik ben zelf natuurlijk ook niet van dag een Eurail maar we hebben nu een Jesse en er zitten er wel wat meer van buiten en ik denk dat dat goed is. Ik geloof in mengelen soms gaat dat ook fout maar dat is een risico dat je moet nemen als manager en ook als persoon. Heb je daar wat aan?

Interviewer: Ja, zeker! Feedback hebben we het over gehad. Voorbereidingen voor een business trip. Toen jij voor Philips naar China moest, hoe heb jij je toen voorbereid op die business trip?

Participant: Nou voorbereiding voor China is altijd heel erg interessant ten eerste werd daar voor mij een hele agenda gemaakt met wie ik moest praten en waar het moet zijn. Dus ik had het ging altijd heel erg op het laatste moment en ik had altijd weinig tijd om met name in het vliegtuig mijn materiaal en sheets en dat frummelde ik wel bij elkaar.

Interviewer: En als je je voorbereid op China meer op het culturele of communicatieve vlak?

Participant: Nou dan kijk ik altijd heel erg naar met wie heb ik een afspraak. Ik heb bijvoorbeeld een keer met de vice president van de verkoopmaatschappij moeten spreken die had ik nog nooit gezien alleen via een conference call en ik hoorde dat iedereen erg bang voor hem was. Hij was geen Chinees, maar uit Singapore. Dus dan ga ik een beetje vragen aan mensen om me heen of aan leidinggevenden, ken je die, heb je daar wel eens mee te maken gehad, hoe is die? En dan bereid ik me een beetje mentaal voor hoe zo’n persoon in een gesprek met mij zou zitten. En hoe hij zou reageren en er zijn ook wel eens mensen dat je weet die vinden het helemaal niet fijn om met een vrouw te praten.

Interviewer: Heb je dat ooit ervaren?

Participant: Ja ja. Ja ook in Nederland trouwens als leidinggevende. Maar ik ben een beetje eigenwijs dus als een gesprek niet zo lekker loopt dan zeggen we dan laten we het hier even bij misschien moeten we allebei even nadenken. Ik heb bij HR toen ik zat bij Philips was ik een leidinggevende van 25 man en die waren allemaal veel ouder dan ik. En dat was ook allemaal met allemaal zat ziek zwak misselijk een paar jonge mensen erin. Maar dat was in het begin best wel lastig. Want er waren een paar die dachten wat komt zij nou hier doen. Heeft geen verstand van HR, die komt dan hier vertellen hoe het moet. Dat is soms lastig. Maar voorbereiden is vooral met name voorbereiden op de persoon die je ontmoet.

Interviewer: Dus jij bereidt je echt voor op de persoon en niet zozeer op de –

Participant: Ja want je kan wel heel erg naar de cultuur kijken he dat kan he je moet wel bepaalde gebruiken met buigen en hand geven en niet zoenen in China en in Italië moet je wel weer zoenen. Dat is wel een ding maar het kan nog steeds een bijvoorbeeld een Chinees zijn die in Amerika heeft gezeten en die dus eigenlijk al heel veel Amerikaanse gebruiken heeft. Dus ja die cultuur dus vanuit de context waar kom ik in, maar ook vanuit de persoon. Ik moet, want dat zei ik in het voorbeeld van in China die meneer was helemaal niet Chinees maar Singaporees maar hij werkt in China. Niet dat ik daar dan meer van begreep, maar ik wist wel mijn baas had veel met hem te maken en dat was nogal een man die van korte metten dus geen lange verhalen dus dan bereid je je zo voor.

Interviewer: Oke.

Participant: En minder op de Chinese cultuur. En daarnaast vind ik ook dat de andere kant zich wel mag voorbereiden op degene die komt. Maar dat gebeurt niet altijd.

Interviewer: Ja is altijd de vraag. Wie past zich aan aan wie –

Participant: Ja dat klopt dat klopt. Dus ja met name vanuit de persoon en ook kijken hoe zo’n persoon of groep van mensen in de wedstrijd zitten rondom wat je wil. Het geven van een beoordeling aan iemand of een contractonderhandeling of iets gedaan krijgen van iemand dat zijn allemaal andere thema’s. En een beoordeling voorbereiden voor iemand in China is weer anders dan een onderhandeling voorbereiden. Maar wel Chinese dimensie dus dat betekent dat je niet direct kan zijn. Je moet heel verhalend zijn.

Interviewer: Dus daar ben je wel bewust van van als jij naar het buitenland gaat of ging?

Participant: Ja en dan zeker Amerika nog een voorbeeld aannemen van mensen mag je bijvoorbeeld niet wat jij net deed hoe oud ben jij, dat mag je niet vragen.

Interviewer: Klopt.

Participant: Dat is wel toen zat ik bij recruitment daarom weet ik dat, was een hot topic want wij hadden wel eens Nederlanders die gingen Amerikanen interviewen dus we hebben allemaal instructies geschreven je mag ook niet discrimineren man vrouw weet je moet daar moet je je wel heel bewust van zijn soms of ook vanuit de gewoontes maar soms ook juridisch je kan daar gesowed worden als bedrijf. Maar mijn baas van Philips die maakt wel eens een vrouw onvriendelijk grapje. Maar ik vond het geen probleem. En dan maak ik ook een grapje terug. Maar dat kan niet overal. Maar als je je er van bewust bent is dat al een belangrijke stap. En hij had het meest internationale team dat je je maar kan voorstellen. En iedereen hield van hem dus weet je het is ook maar net hoe je het doet hoe je het verpakt en hij wist heel goed, er waren twee Brenda’s in zijn team ik en een Amerikaanse en hij wist heel goed wat hij tegen de ene Brenda en de andere Brenda kon zeggen. Dan ben je wel heel erg aware van in je team. Maargoed die man liep al heel lang mee.

Interviewer: Oke. Laten we snel verder gaan. Heb je ooit deelgenomen aan een interculturele training?

Participant: Ja wat ik al zei over samenwerken met Polen, omdat ik ook een team daar aanstuurde. Maar ik ben ook een keer naar een groepstraining met mijn hele team geweest gewoon over cultuurverschillen an sich.

Interviewer: Oke.

Participant: Maar dat is al heel lang geleden.

Interviewer: En heb je het gevoel dat je er ook echt iets aan hebt gehad tijdens je carrière?

Participant: Nou wel de bewustwording dat het niet allemaal een pot nat is en allemaal Nederlands is. Nee. Nee. Dat is wat ik heb meegenomen en dat komt ook omdat ik ze redelijk vroeg had in mijn werkende leven zeg maar. Dat ik er wel bewust van geworden ben dat ik daar aan moest denken en dat ik dat het een sensitief ding is. Ook als je een webcast deed dat je dan niet bijvoorbeeld voor de camera moet hangen met een decolleté omdat je daarna naar een borrel moet weet je daar moet je dan ook wel over nadenken je kledingstijl en weet ik allemaal wat. Die cursussen heeft met name geholpen in de bewustwording en het open staan ervoor. Ja. Dat denk ik.

Interviewer: Oke. En wat is jou dan het meest bijgebleven van een business trip, heb je een herinnering van een business trip iets wat er echt uitspringt?

Participant: Dat de taxi over mijn laptop reed? In de zin van het onderwerp natuurlijk. Ja. Oh die vind ik wel lastig. Ik had in Groenendaal dat was het conferentiecentrum van Philips in de buurt van Tilburg. Hadden we een internationale meeting ik weet niet meer in welke rol maar er waren heel veel Aziaten en het ging sneeuwen en toen hebben we de meeting stilgelegd want ze hadden nog nooit sneeuw gezien en dat was zo enorm belangrijk ding dat ze met fototoestelletjes naar buiten zijn gerend en dat heeft een stempel gedrukt op de meeting en ook op het stuk saamhorigheid de agenda hebben we niet af kunnen maken en de volgende dag drie uur te laat weet ik allemaal wat maar voor de groepsvorming want we moesten we werkten als team ook samen gewoon dagelijks maar dan iedereen op zijn plek maar er was altijd zo’n moment van do you remember? Weet je nog. Die sneeuw. Ja never saw snow! En dat was een hele leuke introductie als je weer met elkaar ging bellen. Dat is wel, relaties opbouwen. Ja eerst dacht ik van he het gaat sneeuwen doe normaal. Maar dat hebben mensen nog nooit sneeuw gezien. Ja dat is een ding wat me is bijgebleven en ja. Ja er blijven veel kleine dingetjes altijd weet je in Azië staan altijd heel veel snoepjes op de tafel en in Amerika krijg je heel vele grote broodjes en elke keer van dat verbaasd me dan weer. Heb je brood op en drie zakjes chips misschien is dat Philips dat weet ik niet dat eten. Altijd eten. Maar ik heb wel hele leuke herinnering in het algemeen in internationale setting. Is gewoon leuk ja heel leerzaam altijd. Ja.

Interviewer: En al jouw meetings zijn altijd in het Engels geweest.

Participant: Ja 90% wel Engels. En de andere 10% Nederlands. Ja dat zijn de beoordelingsgesprekken die ik denk ik heb gevoerd of die ik gevoerd heb met de Nederlandse reporters die gingen gewoon in het Nederlands. De verslagen waren in het Engels. Want het kan dan zo zijn dat je doorgroeit naar een positie met een Engelstalige leidinggevende dus die moet wel in het dossier kunnen lezen wat er staat. Dus Engels was ook de voertaal. Zeker op hoofdkantoor.

Interviewer: Oke. En kun je me nu wat meer vertellen over hoe de communicatie verliep tijdens die meetings als je bijvoorbeeld denkt aan communicatie met de Chinezen, hoe verliep de communicatie?

Participant: Vaak herhalen. Zeker in het verbale vaak herhalen, langzaam praten wat niet altijd mijn sterkste punt is En terugvragen of het begrepen wordt. Soms ook hectisch ik weet nog een dat was de laatste workshop die ik deed in Italië ja dat is een cliché maar dat gaat allemaal door elkaar heen. en een side meeting in dezelfde kamer waar de grote meeting is en dan denk je ja in Nederland zou ik zeggen wil je daar alsjeblieft mee ophouden maar dat hoort daar. Want je weet daar ik weet gewoon uit ervaring omdat ik ook in mijn Europese rollen veel met het Italiaanse kantoor had gewerkt dat daar iets besproken wordt dat gaat niet over de koffie maar dat gaat over wat zij allemaal moeten gaan doen. Dat laat je dan gaan. Ik was daar ook met iemand die zei dat moet je stoppen maar ik zei nee gewoon negeren komt wel goed. Maar dat is omdat ik dat een keer ervaren heb of een paar keer ervaren heb. Soms kunnen zeker de meetings de discussies ook helemaal de andere kant op gaan omdat er gebeurt iets of iemand heeft een totaal ander mening en dan heb ik wel geleerd dat je daarvoor de ruimte moet laten om te laten gebeuren. Je eigen zin een beetje los te laten want dat werkt niet dan. Maar dat is ook niet per se iets cultureels. Dat kan ook in Nederland zijn oke ik moet even indimmen. Maar in sommige culturen heeft het ook helemaal geen zin om iets erdoorheen te drukken want dan gaan ze gewoon ik heb veel rollen gehad dat ik iets van mensen moest die niet aan mij rapporteerden of die iets moest veranderen of een nieuw product in de markt zetten. Nou als iemand niet in een product gelooft omdat die vindt dat de prijsstelling niet goed is dan kan ik wel zeggen ja maar dat moet. Dat werkt niet. Dus dan was het vaak zo ga er maar even over nadenken kom maar terug met een analyse hoe werkt het dan in jouw land, hebben we dan de verkeerde concurrenten in kaart gebracht of is de verpakking dan niet goed? Hen in hun rol te laten, hun rol laten nemen en niet de lead erin te nemen. Ja. In sommige culturen is dat heel belangrijk. In Nederland kun je wel zeggen hou je kop moet je het gewoon doen. Nou dat ook niet altijd maar dat is in sommige culturen heel sensitief en daar moet je dat niet doen.

Interviewer: Oke. Kun je mij vertellen over een voorbeeld of een misverstand dat zich voordeed?

Participant: Ja ik had net al verteld over de connotatie van het woord issues of problems. Dat is was wel een – breker voor mij. Ja dat is weer het voorbeeld met Japan. Dan worden er bijvoorbeeld meeting minutes in het Engels gemaakt maar dan hebben zij ook nog meeting minutes in het Japans. En dat kan je dus niet controleren. In ieder geval, en daar komt wel eens vaak een misverstand. Dan heeft iemand het Japanse verslag gelezen en daar staat het net iets anders verwoord bijvoorbeeld dan wat je bedoelt en dan zit je in de meeting weer door de telefoon tegen elkaar te praten van jow waar gaat het over he dat hebben we toch helemaal niet afgesproken, ja maar we hebben dat en dat gezegd, het gaat bijvoorbeeld over hoeveel mensen moeten naar een training. Of hadden we de doelgroep beschreven, nouja als je daar een foutje maakt kan dat misschien tien of twintig man te veel te weinig weet ik veel wat ja dat komt ook gewoon ook doorat lokaal hebben mensen ook behoefte om het in hun eigen taal soms verslag van te maken om het dan weer met andere mensen te delen die geen Engels kunnen. Daar komt ook wel, weer Japanse voorbeeld. Daar komt ook vaak verwarring van.

Interviewer: Van vertalingen?

Participant: Ja.

Interviewer: Zijn er dan nog misverstanden die nou ja derived from non-verbale communicatie?

Participant: Oh ja daar ben ik zelf ook een voorbeeld van ja.

Interviewer: Vertel!

Participant: Soms heb je wel eens dat iemand iets vertelt en dat je hem helemaal niet begrijpt en dan ga je zitten processen wat die zegt bijvoorbeeld of en dan kan ik bijvoorbeeld ga ik uit het raam kijken of ik ga nadenken of soms ben ik het niet met iemand eens en dan kan ik ook een bepaalde gelaatsuitdrukking hebben maar dat kan een ander ook. En dat ziet de ander natuurlijk ook en dan zegt hij is something wrong with you? Nee I’m thinking en dat is soms ook waar maar dat kan ook heel onbeleefd zijn. Soms als ik dat heb zeg ik ook mag ik je onderbreken want ik begrijp het niet helemaal ofzo weet je maar dat blijft ontzettend lastig. Zeker voor mij omdat ik heel snel iets in mijn gelaatsuitdrukking heb en daar heb ik iets aan geprobeerd te doen maar dan ben ik niet meer mezelf. Dat is ook een belangrijk domein blijf wel authentiek en ja wanneer ben je niet meer authentiek. Dat heb ik wel altijd geprobeerd ik ben wie ik ben en ik kom naar ander land ik ga met jou in discussie en ik kom wel in een rokje en ik ga niet een lange broek aandoen bijvoorbeeld. Daar heb ik heel erg over nagedacht toen ik naar Dubai was bijvoorbeeld. En toen heb ik ook bijvoorbeeld gevraagd aan een collega die daar werkt van is dat done. Want het is hartstikke heet en nouja goed dan legt zij mij uit er zitten ook wel internationale mensen op kantoor dus dat maakt helemaal niet uit je mag ook op je slippers komen weet je. Moet je wel over nadenken.

Interviewer: Ben je voor Philips in Dubai geweest?

Participant: Ja. Ook ja.

Interviewer: Voor Eurail ook?

Participant: Nee voor mezelf. Daar zit de grootste schoenenwinkel van de wereld. Ik ben voor Philips daar drie keer geweest en een keer privé. Maar voor Philips heb ik bijna heel de wereld gezien.

Interviewer: Gaaf!

Participant: Ja maar ook dodelijk vermoeiend. Ja leuk. In het begin miste ik dat hier, zat ik weet je, naar het kantoor van de GIE boven de bijenkorf dat was dan mijn uitje. Ja dat went ook wel weer. Mijn laatste rol bij Philips zat ik echt heel veel in het vliegtuig en dan lijkt het leuk om naar Sao Paolo te gaan en Tokio maar daar was je dan twee dagen. En heb je het even heel erg gezellig en dan zit in het vliegtuig terug alweer voor te bereiden op een andere. Dat komt omdat ik ook wel heel snel het programma moest uitrollen. En heb ik zelf bedacht dus heb ik mijn eigen probleem gecreëerd. Maar dat was heel erg weet je maar op een gegeven moment leefde ik continu in een jetlag.

Interviewer: Even kijken. Zijn er nog misverstanden of dingen waar jullie tegenaan liepen die veroorzaakt waren door echt cultuurverschillen?

Participant: Nou ja het woord nee of ja heeft wel eens een andere betekenis bij mensen. Om ja zeggen vanuit een hiërarchische van dat moet zo maar in je hart denk je ik ga geen ja doen. Dat heb ik wel vaak meegemaakt.

Interviewer: En dan dingen vanuit de werkwijze?

Participant: Wat bedoel je daarmee?

Interviewer: Dat als jij met mensen die niet uit Nederland komen moet samenwerken of als je naar het buitenland ging dat mensen op een hele andere manier te werk gingen. Vanuit hun business practice of corporate culture.

Participant: Of daar een misverstand over is gekomen? Nee. Ik wil niet zeggen misverstand het heeft wel impact op hoe zo’n meeting verloopt. Ja. Maar niet nee niet echt misverstanden nee.

Interviewer: Hoe ervaar jij het om in een andere taal dan je moedertaal te communiceren? Je gaf net al een beetje aan dat in het Engels dat als je met iemand communiceert waarvan Engels z’n moedertaal is dat die dan toch een voordeel heeft een streepje voor heeft.

Participant: Ik vind het met name als ik met iemand praat bijvoorbeeld een Amerikaan of iemand uit Engeland dan voel ik me wel een beetje in de minderheid zij hebben gewoon een fantastische vocabulaire daar kan je nooit aan tippen. Ze hebben ook phrases gezegdes zinnetjes dan denk ik waar hebben ze het over die kan jij die heb jij niet paraat. Ik heb ook een baas gehad die ging dat dan in het Nederlands vertalen en ja dan krijg je dat boekje weet je wel I always get my sin –

Interviewer: En make that the cat wise –

Participant: Ja precies. Dus dat is dat vind ik wel lastig maar daar heb ik ook wel geleerd ja het is hoe het is. Doei. Ik moet wel zeggen door de stap naar Eurail dat ik het ook ervaar dat ik het lastig vind om het in het Nederlands uit te drukken omdat ik zo gewend ben om een zakelijk Engels gesprek te voeren dat ik ook best wel verbasterd schrijf en praat. Ja maar dat gaat ook heel snel. Ik weet niet of het goed of slecht is weet je. Je ziet het ook gewoon bij buiten of bij vrienden of familie, nichtje die opeens Engels op school krijgt en iets in het Engels roept, denk ik oh wat grappig. Maar ja dat viel me op omdat ik hier alles in het Nederlands is. Dat ik niet uit mijn woorden kom zeker in het begin ja. Zo gewend. Ja.

Interviewer: Soms zeggen mensen een ding maar zegt hun lichaam of houding iets anders dus echt die non-verbale communicatie. Ik ben even aan het denken want daar hebben we het net ook al een beetje over gehad. We hebben heel veel dingen al kort behandeld. Oke. Maar kan je daar iets meer over vertellen wat jou is opgevallen qua non-verbaal gedrag, de non-verbale communicatie?

Participant: Ik zit even te denken of er iets is van wat ik al gezegd heb of ik daar nog iets aan toe te voegen heb. Maar kijk soms is non-verbale communicatie ook goed. Dat laat wel zien wat er bij iemand gebeurt. Ik vind het soms ook lastig als er zo’n koud ijsblokje voor je zit die boe of ba zegt terwijl je of heel enthousiast bent of best wel pittig onderwerp aankaarten. Dat die dan een soort James Bond daar zit weet je daar kan ik dan niks mee. Maar dat is waarschijnlijk ook heel persoonlijk. Ik heb liever dat iemand laat zien dat er iets met hem of haar gebeurt als we aan het praten zijn. Of dat ook benoemt. Of in dit geval non-verbaal en via gedrag of ogen of wat dan ook. Ja dat is heel erg in ieder geval voor mij een voordeel aan daar kan ik iets mee.

Interviewer: Ja zeker als je in het Engels communiceert wat niet iemand zijn moedertaal is als die persoon zich verbaal niet kan uitdrukken dan helpt die non-verbale communicatie juist om beetje te ondersteunen.

Participant: Ja dat klopt als iemand dan bijvoorbeeld gaat verzitten of wat dan ook. Maar dat klopt ja dan weet je ook is die iemand wakker weet je wel. Nee ja ja ik kan er niet iets aangeven wat in de ene cultuur sterker is dan de andere trouwens dat zou ik niet goed kunnen zeggen.

Interviewer: Kan je mij verder iets vertellen over hoe jij relaties met partners opbouwt of onderhoudt? Zij het bij Eurail of bij Philips.

Participant: Ja ik ben wel heel erg van de externe contacten. Om je een voorbeeld te geven de leverancier van Parijs die heb ik zaterdagochtend ook gecontacteerd om te vragen of hij en zijn familie en zijn medewerkers oke zijn en onze steun te betuigen aan als er iets gebeurd zou zijn laten we het niet hopen. Dus dat is dan, ja om niks te laten horen vind ik not done weet je want dan blijf je toch niet op de politieke inwending maar ja je laat zien dat je toch partners met elkaar bent en om elkaar geeft. Ik ben met alle andere partijen die Eurail nog heeft dat geldt voor het Nederlandse Rabobank en et cetera hebben we gewoon kwartaal meetings en ook met de leverancier. Ik wil het contact blijven onderhouden. Ookal hebben we niks te vertellen of een vraag of een probleem. Gewoon even met elkaar praten, een kop koffie, in de ogen kijken, er is altijd iets dat je uit zo’n gesprek haalt. En morgen ontmoet ik bijvoorbeeld de CEO van de Rabobank Utrecht. Nou dan denk ik misschien even een nieuwtje over de beursontwikkeling. Dat. Oke. Ik vind ook dat we als Eurail verplicht zijn om aan onze partners te laten zien dat we ze niet alleen gaan bellen als we een probleem hebben dus he dus ook de zakelijkheid daarin. Ook naar de boardleden toen ik terugkwam van vakantie heb ik een mail gestuurd naar de boardleden hallo ik ben weer terug van vakantie mochten jullie nog vragen hebben I am back. En Lucas de board voorzitter heb ik ook gebeld en dat is iets wat niet andersom is. Dat is een of niet gebruikelijk of ik weet niet. Dat is een hele andere ervaring dan ik heb bij Philips. Waar iedereen de hele dag met iedereen aan het bellen is en chatten in mijn omgeving in ieder geval.

Interviewer: Over jou als persoon. Wat denk je dat jouw grootste uitdaging is als jij op business trip gaat, als jij voor Eurail naar het buitenland zou moeten gaan. Wat is dan jouw grootste uitdaging?

Participant: Dat het dan allemaal mensen zijn die ik nog nooit heb ontmoet of persoonlijk in de ogen heb gekeken. Want ik heb er nog maar een paar ontmoet dus het is voor mij een hele ontdekkingsreis. Hoe zijn die mensen hoe zitten ze in de wedstrijd wat drijft hun hoe is de zakelijke afhankelijkheid met Eurail.com wij kunnen wel vinden dat we heel belangrijk zijn maar misschien zijn we voor hen helemaal niet belangrijk dus dat ben ik aan het ontdekken, opnieuw relaties bouwen moet ik.

Interviewer: Oke.

Participant: Want dat is na 20 jaar Philips ondanks heel veel verschillende functies je weet wel een beetje hoe het werkt. Dat is nieuw. Dat geldt ook voor de boardleden de GIE management heb ik nu een paar keer ontmoet. Ik denk oke die leer je beter lezen ik leer hoe je denkt weet ik altijd nee ik ben op verkenningstocht. Ja weet je wie heb je voor je.

Interviewer: En wat denk je dat vanuit Eurail als bedrijf de grootste uitdaging is?

Participant: Aaah! Nou.

Interviewer: Daar kun je denk ik wel wat over vertellen.

Participant: Het professionaliseren van de organisatie in heel grote zin maar dat betekent veel. Aan de ene kant de mensen binnen Eurail ik denk dat we nog hele grote kansen hebben in het versterken en verbreden van de skills de competenties van al onze mensen en met name de mensen in het marketing en sales team. Senioriteit aan het bedrijf toevoegen op alle lagen.

Saskia: Senioriteit?

Participant: Ja mensen met meer werkervaring. Meer ervaring buiten het bedrijf, mensen zijn hier relatief jong zijn begonnen met een baan zijn hier doorgegroeid. We noemen het senioriteit dat mag je ook dat weet iedereen dat dat belangrijk dat is ook mijn opdracht hier van de board. Kijk het bedrijf is een soort start up nog steeds maar het is ook een familiebedrijf. Dus de professionalisering is ook in de processen en hoe we met elkaar samenwerken. Elkaar feedback geven meeting minutes opvolgen actiepunten opvolgen niet dingen laten versloffen on top of the sales cijfers zijn en niet iets gaan doen als de CEO iets roept dat soort dingen dus echt het business element het business savviness inbrengen dat heeft ook te maken met de financiën we kijken alleen maar naar de sales maar we hebben ook nog kosten, hoe kosten bewust zijn we? Dat wil niet zeggen dat we kosten gaan schrappen maar weet je wat je uitgeeft, waar komen we onder de streep, ik wil iedere maand weten waar we uit komen ik zie dat heel sporadisch want dan hebben we weer dit niet en dan loopt er een systeem vast dus die professionaliseringslagen moeten we maken. Daarnaast ligt er buiten nog veel mogelijkheden, geografische expansie. Maar ook in de markten waar heel goed zijn om dat marktaandeel te behouden moeten we ook een aantal dingen doen. En dat heeft meer te maken met hoe sterk zijn we in marketing hoe goed zetten wij het product weg, differentiëren segmenteren hoe zetten wij de digitale kanalen in, we zijn heel gefocust op onze website maar er is veel meer out there. Maar daar heb je wel mensen voor nodig en kennis en kunde en puntje drie, ik heb tien punten maar ik zal hierna ophouden. De aansluiting vinden op het juiste niveau met de partijen waar we al mee samenwerken of waar we denken mee samen te gaan werken. Mijn observatie is dat we veel al met mensen praten die voor ons al dingen doen. Maar we moeten ook netwerken bouwen we zijn een bedrijf van honderd miljoen we zijn bijna net zo groot als Ajax. Of NS international. We zitten bij de Rabobank ook niet meer in de middenklasse we zijn onderdeel van de corporate banking, we zijn iets. Dan moet je ook aan je exposure naar buiten werken. Je relaties met de CEO van Adyax praten, CEO van computerplan, want als er iets fout gaat. Ik heb die man moeten bellen maar die weet helemaal niet wie we zijn. Dus contacten onderhouden daarom vind ik het ook heel belangrijk dat mensen naar congressen gaan doe kennis op bouw je netwerk.

Interviewer: Dus alles komt toch bij professionalisering.

Participant: Ja. Dat is de kern. Maar dat kan alle kanten op. Maar wel gefaseerd. We kunnen niet alles tegelijk aan. Dus daar zitten wel ideeën achter stap voor stap. En je merkt er waarschijnlijk niks van maar dat komt ook omdat we niet samen met het MT op een stoel gaan staan en zeggen dit gaan we aanpakken. Geleidelijk en ook in de teams en om bepaalde dingen te benoemen we hebben bijvoorbeeld we hebben een enorme leerervaring gehad omdat de sales achterliep dat dat nu achterloopt heeft een andere oorzaak door vrijdag ja het hele team van Kris en ook Rick zijn door bepaalde fases gegaan heb je misschien meegekregen is een hartstikke mooi leermoment. We zitten helemaal niet boven op die sales. Laten we een beetje gebeuren.

Interviewer: Ja niemand die daar iets mee doet. Iedereen ziet het maar niemand doet er iets mee.

Participant: Ja het is rood nou ja en dan. Dus daar is heel veel op de achtergrond he we gillen dat niet van de daken. Er is heel veel gebeurd, en daar hebben we veel van geleerd, dat is eerste stap naar professionalisering.

Interviewer: Oke. Wat ging er door jou hoofd toen jij voor het eerst hoorde en nu nog steeds hoort dat je naar het buitenland gaat voor je werk? How does that make you feel?

Participant: How does that make me feel. Ja dan denk ik altijd hoe kan ik dat zo effectief mogelijk doen. In mijn agenda, weinig reistijd effectieve meeting dat denk ik als eerste. Ik denk niet oh leuk ik ga naar Parijs. Dat is heel lang geleden dat ik zo dacht.

Interviewer: Oke.

Participant: Misschien is het een beetje gewoon voor mij geworden. Ik heb ook twee paspoorten.

Interviewer: Twee paspoorten?

Participant: Ja omdat ik zoveel weg was dat als ik in China was en ik moest een paar weken later naar Japan kon mijn secretaresse niet een visum aanvragen dus had ik twee paspoorten dan vloog ik op het een naar China en had zij die ander en daar vroeg zij dan het visum voor het volgende land mee aan en dan ging ik met die weer naar het volgende land.

Interviewer: Oh ik wist niet dat dan kon twee paspoorten.

Participant: Ja dat kan bij uitzondering dan moest ik een brief hebben van mijn leidinggevende met een stempel van Royal Philips. Dan staat ook in het paspoort dit is een tweede paspoort die is ook dunner. En ook minder lang geldig. Maar anders kon ik helemaal niet zo snel allerlei dingen doen en dat was heel onhandig voor haar want dan zit ik weer daar of zat ik in Eindhoven ik moet je paspoort hebben want ik moet naar India naar het consulaat ja maar mijn paspoort ligt thuis en ik ben de komende drie dagen helemaal niet thuis. Maar je hebt bedacht dat je dan en dan naar India wil oja. Ja dat is misschien is het daarom een beetje gewoon ik denk niet meer.

Interviewer: Oke, maar was dat wel zo?

Participant: Oh ja toen ik net bij Philips ging werken en ik mocht naar de fabriek in Singapore oh Singapore nog nooit geweest fantastisch. En dan bleef ik ook wel eens een dag langer, privé, weet je wel. Ja op een gegeven moment krijg je ook een relatie en vrienden en heb je daar minder zin en tijd voor. En wat ook altijd is in mijn geval dan vroeger je bent altijd met je collega’s op een gegeven moment wil je niet meer met je collega’s maar wil je je even afsluiten. Ik ben bijvoorbeeld wel in mijn vorige rol als ik in New York ben ik anderhalve dag langer gebleven maar met de consultant van Accenture met wie ik werkte. Ja superleuke gast ben ik ook samen bevriend mee op Facebook maar het gaat toch weer over werk terwijl je als je naar de plek waar 9/11 herdacht wordt staat te kijken oh ja weet je nog hoe die meeting gisteren ging. Ja dit is je vrije tijd weet je wel. Daar heb ik op een gegeven moment ook moeite mee gekregen. Klinkt als een hele oude zeurdoos.

Interviewer: Nee dat je werk en privé leisure gewoon -

Participant: Ja maar soms is het onbeleefd en moet je het doen want in China bijvoorbeeld een ook in Tokio toen ik daar laatst een keer was. Gaan ze een heel avond programma voor je organiseren. En vroeger gingen ze naar karaoke maar toen heb ik gezegd daar houd ik niet van ja sorry dat is een ding maar dat vind ik echt niet leuk daar doe je mij echt geen plezier mee. Maar als je zegt sorry ik heb even geen zin ik ben moe is dat echt heel erg respectloos dus ik heb wel eens hele avonden in China om zo’n tafel met weet ik hoeveel man zitten eten dat ik dacht oh ik heb een jetlag ik ben moe. Maar afzeggen is geen optie vanuit de relatie en cultureel heel erg onbeleefd.

Interviewer: Oke. Een aantal final questions. Als jij terug denkt aan je meest recente business trip.

Participant: Dat was met Caroline met de TGV naar Adyax.

Interviewer: Oke. Kun je mij vertellen wat daar goed ging en dan dus op het communicatieve en culturele vlak? Dus met Adyax, met Frans en Russisch.

Participant: Ik denk ondanks dat we allerlei rare grapjes met elkaar maakten over ja we kwamen daar er was ingebroken in die man zijn auto dus die kwam te laat maar blijkbaar toen hij een keer hier was was er ook iets met zijn auto dus dat was een beetje soort rode draad die dag met allemaal grapjes over dat hem altijd alles overkomt en dat was ook de dag dat hier was ingebroken. Het was heel luchtig ik had ook helemaal geen slides zij hadden een paar slides zij waren wel heel goed voorbereid trouwens. Omdat ik wel had gezegd ik wil graag dit dit en dit uit de meeting halen het was heel luchtig heel los omdat we zo weinig tijd hadden hebben we lang gekletst en geluncht en ik denk dat het heel effectief was. Want Adyax is hier al een paar keer geweest ze hebben een voorstel gemaakt voor mobile daar gaan we nu mee verder. We zijn bezig met een nieuwe manier van werken met ze. Er zit wat progressie en versnelling in de samenwerking dus dat komt ook omdat we de hun directeur zeg maar. Ik heb echt gezegd ik kom en ik wil met Johan heet die met hem praten. En ja nogmaals die man was hier laatst ook maar zo luchtig zeg maar uiteindelijk doet hij dat wel. En dat komt denk ik ook eigenlijk omdat hij ons heel erg leuk vindt

Interviewer: En met dan doet hij het wel bedoel je hij doet zijn werk, wat van hem verwacht wordt?

Participant: Ja heel vaak gebeurt er in een relatie een hele sfeer heb je een goede meeting een leuke meeting maar dan ben je toch niet zo belangrijke klant en hebben ze iets toegezegd en denken ze ja komt wel waait wel over maar hier hij geeft ook intern in zijn team volle wap aan wat we besproken hebben en dat hoor je. Want wij hebben gezegd wij willen deze meneer Maxime die willen we dat hij hier komt praten over creatieve dingen en die ander meneer moet zich meer focussen op het productmanagement daar zouden jullie ons ontzettend mee helpen. En dan merk je dat hij dat intern heeft besproken want zo geschiedde en misschien is het tijdelijk maar we hebben wel een mooi momentje en dat is ook de feedback en dat is wel wat we dan bespreken met elkaar met Caroline en Hugo dat we verbetering zien in de relatie of het helemaal komt door mijn bezoek daar dat weet ik niet maar heb het heeft wel bijgedragen.

Interviewer: Oke. Fijn om te horen.

Participant: Ja. Ja. Vind ik ook leuk.

Interviewer: En zijn er dan ook dingen waarvan jij denkt dat moet anders worden gedaan in de toekomst.

Participant: Vanuit hier?

Interviewer: Ja. Professionalisering dan.

Participant: Ja. Dat is met name vanuit Eurail en ik denk ook dat het topic waar jij het nu over hebt het internationale culturele element daar mogen we wel wat bewuster van zijn. Dat is wel grappig bijvoorbeeld het hele China gebeuren dan Cat Hai is daar natuurlijk samen met Chantal aan de lead maar ik sprak met hem, daar zit zoveel kennis ook al heb ik daar een paar jaar rondgelopen dat is allemaal wel achterhaald en hij heeft allemaal nieuwe ontwikkelingen hoe delen we dat? Hoe zorgen we dat Rick ook alles van China weet? En niet alleen maar Cat Hai want stel als Cat Hai gaat weg of hij is ziek dus he je moet samen ook meer met elkaar delen over wat we weten en geleerd hebben hoe het is om zaken te doen met andere culturen dat is ook wel belangrijk.

Interviewer: Oke. We zijn aan het einde van het interview gekomen. Heb je verder nog iets gemist of is er nog iets anders wat je zou willen toevoegen?

Participant: Nee ik ben heel benieuwd wat je hier allemaal mee gaat doen en wat voor conclusies je gaat trekken. En ik hoop dat je met andere mensen die je interviewt dat je leuke inzichten krijgt waar we als bedrijf sterker van worden. En dat jij hier een mooie afstudeerproject of stageproject door hebt.

**Interview 4**

**Datum: 24 november 2015  
Duur: 52 minuten en 17 seconden**

Interviewer: Dan wil ik graag beginnen met je achtergrond. Wat is jouw leeftijd?

Participant: Ik ben 28 jaar.

Interviewer: En kun je me wat vertellen over jouw studieachtergrond?

Participant: Ik heb communicatie management gestudeerd, een bachelor, toen communicatie wetenschap, een bachelor en toen de master persuasieve communicatie en ik ben nu mijn MBA aan het afronden.

Interviewer: Oke. En hoe lang werk je al bij Eurail?

Participant: Bijna vijf jaar.

Interviewer: Oke. En heb je nog banen gehad voordat je bij Eurail begon te werken?

Participant: Serieuze banen of bijbaantjes ook?

Interviewer: Nouja zijn er bijbaantjes die eventueel relevant kunnen zijn. Kijk als jij als kassière achter de kassa hebt gezeten dan niet. Wat voor soort bijbaantjes heb je gehad?

Participant: Voor intercultureel? Ik heb heel veel horecawerk gedaan. Dus achter een bar gestaan in een club hier in Utrecht. Dat was wel leuk. Maar toen ik hier kwam studeren werkte ik dus ook in een club maar daarnaast ook telemarketing heb ik nog gedaan en wat heb ik nog meer gedaan. Dit vindt Rick altijd heel komisch ik heb ook nog gepropt in Spanje.

Interviewer: Echt? In Lloret de Mar ofzo?

Participant: Dat is wel interculturele communicatie. In malgrat de mar. Dat is ook wel heel intercultureel. Ik heb er super veel van geleerd ook veel met andere mensen praten en culturen. Je kon direct herkennen uit welk land ze kwamen en daar kon je ook de boodschap op afstemmen. Wel echt direct marketing gewoon.

Interviewer: En kun je daar een voorbeeld van geven wat je merkte dat mensen anders reageerden op jouw geprop?

Participant: Bij Nederlanders kun je gewoon die Nederlandse klik aangaan, weet je precies hoe je ze moet aanspreken. En met de UK dan hadden we weer iets speciaals wat ze zochten waar ze speciaal voor uitgaan. Daar spreek je ze dan op aan. Ze vonden andere grapjes leuk. En daarnaast is het ook sowieso de taal, je probeert ze in een andere taal aan te spreken natuurlijk.

Interviewer: In welke taal sprak jij ze dan aan?

Participant: De eerste vier woorden kan je wel in het Spaans doen maar daarna ga je over op het Engels. Daar had ik ook Spaanse collega’s voor. Niet het hoogtepunt van mijn interculturele carrière hoor maar het was wel toen ik 17 was ofzo was dat best wel een leuke ervaring.

Interviewer: Ja. Oke. Dus telemarketing heb je nog gedaan zei je? Wat voor baantje was dat precies?

Participant: Ja je moest gewoon bellen en shit aansmeren. Dus dat heb ik gedaan, dat vond ik vreselijk. Ik was er wel best wel aardig in maar. Ja van die UPC Ziggo achtige shit.

Interviewer: Oke. En kun je me wat vertellen over je werkzaamheden bij Eurail?

Participant: Mijn huidige werkzaamheden?

Interviewer: Yes.

Participant: Ja ik heb leiding op het research gedeelte dus research en reporting dus klantenonderzoek, marktonderzoek maar ook reporting dus intern en extern en rapporteren communiceren over die dingen. Ja dus ik verzorg alle informatie en research die we kunnen krijgen. Dat verspreiden we door het bedrijf. En daarnaast ancillary revenues, dus dat is eigenlijk de aanvullende diensten die we verkopen. Zoals het kernproduct zijn de Eurail passen en de Interrail passen, en ik moet dan dus ook eigenlijk hotels verkopen, transfers, activiteiten in Europa en allemaal andere dingen die ik bedenk en denk die nuttig zijn voor de klanten.

Interviewer: Zoals?

Participant: Volgend jaar vluchten en reisverzekeringen –

Interviewer: Volgend jaar?

Participant: Ja ik moest de plannen leveren ik weet niet of je die nog hebt meegemaakt. Maar ik moest in ieder geval plannen achterlaten. Dus ik heb best wel duidelijke gefiscaliseerd wat er nog kan gebeuren en ik heb een meerjaren strategie gemaakt. En ja die kan gewoon gevolgd worden of afgeweken worden maar ik denk dat daar wel kansen liggen in die producten. En dat is een extra inkomstenbron en extra service voor de klanten. En officieel valt product development ook onder mij. Ohja en corporate fashion management.

Interviewer: Corporate fashion management?

Participant: Ja. Corporate fashion management.

Interviewer: Wanneer heb je dat gedaan, wat houdt dat precies in?

Participant: De hele tijd eigenlijk, nog steeds. Bij Eurail. Ik mag een rode kaart uitdelen als iemand over de schreef gaat hier. En ik moet de dress code uitzetten. Dat is mijn onofficiële baan hier.

Interviewer: Kun je me vertellen bij welke aspecten van je werk je contact hebt met andere culturen?

Participant: Van werk. Nouja hier op kantoor dus eigenlijk intern. We zijn niet allemaal van dezelfde cultuur. Australiërs, Limburgers, wel exotische mensen en nee we zijn intern dus ook internationaal bezig met elkaar. Daar komt het een beetje bij kijken. Het tweede gebied is de klant eigenlijk. We verkopen aan 180 landen ofzo dus dat is ook wel ja is wel als je commercieel bezig bent met de klant af en toe ja bijvoorbeeld in je research moet je daar rekening mee houden maar ook als we commercieel campagnes opzetten of daar mee bezig zijn. Of met ancillary revenues dan moet je daar ook rekening mee houden.

Interviewer: En vind je ook dat Eurail dat momenteel doet? Dat ze goed rekening houden –

Participant: Met de klant? Heel beperkt. En natuurlijk partners en leveranciers en dat soort dingen.

Interviewer: Oke. En kun je me wat vertellen over de aard van het contact, via welke kanalen via welke mediums dat zich afspeelt?

Participant: Intern is vooral face-to-face, en via de mail. Social Media, eigenlijk Facebook natuurlijk. Ja via partners is het ook vaak mail, calls, en ook face-to-face op bepaalde evenementen. Soms vliegen ze ook in of jij en dan spreek je ze ook. En klanten ja is het via de media kanalen die we hebben natuurlijk. Noem maar op alle kanalen die we hebben. Plus ons research.

Interviewer: Oke. Dan heb ik nu een aantal vragen met betrekking tot jouw taalvaardigheden. Welke talen spreek jij allemaal?

Participant: Nederlands, Engels en wel wat Duits, wat Frans, was Spaans.

Interviewer: Wat is wat? Wat Spaans, wat Frans -

Participant: Nouja ik kan me wel, nouja ik heb drie of vier jaar Frans gehad. Vier jaar Duits ofzo, en Spaans niet maar ik veel in Spanje omdat mijn studie in Spanje is en kan daar sowieso veel dus ik kan daar in ieder geval wel mijn eten bestellen en mijn drankjes en een gesprek van drie minuten houden en dan houdt het op zeg maar. Sinds ze snel spreken en ja dat is het zo’n beetje. Maar Duits ook wel omdat het lijkt op Nederlands daar kan ik misschien volle zinnen een tijdje vol houden. Maar ik oefen het niet vaak. Het is meer het Nederlands en het Engels. Dus mijn Engels is wel goed, dat merk ik ook in ieder geval wel, een deel van mijn Master was in het Engels, van die master en deze Master is sowieso in het Engels. En ik had ook TOEFL, ken je die?

Interviewer: Ja

Participant: Die IBT Internet Based Toets dus 117 uit 120 dus op zich, een foutje. Niet de maximale score uit iets, net niet perfecte score.

Interviewer: En als we het hebben over de niveaus ook die LinkedIn gebruikt, op welk niveau zou je dan je Engels inschatten?

Participant: Full professional proficiency.

Interviewer: En de andere talen die je spreekt?

Participant: Gooi ze allemaal op elementary.

Interviewer: Oke. En op welk niveau zou je de taalvaardigheid in het Engels van je zakenpartners beoordelen, met wie jij contact hebt?

Participant: Dat is natuurlijk een hele range dus dat verschilt ben je elementary of niet, je hebt ook mensen die kunnen helemaal niet, moet je ook een translator ertussen zeg maar.

Interviewer: Hebben jullie een translator ? –

Participant: Nee, we hebben hier customer service agents en dan nog Cat Hai voor mijn karretje spannen bijvoorbeeld. Tot ja native, eigenlijk allemaal wel gehad van helemaal niks tot aan native eigenlijk.

Interviewer: Oke. Hebben jullie wel eens echt problemen gehad of ben je wel eens ergens tegenaan gelopen dat communicatie niet ging omdat het niveau van Engels te slecht was?

Participant: Ja zeker, vooral in Azië.

Interviewer: Zoals?

Participant: Ja mails die gewoon echt slapt er geen klap van ik niet van hun en zij niet van mij en ja dat was drama. Maar ook meetings, waren in China en dit gaat Chantal je denk ik ook vertellen. Zijn in China geweest, sowieso verschillende ervaringen maar we merkten daar in ieder geval dat de Chinezen die bij een online bedrijf werkten of toerisme dat die internationaler georiënteerd waren. Want dat was meestal jonger en internationaler georiënteerd natuurlijk. Dus die konden ook wel een beetje Engels en die hadden ook minder het Chinese, dat traditionele wat je altijd in het boekje leert over rare fratsen die ze allemaal doen.

Interviewer: Zoals?

Participant: Ja nooit nee kunnen zeggen, op die rare manier dat kaartje aanbieden. Dat soort dingen en nouja heel veel van die regeltjes zeg maar die heel anders zijn bij ons. Wat wel en niet kan en dat hiërarchische. Dus bij veel bedrijven waar we kwamen was het best wel losjes. Dan konden ze gewoon wel aardig Engels. Ze hadden ook Chinese bedrijven die waren semi-Westers omdat ze ook een kantoor hadden in het Westen. Dus sowieso wel een uitwisseling van die waarden.

Interviewer: En met ook in het Westen bedoel je dat ze ook een kantoor in Europa hadden?

Participant: Ja. Of in de US.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus dat het blend wat meer het wordt veel meer internationaal, globalisatie is ook in dat soort landen wel aan de gang dus dat werkt ook hun kant op. En dat was bij heel veel bedrijven eigenlijk wel prima. Dat viel ons helemaal mee. Gewoon goede gesprekken kunnen hebben, gewoon met degelijk Engels. Af en toe mis je een paar woorden door het accent. Maar best wel aardig en ook cultureel gezien kom je er wel uit. Ze geven je wel een bepaalde beweegruimte ook ze weten van oke die is Westers die snapt niet alles, er waren mensen die dat vaker meemaakten die internationaal hoef je niet al die Chinese dingen te volgen dus dat is verder best wel prima. Dus dan heb je er ook geen last van, heb je helemaal geen barrière. Maar we hadden ook een afspraak met CCTV. Ken je dat? Staatstelevisie van China? Volgens mij de grootste, het enige echte kanaal van China ongeveer, televisie station zeg maar, de BBC van China, maar dan echt staatstelevisie want het is gewoon nog ja om te kijken of ze een programma konden wijden aan. Dat wilden ze misschien gaan doen misschien kun je daar nog een kopie van krijgen. En er waren ook Baidu bij dus die search engine, hongkong tv, en een of andere bank. En nog een paar clubs. En ook nog een regisseur en een producent en een vertaler. Want al die mensen konden ook niet of nauwelijks Engels. Dus die was sowieso heel anders. We zouden eigenlijk bij CCTV afspreken maar mocht niet want we mochten het pand niet, Westerse mensen mogen het kantoor niet in. Omdat je eventueel een life uitzending kan verstoren weet ik veel. Ik weet niet precies wat de reden was maar je mocht er in ieder geval niet in. Dus we moesten dan bij een ander pand afspreken. CCTV heeft in ieder geval een heel mooi pand daar in Bejing. Dus andere mooie toren zijn we geweest en ja het was wel heel anders dan de andere bedrijven, veel formeler, veel strakker, waren van die Chinese vrouwtjes die allemaal trillend je koffie kwamen brengen en je merkt dat alles veel strakker ging bijvoorbeeld bepaalde social regels, van wie eerst ging zitten wie eerst binnen stapte maar ze hadden heel veel respect voor je dus dat merkte je dan ook. We zijn een partners, we zijn westers en wel heel erg oooh. Maar alles moest dus via die vertaler. Dus dan had je ook nog eens dan vertelde je iets en dan gingen ze allemaal lachen of knikken en dan hoorde jij pas vertaald daarna dus dat is wel heel raar en cultureel gezien ging het ook anders. Want, het was dan een zo’n kerel ging dan met een stokje alles aanwijzen. Op zo’n powerpoint en dan heel bevlogen vertellen hoe goed die regisseur was en je zag wel dat hij respect had ofzo waardoor hij de hele tijd met respect behandeld moest worden. En dat was helemaal niet casual of los. Superstrak en ja ze zaten die regisseur een beetje op te hoe zal ik het noemen hypen ofzo. Zeg maar wat hij allemaal, maar hij bleef wel bloedserieus. Hier zou je daar om lachen, doe maar normaal weet je wel. En toen daarna na de meeting, hadden we nog nooit gehad maar gingen we dan op een groepsfoto en dan oja, ook nog, waren een paar Chinese vrouwtjes maar dat waren senior mensen van Baidu en Hongkong TV en die zaten zo een beetje te giechelen tijdens de hele meeting. Gingen ze zo briefjes naar elkaar schrijven zo. Dat was vet irritant ook sloeg ook nergens op. Waren ook gewoon echt mensen die een goede baan hadden en die zaten er niet voor niks.

Interviewer: Met wie was je allemaal daar toen in China?

Participant: Met Chantal. En toen bleek na die foto wat ze naar elkaar aan het schrijven waren. En is het eerste Engels wat ze zeiden eigenlijk. En toen zeiden ze you look like Leonardo. Is facking weird right. Heb je een serieuze meeting gehad en krijg je dat zeg maar.

Interviewer: Wel super grappig.

Participant: Ja en was wel lachen ook. Dat was de meest rare zeg maar. Die meeting die we hadden gehad. Misschien heeft Chantal nog meer details van die meeting maar die heeft misschien nog wel een verslag daarvan. Kan ik wel een keer doorsturen. Maar we hadden zo’n bezoekverslag gemaakt en ja dat was wel wat anders.

Interviewer: Waar ben je verder nog geweest behalve die trip naar China?

Participant: Ik ben nog een keer naar China geweest in augustus of juli ofzo dit jaar. Dat was voor school, was ook een beetje business sfeer kregen we daar ook een week lang les. Bedrijfsbezoeken, maar ik kwam daar ook te laat binnen en met katers dus ik was niet op mijn scherpst. Maar het was niet een bedrijf waar ik zou willen werken ofzo. Maar verschilde ook van meer traditionele bedrijven en moderne bedrijven. En ja. Maar voor Eurail vooral veel in Westerse landen ook geweest. Dus paar keer dat de interculturele impact niet zo groot was.

Interviewer: In welke landen ben je dan geweest?

Participant: Duitsland, Engeland, dat soort dingen, dat was vorig jaar, wat nog meer gedaan.

Interviewer: Ben jij ook bij Adyax geweest?

Participant: Nee die zijn heel operationeel. Dus ik heb daar niks mee te maken.

Interviewer: Oke en voor hoe lang ga je naar het buitenland als je voor een business meeting of business trip naar China gaat?

Participant: Voor China is het een week maar hoe verder hoe langer je gaat dus voor China gingen we gelijk een week als je toch en die andere zijn voor twee tot vier dagen dus dan heb je een beurs en een paar afspraken of gewoon alleen een beurs en dan even snel.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen hoe jouw week er in China uitzag toen jij met Chantal naar China ging voor die business trip?

Participant: Ja heel druk gewoon elke ochtend middag avond wel een afspraak soms meerdere op een dagdeel zeg maar.

Interviewer: En wat voor bedrijven bezochten jullie dan allemaal?

Participant: Eerst gingen we naar ETC, een congres, European Travel Commission. Waren we voor uitgenodigd en was een soort denktank onderdeel dus moet je meedenken over bepaalde topics. Dat waren presentaties en dat was ook heel veel handjes schudden en daarna met die mensen opvolgen met bepaalde afspraken. Dus daarna dan een etentje met hun en die mensen nog spreken en later in de week ook nog even afspreken wat we voor elkaar kunnen doen. Dus dat waren ook tours en bureaus enzo en ook een research bureau die specifiek op China outbound tourism zeg maar gefocust is. Maar ook leveranciers die bepaalde diensten voor ons kunnen doen in tourisme of online. Dus die Qyer dat is een beetje de lonely planet van China zeg maar maar dan online. Daar zijn we langsgeweest. Dus het televisiestation, CCTV. En een meeting met Baidu, dat is de Google van China. Wat nog meer. Andere online travel potentiele partners. Wat hebben we nog meer gedaan. Ja moet je maar even in het bezoeksverslag kijken. Ik weet ook niet meer allemaal precies.

Interviewer: Maar dat zijn dan dus allemaal de formele activiteiten die jullie doen. Doen jullie ook nog aan informele activiteiten?

Participant: Ja dus we eten wel met heel veel van die mensen. Doe je ’s avonds dan en ook lunch met veel partners. En met Chantal natuurlijk even een drankje doen. Naar zo’n toren in Shanghai weet je wel. Of Bar Rouge is wel een goede als je er nog eens heen gaat. Heb je uitzicht over het gebied maar dan aan de andere kant van het water dus je ziet het dan. Heb je een heel groot dakterras.

Interviewer: Klinkt leuk.

Participant: Ja is best mooi.

Interviewer: En hoe sluiten jullie zo’n business trip dan af?

Participant: Stomdronken.

Interviewer: Stomdronken oke haha.

Participant: Uh nee ja hoe bedoel je?

Interviewer: Qua feedback of evaluatie –

Participant: Nou we maken sowieso een verslag niet alleen voor onszelf maar ook voor iedereen. En daarna dan weer zijn er meetings om dat op te volgen. Ja dat het een beetje levend blijft en dat we er ook wat uithalen zeg maar.

Interviewer: Oke. Jij en Chantal onderling, bespraken jullie dan ook van dit ging goed, dit ging niet goed –

Participant: De meetings zelf?

Interviewer: Ja maar dan tussen jij en Chantal onderling, dat jullie elkaar persoonlijk individueel feedback geven?

Participant: Nou meer op de totale trip, de meeting is meer dat wij informeel nog even evalueren wat vond je ervan, wat vond je van de club, wat vond je van het gesprek. Het is niet dat we super formeel naar elkaar wat konden wij beter doen, wat kon jij beter doen? Dat als er iets is dan van nou dat hadden we anders in kunnen steken. Dat is meer zo van het is niet zo’n vragenlijstje dat we afwerken wat hadden we beter kunnen doen.

Interviewer: Oke. En denken jullie dat jullie daar wel van zouden kunnen profiteren als jullie dat wel zouden doen?

Participant: Een beetje. Maar we waren wel zo eerlijk dat als we dingen anders hadden kunnen doen dat dat echt wel dat we daar gewoon tegen elkaar zeiden van oke dat hadden we even beter moeten voorbereiden of dat hadden we qua culturele dimensie. Ik denk dat onze voorbereiding best wel prima was hoor. We hebben ons verdiept, we hebben nog zo’n boekje gekocht en dat hebben we allebei gelezen over business in China doen zeg maar en de culturele waarden en alles. Dus we konden dingen ook wel interpreteren als we die zagen op een bepaalde manier. Ten minste niks dat ik dacht van oke dat snap ik niet. Plus dat we daar ook met Chinese mensen die beetje Westers Chinese mensen die ons ook tips gaven of in ieder geval de meeting met CCTV die vroeg die ging mee, die vroeg of hij ons kon joinen voor de meeting om ons daar te helpen en te interpreteren en vertalen en dat soort dingen.

Interviewer: En dat was de eerste keer dat mensen van Eurail naar China gingen?

Participant: Wel in de context van nu en wat China nu betekent. Dus we zijn in het verleden daar voor maar ik denk het niet eigenlijk of heel weinig of in ieder geval niet met iets zinnigs. Ik heb er nog nooit van gehoord in ieder geval. Ik weet bijvoorbeeld wel dat Paulien wel eens in China is geweest maar ik denk dat het niet voor Eurail was ofzo.

Interviewer: Oke. En ik heb vernomen dat jullie ook presentaties geven tijdens die business trips. Heb jij ook presentaties gegeven?

Participant: Ja ja. We hadden gewoon een paar kortere sheets of slides laten zien over wat is wie zijn we nou eigenlijk en hoeveel business doen we en wat is ons product. Ook een filmpje van ons product. En dat dan op een usb stickje die mooie die zilveren zeg maar ik weet niet of je die nog hebt gezien bij het vorige kantoor nou het zag er wel goed uit in een mooi doosje en met ons logo erop dan kon je dan ook uitdelen. En dan kon je na de presentatie dat geven. In China is het toch leuk om een gift te geven. Oh we zijn ook nog bij Sina Weibo geweest. Zij kregen ook een usb stick in een doosje.

Interviewer: Oke. Wat is Weibo ook alweer?

Participant: Dat is de Twitter van China, dus bij hun moederbedrijf in China zijn we ook langs geweest.

Interviewer: En die presentatie gaf jij dus in het Engels. Hoe heb je dat ervaren om in China voor Chinezen een presentatie te geven?

Participant: Ja prima. Ja we hadden op die schijf ook in het Chinees laten vertalen dus hij staat er ook in het Chinees op dus die ene meeting dat niemand echt Engels kon dus toen moest hij wel voorbij komen in het Chinees. En toen kregen we de vertaler.

Interviewer: En toen jij die presentatie aan het geven was die tolk –

Participant: Je zegt een zin en dan gaat die tolk daarna aan de praat. En ja. Is prima. Je moet er even aan wennen. Het is alleen de timing van grapjes dat de lach dan later komt ofzo. Dat is apart. Maar bij de meeste die Engels konden was het prima.

Interviewer: Oke. Dus nergens waar jij tegenaan bent gelopen tijdens die presentatie?

Participant: Nee nee. Ik vond het wel meevallen eigenlijk. Ja ik heb het zelf zo ervaren maar in Beijing en Shanghai is het best wel internationaal georiënteerd dus mensen zijn gewoon heel erg gewend aan Engels en gewend aan bepaalde Westerse manieren van Business doen en ja. We zijn in het Westen wel gewend om dingen iets strakker te doen en iets duidelijker.

Interviewer: En over de voorbereidingen voor een business trip je zei net al dat jullie dus zo’n boekje hadden gekocht en die hadden gelezen. Bereidt Eurail jullie nog voor op een business trip, dat er iets formeels?

Participant: Nee natuurlijk niet. En wie moet dat doen?

Interviewer: Oke. En hoe heb jij jezelf verder nog voorbereid?

Participant: Ik ben nog gaan shoppen natuurlijk. Ook al die afspraken moesten gepland geworden dus ik moest uitzoeken wie hoe moet ik er maximaal nut eruit halen dus meer het functionele gewoon hoeveel afspraken kunnen we erin proppen en met wie en meer profijt eruit halen voor het bedrijf en daarnaast natuurlijk wel lezen over China en de taal en de cultuur en ook wat er nog te zien is misschien als we een weekend hebben.

Interviewer: Je zegt de taal, heb je dan ook Ni Hao en dat soort dingen opgezocht?

Participant: Gewoon de basis dingen. Sowieso alle adressen in het Chinees opgeschreven. Voor de taxi, anders kom je daar ook niet heel ver. Moet je sowieso hebben anders word je eruit getrapt. Zelfs dan word je er wel eens uitgetrapt. Ze kunnen echt geen Engels en ze kunnen ook geen Engels lezen. Ze moeten het in het Chinees zien want anders hoahoa en dan moet je de taxi uit. Dat is best wel kut als het keihard regent. Dus dat is wel iets wat van pas is gekomen. En ja een klein beetje Chinees leren, je hoeft ook niet veel te kunnen, maar inderdaad een Ni Hao en een Chichi en weet ik veel. Gewoon de basis dingen die je in elk land wel een beetje probeert voor te bereiden.

Interviewer: En heb jij verder ooit deelgenomen aan een interculturele training?

Participant: Hier?

Interviewer: In het algemeen.

Participant: Ja. Ik heb op school wel intercultureel management communicatie en dat soort dingen gehad. En dat is wel Hofstede en die shit. En met die MBA is natuurlijk ook wel bepaalde hoe heet het ook alweer. Nouja dan duiken we in een cultuur, bijvoorbeeld de Slavische cultuur en dan gewoon helemaal erin duiken, algemeen en business zeg maar en ook over China natuurlijk die week dat was Business van China week. Dan krijgen we eigenlijk de hele week les over business doen in China dus algemeen maar ook anekdotes van die docenten. Dus die waren dan Chinees maar hadden wel in Amerika gestudeerd bijvoorbeeld. Dus die konden wel goed Engels ze hadden het over waar ze allemaal mee te maken kregen dus dat was wel heel erg interessant. Maar hij heeft het dan lang meegemaakt dus hij kon ook vertellen hoe het vroeger ging in China en hoe het nu gaat dat het tegenover beter gaat. Dus dat ook wel. Ja verder. Nee ja dus gewoon verschillende keren op school.

Interviewer: En heb je ook het idee dat je dingen meeneemt in je werk, dingen die je daar hebt opgestoken?

Participant: Ik vond ja sommige dingen zijn een beetje random dat het niet heel erg blijft plakken tegen die tijd, maar ik vond die laatste in China die was wel heel intensief en Chinese specialisten dus echt business en alles dan blijft het wel nuttig. Helemaal omdat ik dan in China ben dus je krijgt die les daarover en vervolgens ga je ook naar Chinese bedrijven een uur later ofzo dan is het prima. Dan blijft het ook lekker hangen. Beetje het idee een taal leren in het buitenland dat het beter gaat. En voor de rest het culturele van die modellen, van het academische om het te interpreteren in hoeverre die culturen dan anders zijn omdat het ook een beetje te plotten voor jezelf.

Interviewer: Weet je nog wat voor model dat was?

Participant: Ja die van Hofstede weet ik bijvoorbeeld nog.

Interviewer: Wat is jou het meeste bijgebleven, een ervaring die er uitspringt als je terug denkt aan de business trips die jij hebt meegemaakt?

Participant: De business trips? Wat mij bijgebleven is het meest?

Interviewer: Ja.

Participant: Ja qua business doen of, er zijn natuurlijk ook veel leuke dingen ’s avonds die je.

Interviewer: Is er iets als je terugdenkt van dit was echt heel apart wat ik heb meegemaakt toen ik naar China ging?

Participant: Ja met de partners die was best wel heel raar gewoon. Best wel een bizarre ervaring.

Interviewer: Toch het culturele aspect hoe zij met jullie omgingen dat formele strakke bedoel je?

Participant: Ja achter het handje lachen en ja was gewoon raar.

Interviewer: En in het algemeen als je terug denkt? Wat is jou het meest bijgebleven op intercultureel internationaal gebied?

Participant: Wat het meest opvallend was of hoe?

Interviewer: Wat is het eerste waar jij aan denkt?

Participant: Bij wat?

Interviewer: Over jouw internationale ervaringen, wat is het leukste?

Participant: Ja het leukste is met mijn MBA met de hele klas met allemaal internationale mensen iedereen komt uit een ander land eigenlijk en aan de ene kant zijn we allemaal hetzelfde jonge mensen die een ambitie hebben en aan de andere kant zijn we allemaal anders omdat je uit een ander land komt en een andere mensen werken ook in een ander land dus er komen heel veel culturen samen dat het allemaal goed gaat en dat iedereen ook daar een soort van eigen bijdrage in heeft. Maar dat het toch allemaal goed samen gaat. Dat vind ik wel heel cool.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus dat is het meest leuke interculturele ervaring want je hebt zoveel culturen samen in een keer die leer je ook allemaal kennen en in een keer heb je ook een heel internationaal intercultureel netwerk ook. Dus dat is wel interessant. Dat vind ik ook het leukste eigenlijk wel.

Interviewer: Wat kun je vertellen over de communicatie, hoe verliep de communicatie? Kun je vertellen hoe de sfeer was in China?

Participant: Ja verschillende gesprekken verschillende sferen natuurlijk. Dus bij de meeste was het eigenlijk gespannen. Ja gewoon een normaal welkom best wel zoals je hier ook of ergens in het westen zou hebben dus gewoon normaal kopje koffie en even zitten en babbelen. Paar introducties. Maar bij dat ene gesprek was het wel veel strakker allemaal en helemaal niet ontspannen maar juist heel gespannen. Ik niet per se maar mensen om mij heen die heel gespannen strak deden zeg maar.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja.

Interviewer: En kun je verder een voorbeeld geven van een misverstand dat zich voordeed tijdens een van die meetings?

Participant: Even denken. Misverstand. Ja mensen gingen zo achter hun vuistje lachen zeg maar en ik dacht ik vatte dat op als een belediging doe eens facking serieus. En zij hadden het waarschijnlijk helemaal niet zo bedoeld.

Interviewer: Oke. En hoe ben je daar dan mee omgegaan met die situatie?

Participant: Heel kwaad worden. Nee. Nee ja gewoon negeren en verder gaan en ja wat doe je ermee. Je geeft elkaar ook een hoop ruimte voor iemand anders zijn culturele gekkigheden dus dat moest bij ons maar wij ook bij hen dus. Een beetje van ja het zal wel.

Interviewer: Oke. En verder geen misverstanden?

Participant: Ja misschien wel maar het is heel lastig om het nu op te halen. Ik weet het niet meer precies.

Interviewer: En als je er heel hard over nadenkt?

Participant: Even kijken hoor. Specifiek die meetings die ik had of uberhaupt dat in China zeg maar.

Interviewer: Gewoon in het algemeen inderdaad misverstanden die jij hebt meegemaakt, derived from cultural differences.

Participant: Nou ook gewoon taxi’s uitgeflikkerd worden enzo en dat soort dingen wel dus eigenlijk wel misverstand elke keer. Uitgaan is daar ook wel wat anders, als daar misverstanden weet ik niet. In het algemeen vond ik het allemaal wel meevallen met misverstanden. Ik dacht natuurlijk wel ik vond echt je komt in een hele rare culturele wereld terecht. Maar het valt allemaal mee. Ook omdat ze gewend zijn aan westerse mensen. In ieder geval in Beijing en Shanghai. Misschien als je naar het achterland gaat dan zal je dat veel meer meemaken denk ik.

Interviewer: Oke. En hoe ervaar jij het om in een andere taal dan je moedertaal te communiceren?

Participant: Ja prima. Mijn Engels ja ik vind het prima om te switchen dat heel natuurlijk voelt. Als je op een business trip gaat dan praat je de hele tijd Engels en in het eerste kwartier denk je nog in het Nederlands en dan moet je het vertalen naar het Engels en dan zit je af en toe nog te haperen omdat je niet op het woord kan komen. En dan na het eerste gesprek denk je daarna weer in het Engels en dan is het helemaal vloeiend dan is het helemaal normaal voor mij in ieder geval.

Interviewer: Oke. Soms zeggen mensen een ding maar dan zegt hun lichaam of houding iets anders. Heb je dat ooit meegemaakt?

Participant: Ja.

Interviewer: Vertel.

Participant: Ja dat is toch zo vaak. Dat is super vaak, bijna dagelijks wel.

Interviewer: Kun je daar een voorbeeld van geven? Waar merkte je dat aan?

Participant: Ja ze zeggen misschien ja als ze zitten te twijfelen ofzo en of ze zeggen misschien nee maar je ziet toch wel dat ze daar anders over denken of ze doen een soort van vriendelijk maar je merkt wel dat er irritatie is.

Interviewer: En dat heb je meegemaakt hier op kantoor of in China of in het algemeen?

Participant: Overal wel. Dat is iets wat je bijna dagelijks wel tegenkomt toch. Dat je lichaamstaal probeert te lezen en dat het toch iets anders is dat je andere signalen ziet.

Interviewer: Kun je een specifiek voorbeeld geven?

Participant: Ik was donderdag met Mieke aan het praten over de survey en dan ik gaf suggesties en dan zegt ze ja ja ja. En dan zie ik vervolgens een twijfel nog wel en dan maar daar moet ik even naar doorvragen en dan zegt ze nee ik denk dit of dat. Maar dat zegt ze niet uit zichzelf dan zegt ze ja ja en dan moet ik dat anders wel gaan verbeteren. Dan moet ik haar aanmoedigen om te zeggen wat ze denkt.

Interviewer: Oke. En dan over de relaties met de partners. Kan je mij vertellen hoe jij relaties opbouwt en onderhoudt?

Participant: Ja. Nouja eerst gewoon kennismaking en dan niet gelijk over business lullen. Dat verschilt ook heel erg per land natuurlijk wel hoe snel ze daaraantoe zijn. Eigenlijk kan je daar het beste sowieso vind ik in ieder geval niet direct in business gaan want dat is voor iedereen wel prettig. Want daar heb je ook een beetje de groei factor mensen die je mogen en een beetje een normaal leuk gesprek. En ja dan ga je een keer inhoudelijk babbelen. En altijd op een positieve note afsluiten dan en het dan weer oppikken maar ook onderhouden. Dus niet alleen email maar ook af en toe een call. Als je niet elkaar kan zien.

Interviewer: En die call is dan alleen met audio of ook met video?

Participant: Meestal vooral audio. Maar daar heb je in ieder geval ook al de intonatie of een grapje maken of weet ik veel dan is het toch wat meer ja -

Interviewer: wat persoonlijker?

Participant: Ja precies. En dan merk je ook dat mensen ook meer eerder paraat zullen staan en je mails sneller beantwoord. Want we hebben veel partijen gesproken en daar zijn ook nog veel dingen samen mee te doen maar we hebben best wel vaak die mensen moeten laten wachten omdat we gewoon niet de capaciteit hadden of die dingen of de prioriteit daarvoor hadden. En dan moeten die mensen gewoon een jaar wachten terwijl je ze hebt gesproken en ze enthousiast zijn en die mensen zijn gewoon gewend om het normaal te implementeren binnen 1 of 2 maanden en dan is het gewoon gaan ze ook afhaken ben je bang voor dan merk je dat ze steeds minder enthousiast zijn en of je spreekt ze persoonlijk dan dan zijn ze wel meer engaged gelijk.

Interviewer: Oke. En kun je me iets vertellen over het teamwerk? Hoe verliep het teamwerk met de partners als je met andere mensen moest samenwerken?

Participant: In partner opzicht van ja het samenwerken met als in met de partner met hun of in een team echt?

Interviewer: Het samenwerken met andere bedrijven met mensen van een ander bedrijf.

Participant: Ja oke op die manier. Hoe ik dat zie hoe ik dat ervaren heb?

Interviewer: Hoe je dat ervaren hebt ja.

Participant: Ja prima. Ja nooit echt heel veel problemen mee gehad er zit ook wel een lakse rukker tussen. Ja. Of mensen die ons niet groot genoeg vonden dus dan merk je dat ze afhaken.

Interviewer: En zeiden ze dat ook of merkte je dat naderhand?

Participant: Nee je merkt gewoon dat ze niet meer zoveel interesse tonen, niet meer zoveel geld te verdienen. Snap ik ergens ook wel ja. Als je met heel veel van die partijen samen doet starbucks en dat soort dingen en dat over heen China uitrolt ik weet niet of je hebt gezien hoeveel starbucks er zijn. Ja. Dan vallen er tientallen miljoenen te verdienen en bij ons ja zit dat er niet in natuurlijk. We zijn ook een niche product. Ik heb ook niet het idee dat het intercultureel is maar.

Interviewer: Oke, nou alle informatie is welkom. En dan over jouw persoonlijk kwaliteiten. Wat denk je dat jouw grootste uitdaging is, jouw persoonlijke uitdaging als jij op een business trip gaat?

Participant: Je bedoelt mijn grootste zwakte?

Interviewer: In principe wel ja haha.

Participant: Heb je mooi verwoord uitdaging. Moet ik over nadenken. Mijn laatste paar trips wilde ik eigenlijk te veel dan ging ik te veel meetings in een dag proppen en dan werd het haasten en zelfs nog meeting cancellen en dat soort dingen. En het andere is ik ben natuurlijk jong, spreek je met mensen van veertig vijftig die dan partner manager zijn dus omdat ik überhaupt jong ben kan het zijn dat ze je niet serieus genoeg nemen zeg maar wat is dat voor broekie maar dan helpt het als je een pak aandoet en dat soort dingen. Een andere is natuurlijk ik heb niet twintig jaar ervaring in dat vak. Dus dat is misschien nog wel een zwakte denk ik.

Interviewer: Oke. En wat denk je dat Eurail’s grootste uitdaging is, voor het bedrijf in het algemeen?

Participant: Oeh dat is lastig kiezen. Ik denk grootste uitdaging is dat ze vast zitten in dit product. Waar ze ook geen controle over hebben.

Interviewer: Oke.

Participant: Normaal gesproken stel je voor je bent Apple dan kan je het product ook veranderen en iets te proberen en als je Amazon bent en een product verkoopt niet dan kun je een ander product aanbieden. Maar dat kan je hier niet, je kan het product niet veranderen en je kan geen ander product kiezen. Dus je bent extreem afhankelijk daarvan. En het product is best wel verouderd. De papieren pasjes die je dan moet invullen, reserveringen die je niet op een Apple kan doen of e-reservations. Ja het is gewoon best wel verouderd. Het is hetzelfde als in 1981 en de rest van de travel gaat wel vooruit dus mensen hebben ook andere verwachtingen. En als vliegtickets en mobiel binnen komen ja je kan niet mee.

Interviewer: En als je denkt aan het communicatieve interculturele vlak, als uitdaging voor Eurail?

Participant: Ja we zijn met heel veel Nederlanders, best wel Nederlandse cultuur natuurlijk. En best wel intern gefocust ook.

Interviewer: Hoe bedoel je intern gefocust?

Participant: Nou we kijken niet zo heel erg, we zitten best wel in een nichemarkt maar we kijken nooit om ons heen, we kijken ook zeker nooit met heel veel andere partijen. Ja. We kijken altijd naar ons zelf en niet naar de wereld om ons heen. Ik ben daar zelf best wel een voorstander van, bijvoorbeeld benchmarken met anderen en spreken met anderen. Misschien dat daar wel een beetje verandering in komt maar. We zijn best wel groot nog relatief gezien in Nederland qua ook online travel sales enzo. Maar relatief onbekend we zijn vaak niet op die beurzen die online tuesdays waar ik het net over had. En dat soort dingen.

Interviewer: En weet je ook waarom we daar niet zijn?

Participant: We zijn altijd met onszelf bezig geweest. Dat was het vooral. Dus beetje intern altijd, intern onze markt, interne rol in het bedrijf. Dat een beetje.

Interviewer: Wat ging er door jouw hoofd toen je hoorde dat je naar het buitenland zou gaan voor Eurail?

Participant: Goede vraag. Leuk. Ja wat ging er door mijn hoofd leuk en veel voorbereiden. Dus veel werk te doen. En we moeten succes maken en al die voorbereiding is ook wel echt een ding. Wat nog meer. Nee ik had er zin in en veel voorbereiden wat moet er allemaal gebeuren nog om het tot een succes te maken.

Interviewer: En dan some final questions. Als je terugdenkt aan jouw meest recente business trip of business meeting. Kun je vertellen wat er goed ging op het communicatieve culturele vlak?

Participant: Ja de laatste business meetings waren met Westerse bedrijven dus.

Interviewer: En met wie was dat, waar kwamen die vandaan?

Participant: ITB Berlijn ofzo. We hebben hier ook wel eens een partij ontvangen maar dat is niet echt. Maar ITB dat is een travel beurs en daar hebben ik heel veel partijen gesproken. Ja dat zijn heel veel Westerse bedrijven dus dat is minder spannend denk ik voor jou op intercultureel.

Interviewer: Oke. En als je denkt aan China is daar iets wat je goed vond gaan?

Participant: Ja we hadden het wel goed voorbereid en dat we al die powerpoints ook in het Chinees hadden. Dat we niet meer allemaal zo doen met het kaartje het is wel belangrijk dat je er respectvol mee omgaat en dat je het in ieder geval even bekijkt en je pakt hem aan met twee handen je kijkt er wel nog even naar maar in het westen is het gewoon goed en leg je hem ergens neer. Nu je pakt hem aan je bekijkt hem het liefst met twee handen en dan stop je hem even in je zak. Dat we dat wel consistent deden. Dat zagen we de westerse partijen ook doen. Dat we daar mee bezig waren. Ja dat soort dingen.

Interviewer: En kan je me vertellen of er iets is waarvan je denkt dat anders moet worden gedaan in de toekomst, vanuit Eurail?

Participant: Ja er kan een memotje liggen bijvoorbeeld van de cultuur waar we business mee doen van hey let hier even op. En waarschijnlijk met hele Adyax gebeuren dat er rekening wordt gehouden met die cultuurverschillen.

Interviewer: Hoe bedoel je met Adyax?

Participant: Dat Frans Oekraïense zij moeten dingen voor ons opleveren. Met heel veel partners hebben we niet zo’n intensieve samenwerking als in jij levert hier iets op je levert daar iets op prima of je als het eenmaal staat moet de een gewoon geld betalen en de ander vekoopt producten bijvoorbeeld. Dat is ook nog prima. Maar bij Adyax moet er steeds iets ontwikkeld worden en dat is gewoon iets wat je outsourct dus dat is een veel intensievere samenwerking en ik heb idee dat het daar nog wel eens dreigt mis te gaan in de communicatie of dat de ene partij lakser is dan de ander.

Interviewer: Wat gaat er dan mis in de communicatie?

Participant: Nouja ik hoorde bijvoorbeeld laatst nog van iemand dat het document niet helemaal dat de beschrijving van een functionaliteit niet helemaal letterlijk is genomen of niet helemaal goed is doorgelezen dat je dan bijvoorbeeld met fouten zit en ja toch laksheid of misschien is het een culturele fout.

Interviewer: Oke. Dan zijn we aan het einde van het interview gekomen. Heb je verder nog iets gemist of is er nog iets dat je wil toevoegen?

Participant: Nee nu niet. Mijn interculturele avonturen zijn beperkt in ieder geval in de zin van rare dingen ofzo. Het viel mij in ieder geval altijd best wel mee. Ik kon me daar wel eens druk om maken bij een nieuw land of nieuwe partij. Maar meestal red je je wel als je een beetje logisch nadenkt en een beetje oplet kom je al een heel eind, ver dat is gewoon. Dat is prima. Ik heb wel veel les gehad in het culturele maar soms is het ook een beetje overdreven toch wel. Ik snap dat als je in 1981 naar China ging was het best wel een culture shock dan was het allemaal raar en dat er nog meer van dat soort landen zijn maar die globalisatie dat het daardoor wel een heel stuk makkelijker gaat tegenwoordig. Alleen ik denk dat het wel belangrijk wordt als je een samenwerking aangaat met Adyax echt outsourcen en daarin intensieve samenwerking hebt waar je dagelijks of wekelijks wel een samenwerking hebt en dat een partij iets moet opleveren of dat het dan lastig wordt.

**Interview 5**

**Datum: 26 november 2015  
Duur: 1 uur en 6 minuten**

Interviewer: Dan wil ik graag met je achtergrond beginnen. Hoe oud ben je?

Participant: Ik ben 46. Ja.

Interviewer: Hoeveel mensen zijn er nog die ouder zijn dan jij, daar hadden jullie het laatst over -

Participant: Niemand.

Interviewer: Echt niet? Je bent nummer een hier.

Participant: Nee op dat gebied helaas ja. Maar dat geeft niet. Brenda is 43. Dus daar zitten nog een paar mensen tussen.

Interviewer: Toch nog een jong bedrijf als dat de oudste leeftijd, echt een jong bedrijf.

Participant: Ja de gemiddelde leeftijd zit rond de 28 of 29 denk ik.

Interviewer: Kun je me wat vertellen over jouw studieachtergrond?

Participant: Ik heb eerst gestudeerd op de HAN de hogeschool Arnhem en Nijmegen. Marketing management. En daar ben ik in het derde jaar mee gestopt eigenlijk. Toen ben ik voor Elsevier gaan werken. Dat is een uitgeverij, onder andere de uitgeverij van Elsevier weekblad en nog een aantal titels daar werken in Nederland ongeveer 2000 mensen voor toen. Nu wat minder. En daar ben ik verder gegaan en afgestudeerd in marketing management. En ik heb een aantal NIMA studies gedaan.

Interviewer: NIMA studies?

Participant: Ja dat is het Nederlands Instituut voor Marketing. Die heeft een aantal studies die ik gevolgd heb. Dus dat is eigenlijk beide in het begin van mijn werkervaring en ja ik studeerde af in 1994 denk ik ofzo of iets later 1997. Ja en daarna heb ik allerlei andere studies gedaan tijdens mijn werk en opleidingen.

Interviewer: Wat voor studies heb je dan nog gedaan?

Participant: Nou ja als we bovenaan beginnen. Ten eerste talen dus ik ben naar Regina Coelie gegaan dat is dat de nonnen in Vught instituut waar Maxima ook Nederlands geleerd heeft zeg maar. En daar ben ik een aantal keer naartoe geweest voor Duits en voor Engels. Dus wanneer dat precies was weet ik eigenlijk niet. Daarnaast heb ik allerlei leidinggevende opleidingen gedaan bij zowel Elsevier, de ANWB en ik heb in de games industrie gewerkt voor railgames, gamehouse. Onder andere heb ik dat was een hele leuke opleiding is Engeland gevolgd voor leidinggevenden en dat heette being the change dat is een soort instituut dan ga je twee weken naar een mansion toe en daar word je dan helemaal geobserveerd en daar studeer je en tegelijk waren we ook een strategie aan het ontwikkelen voor dat bedrijf. Dat is een hele leuke ervaring. Ja eigenlijk van alles ik denk dat ik al met al nadat ik ben afgestudeerd tot en met 2011 ik denk tien tot twaalf opleidingen gedaan heb. En die variëren dus van taalopleiding, leidinggevenden opleiding, een strategie course voor Elsevier en dan heb je alles een beetje bij elkaar.

Interviewer: En dat zijn voornamelijk opleidingen in de privé sector dan?

Participant: Ja, voornamelijk wel ja. Klopt. Nadat ik afstudeerde wel ja.

Interviewer: Oke. Interessant. En hoe lang werk je nu al voor Eurail?

Participant: Sinds 1 oktober 2014.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus ik werk hier nu dik een jaar.

Interviewer: Oke. En even kijken. En welke baan had je hiervoor? Dat was in de game industry?

Participant: Hiervoor was ik commercieel directeur van een technologie bedrijf in Enschede dat deed ik ook op interim basis want ik heb de afgelopen vijf jaar interim opdrachten gedaan naast dat ik een eigen bedrijf ben begonnen waar ik nog steeds de eigenaar van ben. Dus ik dus ja hier 12 maanden, 12 maanden daarvoor commercieel directeur voor een technologie bedrijf.

Interviewer: En dat was ook een internationaal bedrijf?

Participant: Ja dat was ook een bedrijf in de reiswereld. Dus die leverden eigenlijk platformtechnologie voor internet bedrijven en eigenlijk heel simpel gezegd als je reizen wilde bekijken bij TUI dan zorgen wij dat het aan de achterkant ook werkt. En dat is heel simpel gesteld maar dat je in ieder geval een hotel ziet en kan boeken en net zoals je bij ons een pas kan kopen dat deden wij in opdracht van derde partijen.

Interviewer: Oke.

Participant: In die tijd heb ik ook nog een opdracht gedaan voor een vrij grote investeringsmaatschappij Egeria heet die maatschappij is niet zo heel bekend maar is onder andere de eigenaar van NRC media en ik heb dus ook voor het NRC diverse opdrachten gedaan de afgelopen paar jaar.

Interviewer: Oke.

Participant: En ik heb ook gewerkt voor de Nederlandse kampeer auto club. Ja die bestaat. En die dat is best een succesvolle club dat wist ik ook niet maar die hebben mij toen ingehuurd om een nieuwe website op te zetten. Dat was heel leuk. Dat zat een beetje in het verlengde van mijn ANWB achtergrond. Maar nouja dus dat is de afgelopen vijf jaar. Daarvoor was ik directeur van de uitgeverij van de ANWB dus daar geven ze de kampioen uit en ANWB.nl en allerlei nieuwsbrieven.

Interviewer: En wat was jouw functie daar?

Participant: Ik gaf leiding aan het uitgeefbedrijf dus daar werkten denk ik 250 mensen ongeveer en mijn groep was 110 mensen. Daar had ik als opdracht om de commerciële expectatie te doen van de tijdschriften, ik was verantwoordelijk voor de boekendistributie dat was wat minder interessant en alle online trajecten zoals ANWB.nl, de nieuwsbrieven en ja eigenlijk alles wat je kan bedenken wat de ANWB online doet. Ik stuurde daar binnen en buiten diensten team aan en een marketing team. Ja. Dat was daar. En daarvoor ja ik weet niet hoever je nog terug wil gaan. Daarvoor was ik een van de directeuren van een Nederlands spelletjes bedrijf, Zaylom heet dat bedrijf en wij maakten kleine spelletjes casual games zoals je dat nu ook hebt candy crush dat soort spelletjes maakten wij en daarvoor heb ik een kantoor opgezet in Engeland in Frankrijk en in Duitsland en we hadden al een kantoor in Eindhoven.

Interviewer: En dat was jouw eigen bedrijf?

Participant: Nee dat was niet mijn eigen bedrijf helaas. Dat bedrijf is toen vlak voordat ik kwam verkocht. En daar ik werkte dus ook met dat management team samen van X eigenaren. En die hadden dat voor veel geld kunnen verkopen dus die hebben daar met een paar man ik geloof iets van 40 miljoen euro voor gekregen. Maar dat is een hele leuke baan was ook een internationale baan en daarvoor zat ik wat meer in de corporate dus Elsevier dus echt een corporate bedrijf. Engels Nederlands en dat was een vrij formeel bedrijf. En daar was ik eindverantwoordelijke voor de eindexpectatie van twee uitgeefgroepen in de mobiliteit en in de logistiek. Dus dan heb je een beetje. Ja dat zegt misschien niets maar dat zijn tijdschriften ook en later kwamen natuurlijk online producten. En wat ik daar deed wat met name de teams aansturen. Daar werkte ik met 40 mensen ongeveer. En die stuurde ik aan op hun werk en ik was verantwoordelijk voor de commerciële strategie.

Interviewer: Oke. Wauw. Druk bezig geweest.

Participant: Ja zeker ik was met 27 was ik wel de jongste die een team ging aansturen bij Elsevier dus ik ben ook wel eens de jongste geweest. Maar ja dus vooral in de commerciële kant van een bedrijf, business development en de afgelopen jaren ook wel veel leidinggevenden posities gehad. En bij Eurail is dat een beetje ertussendoor, ik geef geen leiding maar het is wel een belangrijk onderdeel van het bedrijf waar ik nu aan werk. En dat doe ik tot 1 april.

Interviewer: En dan?

Participant: En dan zien we wel weer wat er gebeurt. Ja interim opdrachten stoppen natuurlijk op een gegeven moment.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus dan heb ik hier dik anderhalf jaar gewerkt. En dan ga ik weer andere dingen doen.

Interviewer: Oke. Nou nog heel snel een korte vraag. Wat is de langste functie die jij hebt gehad?

Participant: Mijn langste functie was mijn eerste functie dat was 10 nouja dat was in ieder geval werken voor een bedrijf dus niet dezelfde functie maar daar heb ik 10 jaar gewerkt. Dus bij Elsevier heb ik 10 jaar gewerkt. Daarna wat korter.

Interviewer: Oke. En kun je me wat vertellen over jouw werkzaamheden bij Eurail. Je doet dus business development, wat houdt dat verder precies in?

Participant: Ja. Dus business development is eigenlijk het verkopen van onze producten via derde partijen. Dus wij hebben websites, dus eigenlijk drie website, een kleine en twee grote Eurail.com en Interrail.eu. En daarnaast zijn we nu aan het bekijken of we ook via andere partijen passen kunnen verkopen. En dat noemen we dan third party channels eigenlijk. En wat we gedaan hebben is de markt onderzoeken, met heel veel reispartijen gesproken om te kijken wat voor oplossingen zouden we dan moeten bieden als we met jullie samenwerken. Daar is ook een advies uit gekomen naar de board met welke modellen we daarvoor zouden willen gebruiken. En dat is ja eigenlijk staan we nu op het punt om dat verder uit te rollen. Dus we hebben met een aantal bedrijven contracten getekend en ja alles wat daar tussendoor moest gebeuren van nul naar nu dat is was ook mijn taak dus onder andere de legal structuur, het onderzoek in de markt, het opzetten van alle gesprekken met die partijen, input leveren voor de business requirements voor de oplossingen en dat was een mooi pakket eigenlijk. Maar nu gaat het meer naar de executie dus was meer het denkwerk dus dat is een beetje de balans die erin zit. Dus we zijn eerst gaan nadenken en onderzoeken doen en nu gaan we meer naar de executie van we weten wat we willen en we gaan nu met ik denk 10 tot 15 partijen samenwerken.

Interviewer: Oke. Spannend.

Participant: Ja volgend jaar, ja zeker.

Interviewer: Kun je me vertellen bij welke aspecten van je werk jij contact hebt met andere culturen?

Participant: Nou eigenlijk continu wel. Maar met name natuurlijk buiten het bedrijf. Ja die partners waarmee we gaan samen werken zitten voornamelijk in China of in Latijns Amerika zouden ook in Amerika kunnen zitten er zitten ook wel een aantal in Europa die voor ons interessant zijn. Dus eigenlijk alles wat ik buiten het bedrijf doe zijn bedrijven die uit een ander land komen, meestal zijn het geen Nederlanders. Dus dat is eigenlijk wel een groot deel van mijn werk, het grootste deel.

Interviewer: Oke. En kun je me wat vertellen over de aard van het contact, via welke kanalen via welke mediums speelt dat zich af?

Participant: Ja. Nou het begint in mijn netwerk, ik wel natuurlijk een behoorlijk netwerk opgebouwd in de loop der jaren. Dat is mijn eerste stap dus als ik iemand zoek dan doe ik dat in mijn netwerk en dan gaat het of per telefoon of per email of per Whatsapp zeg maar. Als ik mensen niet ken dan is mijn eerste stap daar waar mogelijk is LinkedIn dus dan probeer ik via LinkedIn contact te leggen. En dat gaat vaak in combinatie met de voorbereiding van een bepaald evenement. We gaan regelmatig naar beurzen toe. We hebben twee beurzen die voor ons belangrijk zijn dat is de World Travel Market in Londen daar zijn we pas geweest en de ITB in Berlijn. En daar spreken we dan mensen dus dan heb je echt je voorbereiding via LinkedIn je probeert daar contacten te leggen en afspraken te maken en ik maak ook deel uit van allerlei netwerkgroepen. Maar de drie belangrijkste waar ik in sta is een Travel Massive daar weten mensen me wel te vinden. Twee WTM daar heb je ook een soort directory van buyers en sellers daar sta ik in en bij ITB heb je ook zo’n functie. Dus op het moment dat ik niet actief mensen op zoek vinden ze me daar. En dan ja. Zoeken ze mij op zeg maar daar komt het dan op neer. Dus ja. Dat is een beetje hoe het loopt dus het is eigenlijk een ja het is wel trapsgewijs er zitten altijd wel stapjes in om contacten te kunnen leggen. In mijn netwerk is het heel simpel en alle mensen die ik niet ken dus eerst LinkedIn, email, evenementen, en ja dan probeer te toch wel in een eerste gesprek persoonlijk contact te maken als het mogelijk is. En als het lukt dan gaan we ernaartoe dus onder andere China daar zijn we ook naartoe gegaan om beter kennis te maken met Alibaba onder andere en dat is dan de beste manier om -

Interviewer: En ben jij ook in China geweest?

Participant: Ja. Nou afgelopen keer niet. Maar we zijn in China geweest in november 2014. En daar hebben we de eerste contacten en contracten afgesloten met dat was ook mijn taak in dit project om het contract met Alibaba rond te brijen zeg maar dus we zijn er toen geweest met Cat Hai, Nicole en ik. Dat was eigenlijk het eerste gesprek met Alitrip en natuurlijk met Cleargo dat is onze service partner waar we mee samen werken.

Interviewer: Was Chantal er niet ook bij?

Participant: Bij deze trip? Nee. Nee Chantal was toen geloof ik nog met zwangerschapsverlof. Dus dat was de reden dat ze er niet bij was.

Interviewer: Oke. Dan heb ik nu een aantal vragen over jouw taalvaardigheden. Welke talen spreek je allemaal?

Participant: Ik spreek vooral Engels. En in het online vak is dat ook wel de voertaal. Zelfs als je zaken doet in Duitsland want ik spreek wel Duits maar dat hoef ik in Duitsland ook nooit te gebruiken in deze industrie althans. In de reis en online industrie is met name een industrie waar je met Engels heel ver kan komen. Dus dat zijn wel mijn twee talen naast Nederlands natuurlijk waar ik me maar eigenlijk heb ik de afgelopen tien jaar waar ik zaken heb gedaan alleen maar Engels gesproken. En ja in principe ging dat prima.

Interviewer: Oke.

Participant: Behalve in Frankrijk.

Interviewer: Maar je praat liever Engels dan Duits?

Participant: Ja. Dat is ook wel een beetje een ongeschreven regel. De voertaal voor de online industrie is Engels. En daar zitten ook heel veel Engelse termen in en ik heb bijvoorbeeld heel veel zaken gedaan met RTL in Duitsland in mijn games industrie tijd en toen dacht ik ja dan moet ik ook echt volledig voorbereid zijn in het Duits. Dus daar kwam ik binnen vier mannen aan een tafel en ik begon in mijn beste Duits daar die meeting voor te zitten maar dat was eigenlijk niet nodig. Want ze zeiden Remco just forget about it let’s speak English. Oke. Dus dat was heel mooi natuurlijk. Voor mij een behoorlijke verlossing eigenlijk moet ik zeggen. Want ook sowieso in het Duits en als je het ook over cultuur hebt moet je in de hiërarchie heel duidelijk rekening houden met allerlei aanspreekvormen. Maargoed dat vegen ze van tafel. We hebben een hele mooie meeting gehad een mooie deal uitgehaald. Maar ik ben ook wel eens bij France Telecome geweest ik heb een kantoor voor Zaylom geopend in een voorstadje van Parijs. En toen werd ik uitgenodigd bij France Telecome dat was een partner van ons, of ik toen daar wilde komen praten. En daar ging het heel anders. Daar had ik eigenlijk Frans moeten spreken. Maargoed ik kwam daar binnen al een beetje casual gekleed. Maar de Franse zijn heel formeel, veel formeler dan je zou verwachten eigenlijk. En dat werd eigenlijk een interview eigenlijk zoals we dat nu doen. Yes what’s your name, dan werd mijn naam heel rustig opgeschreven. Maar er was ook geen tijd om verder contact te maken. Ik moest gewoon die hele dril door, ik probeerde daar wel wat ruimte in te vinden maar dat lukte gewoon niet. Er zaten vier kerels op een rijtje van France Telecome en die waren mij aan het interviewen van hoe oud ik ben en hoelang ik al voor het bedrijf werk, wat mijn functie is en of ik kinderen heb of niet nou dat ging echt heel ver. Maar ik dacht nou goed laat maar even gaan en dat kwam pas veel later op gang. We hebben toen een Franse business developer aangenomen. En die deed dat fantastisch want die kende ook de wegen heel erg goed. Maar mijn contactpersoon bij France Telecome heeft laatst nog heel hard om mij gelachen, we hebben jou gewoon even laten zweten. Ten eerste omdat ja dat is de cultuur van het bedrijf France Telecome.

Interviewer: Beetje laten zien wie de baas is?

Participant: Ja beetje laten zien wie de baas is, jij spreekt geen Frans, je hebt ook niet bij het juiste ecole gestudeerd want dat moet dat is in Frankrijk heel erg belangrijk. En we hebben jou gewoon even laten zweten en daarna nog heel veel plezier van gehad. Maargoed dan zie je enorme verschillen inderdaad waar je in Duitsland verwacht dat je heel formeel in het Duits iets moet doen en dan word je heel snel gecorrigeerd, daar kenmerkt Duitsland zich ook wel een beetje door de laatste tijd. En in Frankrijk verwacht je eigenlijk dat de Franse slag een beetje wordt aangehouden maar dat gebeurt dan ook niet dan word je goed aangepakt. Dat zijn grote verschillen. Ik heb in die tijd ook mijn eerste trip naar Taiwan dat was mijn eerste contact met Chinezen, met Taiwanezen, was ergens in 1998 ofzo en daar had ik als opdracht om een schuld op te halen van Elsevier daar stond een bedrag open van 400 duizend gulden toen nog en toen ben ik daarnaartoe gestudeerd om een rechtszaak aan te gaan sturen maar daar had ik echt helemaal geen kaas gegeten van de hele cultuur zeg maar, had ik me ook niet in verdiept ik had binnen een dag die opdracht gekregen en een dag later zat ik in het vliegtuig. En ik ging mee met een directeur van Elsevier en nouja we hebben in die eerste meeting zoveel fouten gemaakt dat heeft dus ook niet geholpen met het oplossen van dat probleem. Vooral omdat we daar alleen maar veel tijd mee hebben verloren die eerste meeting die we daar gehad hebben. En vooral wat daar bijvoorbeeld gebeurde dat is ook een mooi voorbeeld van cultuur ook, ik kreeg een kaartje, ik pak dat kaartje natuurlijk met beide handen aan ik zit zo te kijken en ik zie een naam van een vrouw dus ik denk dat is een beetje bijzonder eigenlijk wel dus ik zat ook bij haar aan het diner en ik vroeg op een gegeven moment aan haar vrij direct van waarom heb jij maar een naam. En dat was een zeer beschamende situatie want vrouwen die scheiden in Taiwan die verliezen eerst hun eigen naam en dan de naam van de man en die mogen ze pas een jaar later weer gebruiken. En dat is een hele bizarre regel. Dus die vrouw moet mij eigenlijk gaan uitleggen zonder dat ik ik kende haar bijna niet dat ze gescheiden was pasgeleden. Oeps die vraag had ik nooit mogen stellen. En daarna kwam dus de directeur van Elsevier die deed exact hetzelfde. Die was nog veel lomper dan ik dus die gaat zo naar die vrouw ey what’s wrong you only have one name. Nou dat was onze eerste meeting daar merkte ik bijvoorbeeld ook de directheid van onze communicatie die wordt echt niet gewaardeerd. Onder andere zat ik tegenover een van de directeuren van het bedrijf en zijn hele crew zat eromheen ik denk zijn hele managementteam. En ik mocht ik kon niet direct met hem spreken. Als ik tegen hem sprak dan werd er door een assistent antwoord gegeven. En die vertaalde dan zogenaamd alsof hij geen Engels sprak maar dat zijn dus dingen waarop je heel goed voorbereid kan zijn als je met een gesprek begint met bedrijven in het buitenland. Dan kun je met hele makkelijke dingetjes dit sturen natuurlijk.

Interviewer: Zoals?

Participant: Nou ten eerste een goede voorbereiding van je moet in ieder geval bestuderen met wie je te maken hebt en wat de cultuur van het land is en dan zijn er een aantal stapjes die je kan zetten waarin je je makkelijk kan aanpassen en wij Nederlanders hebben best wel wat aanpassing nodig. En dat is het eerste. Dus dat is een. De voorbereiding verdiep je in ieder geval op z’n minst een uur in de cultuur van het bedrijf waarmee je in gesprek gaat. En dat ja hadden we toen niet gedaan. Dat was een tijdje geleden. Dat geldt ook in Engeland. Ik heb in Engeland een team aangestuurd in Londen en daar werkten toen vijf of zes mensen en had ik mijn eerste meeting en ja het verbaasde me gewoon enorm in hoe ze het met me eens waren. Want de hiërarchie zit daar heel anders in elkaar dan bij ons. Als ik hier aan jou vraag wil je dat en dat doen ga je eerst zelf nadenken en als je denkt dat het beter kan ga je daar vragen over stellen. Maar in Engeland doen ze dat niet dus als je in Engeland een opdracht geeft als een leidinggevende zegt iedereen ja prima. Gaan we zo doen.

Interviewer: Niemand durft tegengas te geven.

Participant: Niemand geeft tegengas. Dat zit ook in de hiërarchie van een bedrijf maar ook van een land daar die Engelsen die hebben dat gewoon. Plus dat zij die directe communicatie echt walgelijk vinden. En ja als je daar niet op aanpast in de UK dan kom je niet veel verder dus dat zit wel mooi ik ging naar dat taleninstituut dan krijg je een coach dus ik had eerste en assessment gedaan voor mijn talenkennis op Engels en daar werd een studieprogramma op mij voor mij samengesteld en ik kreeg een coach die was native speaker een dame van een jaar of 53 en daar had ik een intake gesprek mee en na dat gesprek zei ze je hebt me al drie keer beledigd in het Engels. Toen dacht ik ja waarmee dan. Toen had ik bijvoorbeeld gevraagd hoe oud ze was. Dat mag je sowieso nooit doen. Je moet de Engelsen hebben een soort slang waar je rekening mee moet houden dus op het moment dat je met ze spreekt heb je ook te maken met grammatica daar zitten allemaal bijwoorden bij en die moet je vooral eventjes niet vergeten. Daar waar een Amerikaan heel direct Nederlands eigenlijk Nederlands-Engels spreekt. Ja Engelsen heel erg eromheen dat zit ook in die slang daar zit ook een hidden lie zei ze altijd, dat is ook het sarcasme van Engelsen later begreep ik dat pas echt goed, maar die kunnen dat fantastisch verpakken in hun taal. En ja dat is heel mooi om te zien. Ik werkte met een Amerikaan en een Engelsman. Maar als een Amerikaan het niet met me eens was dan zei die ja that is a bad idea. En die Engelsman zei well in addition to your plan weet je. Maar die wilde eigenlijk naar hetzelfde toe. Dat is echt een cultuurverschil denk ik.

Interviewer: Ja. Oke. Nog even over jouw talen, op welk niveau zou jij je taalvaardigheid beoordelen. Dus als we even denken aan de niveaus van LinkedIn die heb ik even erbij gepakt.

Participant: Ik heb een B2 kennis van het Engels. Dat is ook volgens mij de internationale standaard. En dat kun je me misschien dat is dus aan de bovenkant. Dus C is het hoogste wat je kan krijgen maar dan ben je echt een native speaker. En dan moet je wel heel erg ver gaan in wat je wil. Dus dat geldt voor zowel Duits als Engels denk ik dat ik op dat niveau kan uitkomen. Misschien Duits iets lager.

Interviewer: Oke dat is full professional proficiency. En Nederlands dan native.

Participant: Mijn Nederlands ja is native. Kan ook nog wel eens wat aan gebeuren.

Interviewer: Oke. En op welk niveau zou jij de taalvaardigheid in het Engels van de zakenpartners mensen met wie jij contact hebt beoordelen?

Participant: Ja daar kun je niet een antwoord op geven. Je wil weten waar ja. Maar als je toch de Chinezen erbij pakt. Dan zitten ze iets lager dan ik denk ik dus dan kom je op professional uit?

Interviewer: Professional working proficiency ja.

Participant: Ja. Dus het is het varieert. We doen ook zaken met een Engels bedrijf dus je begrijpt dat die prima Engels spreken, beter dan ik. Maar die Chinezen die hebben wel een goed begrip van de taal, alleen ze beheersen de taal zelf niet, vooral in het spreken.

Interviewer: Dus wel passief maar niet actief taalgebruik.

Participant: Ja dat maak ik bij de Chinezen toch steeds meer mee, ze zijn vaak wel goed opgeleid hoor. Maar het spreken van een taal is vaak lastiger. En het direct begrijpen als je met ze spreekt is ook lastig. Maar alles wat op papier staat dat hebben ze redelijk snel in de gaten.

Interviewer: Oke. En in Dubai?

Participant: In Dubai. Daar heb ik heel andere culturele verschillen. In Dubai. Ja nou goed het Engels van mijn contactpersoon in Dubai is prima, alleen er zitten enorme cultuurverschillen in. Dus dat is vooral, want ik heb daar te maken met een vrij traditionele vrouw. Ik schat haar ik weet niet precies hoe oud ze is maar ik schat haar een jaar of dertig ofzo. En daar kom ik nog niet achter wat de beste manier is om met ze te communiceren behalve als ik haar baas ook meeneem in de communicatie dan gaat ze een stuk sneller dus dat heb ik wel ontdekt. Dus blijkbaar zijn ze nogal hiërarchisch ingesteld. Maar ja ik denk dat ze ook wel moeite hebben met de directheid. En de verschillende tussen het westen en het midden oosten dat wordt soms wel duidelijk als je daar zaken doet.

Interviewer: En waar merk je dat dan aan?

Participant: Bijvoorbeeld voor aankomende zondag heeft ze me uitgenodigd voor een call ’s ochtends om 10 uur. Nouja in Dubai wordt gewoon gewerkt op zondag he. Die werken dus niet op vrijdag en zaterdag, maar die werken op zondag. Ze hebben dus niet dezelfde dagindeling zoals wij dat hebben. Nouja dan zie je dus eigenlijk.

Interviewer: Daar hebben zij dus niet over nagedacht -

Participant: Ja nee op zondagochtend gaan wij gewoon een call doen. In dit geval dacht ik nouja als het niet anders kan dan doen we dat gewoon voor een keer, duurt een half uurtje. Maar dat is een klein voorbeeld van hoever je dan uit elkaar zit eigenlijk. Dat plus dat bedrijven uit het midden oosten veel meer gesloten zijn. Geldt ook voor Chinese bedrijven. Je zou hier bijvoorbeeld kunnen vragen bij Eurail wat is jullie cultuur en policy, hoe je omgaat met partner contracten of met medewerkers. Maar dat is daar bijna onmogelijk. In China krijg je gewoon geen antwoord. En in het midden oosten zeggen ze dat is niet beschikbaar voor mensen buiten in ieder geval buiten Dubai en meestal ook niet voor buiten het bedrijf beschikbaar. En dat is een duidelijk verschil. We zijn redelijk open en we willen zaken doen dan vertellen we hoeveel passen we verkopen, met hoeveel mensen we werken, hoeveel omzet we doen. En allerlei andere dingen. Dat waardeprogramma hangt hier zelfs aan de muur weet je je kan behoorlijk wat leren over dit bedrijf als je hier binnen komt maar bij bedrijven in het midden oosten heb je dat helemaal niet dat is echt gesloten bolwerk van hele rijke bedrijven. En daar komen wij moeilijk binnen. Ja.

Interviewer: Oke. Dan zou ik het nu graag hebben over jouw ervaring met business meetings. Kun je mij vertellen over de business meetings waaraan jij hebt deelgenomen?

Participant: En hoeveel?

Interviewer: Laten we beginnen met de landen waarin jij hebt business meeting hebt gedaan.

Participant: In welke landen heb ik business meetings gedaan?

Interviewer: Ja.

Participant: Oke. De US, Canada, dan ga ik eens even naar beneden, de Antillen, Latijns Amerika nog niet. Daar heb ik weinig ervaring daar heb ik wel contacten gehad maar ben ik nog niet geweest. China, Taiwan, Bangkok dus Thailand. Verder naar beneden ben ik niet geweest, Indonesië en Rusland die kanten ben ik ook niet geweest. Praag, dan kom je meer naar Europa, ik weet niet wat je van Europa wil weten maar dan allemaal landen om ons heen zeg maar. Dus eigenlijk allemaal, Zweden, Italië, Duitsland, België, Frankrijk, dus eigenlijk het paneuropese stuk. Ja heb ik wel gehad ja.

Interviewer: En dat is tijdens jouw hele carrière?

Participant: Ja ik denk dat ik dus tijdens mijn hele carrière, in ieder geval meer dan duizend meetings gedaan heb. En dat kan ik meten aan alle mensen die ik in mijn LinkedIn netwerk heb. Want ik voeg alleen mensen toe aan LinkedIn die ik een keer persoonlijk gesproken heb. Ik denk dat er in ieder geval meer dan duizend zijn geweest buiten het bedrijf. Maar niet binnen het bedrijf meegeteld. Dat is best een verzameling.

Interviewer: Ja. Oke. En als je voor Eurail dan naar het buitenland gaat naar China hoelang blijven jullie dan in China?

Participant: Een week maximaal. Ja een werkweek.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen hoe zo’n week er dan uit ziet. Wat voor activiteiten doen jullie allemaal?

Participant: Ja in China hebben we eigenlijk daar hebben we partners. We hebben een service provider die werkt in opdracht van Eurail en we hebben Alitrip, Alibaba, daarmee hebben we een partnership om samen passen te verkopen. Dus dat zijn wel twee verschillende verstandhoudingen die je hebt met een bedrijf. Dus aan de ene kant heb je meer de instructie naar zo’n service provider van zo willen we het hebben en van de andere kant moeten we rekening houden met het partnership dat we met Alibaba hebben. En dat heeft wel een iets andere inhoud, maargoed met beiden hebben we dus gesprekken dat is een deel van de meeting. En een ander deel heeft ook wel te maken met vormen waarvoor we uitgenodigd worden he je hebt een formeel deel maar je hebt ook een informeel deel. En dat is vaak even belangrijk. Je wordt ’s avonds uitgenodigd voor een etentje of voor lunch of allerlei dingen om beter contact te kunnen maken met mensen daar. Dat is echt heel erg belangrijk.

Interviewer: Heb je ooit meegedaan aan karaoke?

Participant: Nee nog niet. Niet bij Eurail. Heb ik wel gedaan ja. Maar bij Eurail helaas nee nog niet. Daar zijn we nog niet aan toe gekomen. Maar dat had makkelijk wel zo kunnen zijn. Maar wel de lunches en diners met mensen om wat beter contact te leggen en dat geldt ook echt hoor. De eerste meeting die we bij Alibaba hadden was redelijk stil iedereen. Dus jonge mensen en dat duurde zeker twee en een half uur dus we gingen ook eerst lunchen met elkaar dus dan ging het al iets makkelijker en ’s middags hadden we gewoon hele open gesprekken en hele directe gesprekken. Maar vooral dat blok in het begin daar moet je rekening enorme mee houden dat je daardoorheen gaat en dat je in ieder geval mee doet dat je jezelf even voor lul zet zeg maar. Dus we dat helpt ook kwam ik achter.

Interviewer: Hoezo?

Participant: Op een gegeven moment hadden we tandem fietsen gevonden en we fietsen daar met de manager van Alitrip die zat voorp, ik achterop een hoop gedoe. Dat vinden ze prachtig. Foto’s maken en lawaai maken een beetje. Maar in ieder geval laten merken dat je het leven niet alleen maar serieus neemt. En dat hielp enorm in de rest van de meetings die we daar gehad hebben. Het zijn ook gewoon aardige mensen zeg maar. Ja. Dat viel me heel erg op. Dat is me trouwens vaker opgevallen in China hoor dat en vooral in Taiwan. Oke dat is nog een anekdote. Ik heb ooit eens bij een diner naast een mevrouw gezeten die was eigenaresse van een fietszadelfabriek en had 1500 mensen in dienst dus enorm loaded heel veel geld verdiend. En die dronk de hele dag dure Franse wijn want dat vinden Chinezen fantastisch ook. En ik moest meedoen. En dan niet even een slokje nemen nee die glazen moesten echt snel voorbij en dat moest snel om. En daar schrok ik wel een beetje, dat werd heel gezellig en heel leuk en toen werden ze ook heel open over allerlei onderwerpen van hoe vind je dit hoe zit je daar en ze hadden het over drank en sex. En haar broer zat naast mij en die dacht van oh het is weer zover. Dat was echt een bizar diner. Want die vrouw viel van haar stoel af op een gegeven moment. Die had zoveel gedronken en dat was de eigenaresse van het bedrijf. En die werd door haar broer zo onder de armen naar de hotelkamer gebracht. En die broer kwam naast me zitten en die zei ah feestje gehad komt wel vaker voor en de volgende dag hadden we gewoon goed contact. Dus dat was wel heel grappig om te zien. En dat merkte ik bij Alibaba eigenlijk ook dat informele stuk dat je een beetje laat zien wie je bent dat is wel belangrijk. Ja. Dus dat is dan wel weer een andere kant die je eigenlijk niet verwacht op het moment dat je voor het eerst in een meeting stapt met ze. Dat kan dus heel formeel en heel stug verlopen terwijl je ’s avonds aan het diner de gekste dingen ziet. Dat vond ik wel leuk eigenlijk. Heb ik wel goed onthouden. Dus wining en dining in dat soort relaties heb je wel nodig ja. Niet overal hoor. Laatst hadden we een meeting in Parijs met een Duitser en dat was echt die was heel erg stoïcijns en dat moest allemaal snel. We hebben daar twee uur gezeten en kwamen uit Nederland speciaal voor die vent en daarna werden we er gewoon uitgedonderd van de meeting is afgelopen. Kregen niet eens een rondleiding in het bedrijf. Er werd ons geen lunch aangeboden niks. We stonden er echt een beetje zo stonden we op straat. Nouja dat is echt de eerste keer dat ik dat meemaak, dat had ik nog nooit meegemaakt. Dat was duidelijk een Duits, dat is welk de Duitse kant soms. Terwijl toch zouden zeggen moet je toch even een broodje aanbieden, het hoeft geen grote lunch te zijn maar dat is wel onze gastvrijheid gaat wel wat verder denk ik.

Interviewer: Oke. En kun je me wat vertellen over de manier waarop jullie de business trip dan afsluiten? En dan heb ik het meer over binnen het team van Eurail of binnen het team van het bedrijf waarvoor jij werkte.

Participant: Nouja afsluiten of opvolgen of wat.

Interviewer: Nou ik mag het eigenlijk niet zo zeggen maar het gaat eigenlijk om ik vraag me af of jullie elkaar ook feedback geven, of jullie de meeting dan ook evalueren en op welke gebieden jullie de meeting dan evalueren.

Participant: Oke dat is prima. Nou we evalueren binnen Eurail vrij goed vind ik en daar heb je dan ook tijd voor. Want als je dat soort meetings doet in China dan zit je ten eerste twee keer tien uur naast elkaar in het vliegtuig. Dan heb je dus wel tijd om even bij te praten zullen we maar even zeggen. En die tijd moet je daar ook echt voor gebruiken. Niet de hele vlucht maar wel een paar uurtjes in de voorbereiding en ook achteraf dat we goed nadenken hoe is de meeting gegaan, met wie hadden we te maken, hoe zit het juridisch in elkaar. Dus we zijn wel goed in evaluaties. En ook die meeting die ik gedaan heb voor Eurail waren we bezig met een selectie proces van Chinese bedrijven wij moesten een service provider selecteren. En dat hebben we echt heel nauw gezet gedaan, heel goed voorbereid en nouja dat was ook een beetje mijn input voor die meetings, je moet eerst een beetje met die bedrijven praten, je moet ze gezien hebben, je moet weten waar ze zitten voordat je met ze gaat samenwerken, en het is ook heel goed dat we dat zo gedaan hebben. Dus we zijn vrij scherp in de evaluatie en ook heel enthousiast. Dus en dat varieert een beetje van heel goed voorbereiden of echt vastleggen tot aan de bar nog lang na filosoferen van wat is nou eigenlijk de beste samenwerking met dit bedrijf. Dat gaat wel goed. Daarin hebben een goede cultuur mensen onderling van open, we stellen vragen, we hebben opmerkingen, proberen elkaar een beetje te helpen.

Interviewer: Oke. En geven jullie elkaar ook feedback meer op persoonlijk niveau?

Participant: Ja meestal wel.

Interviewer: Kun je daar een voorbeeld van geven?

Participant: Dus ja de goede dingen daar zijn we redelijk snel mee. En het slechte nieuws daar zijn we daar is Eurail wat voorzichtiger in. Dat is de cultuur van Eurail. Maar als het goed gaat dus als Cai Hai het heel goed heeft voorbereid en in het Chinees een presentatie doet dan weten we direct dat ging hartstikke goed en de feedback probeer ik dan een beetje te pakken in de evaluatie achteraf. En bij Eurail zijn ze niet echt gewend om feedback op een goede manier aan elkaar te geven. Dat komt ook omdat er relatief weinig ervaring is in het bedrijf. Dus ja. Maar er is wel ruimte voor feedback hoor.

Interviewer: Oke. Duidelijk. En ik heb vernomen dat jullie ook presentaties geven. Daar wil ik het nu kort over hebben. Heb jij ook presentaties geven tijdens een business trip voor Eurail?

Participant: Jazeker. Ik geef bijna altijd wel een presentatie in wat voor vorm dan ook, maar altijd een positionering van dit is het bedrijf, de producten, de mensen die ervoor werken, dit is waar we gevestigd zijn, zo zit de rapportagelijn in elkaar met de spoorwegen. Dus dat doe ik eigenlijk bij elke meeting. Gewoon omdat vrij veel mensen ervan uitgaan dat een bedrijf waarmee je samenwerkt alles van je weet maar dat is eigenlijk helemaal niet zo. En daarvoor hebben we standaard slides. Dus we hebben powerpoint presentaties die we gewoon makkelijk uit de kast kunnen trekken en daar eventjes een verhaal over kunnen vertellen.

Interviewer: En die presentatie gaat altijd in het Engels?

Participant: Ja. In China doen we het ook wel in het Chinees. Cat Hai onder andere. Maar meestal is het Engels, de voertaal is Engels.

Interviewer: En hoe heb jij het ervaren om die presentaties te doen, voor mensen uit een andere cultuur?

Participant: Nou dat is sowieso altijd leuk om te doen. Alleen merk je wel dat je dat communicatie per land is zo verschillend. Dat begint bij Eurail al bij onze website die ziet er overal hetzelfde uit en zo gaan we ook wel eens met presentaties om. Ze hebben steeds dezelfde vorm. Terwijl de Chinezen of de Amerikanen die communiceren anders. En ik merk wel eens dat we ons daar beter op zouden kunnen aanpassen. Dat je dus wat verder lokaliseert, niet alleen de taal maar ook als wij in Nederland iets presenteren dan zijn we redelijk realistisch op de feiten, maar als je dat in Amerika doet en je wil daar een pitch houden dan zeg je gewoon dat we met z’n allen miljonair worden over drie jaar. En dat is een heel duidelijk verschil. En de Chinezen hebben ook weer een andere vorm van hoe ze dingen willen overbrengen aan mensen. Dus ik denk dat we daar beter op zouden kunnen aanpassen. Dus wat we nu doen is een soort van all you can eat en dat doen we in elk land.

Interviewer: Een beetje one size fits all.

Participant: Ja precies dat bedoelde ik. En dat zouden beter kunnen lokaliseren door te begrijpen met welk land heb je nou eigenlijk te maken en hoe gaat ze nou met communicatie om. Maar daar is ook niet altijd tijd voor. En je moet er ook rekening mee houden de Chinezen willen ook met ons samenwerken dus die houden ook wel rekening met ons he. Dus het is wel geven en nemen. Moet je niet helemaal je identiteit verliezen omdat je met een andere partij wil samenwerken. Want zij moeten ook een beetje aanpassen.

Interviewer: Jullie geven elkaar dus ook wel enigszins persoonlijk feedback daar hebben we het ook over gehad. Kun je me vertellen wat jou is verteld?

Participant: Mij als feedback hebben gegeven? Dat is wel een. Wat is opbouwende kritiek geweest. Ja de feedback die ik krijg is dat dingen altijd wel goed gaan. En de feedback die ik bij Eurail wel eens krijg is dat ik niet geïnteresseerd ben in details. Te weinig geïnteresseerd ben in details. En dat is eigenlijk wel een puntje waar ik nog op word aangesproken denk ik. Doen sommige mensen, vooral Nicole als project manager. En dat is wel leuk, is ook een beetje een proces waarin je zit, dus ik probeer daar ook wel een beetje tegenmoet in te komen. Het is nooit dat ik in details zal verzanden in verzeild zal raken maar ik probeer me daar wel een beetje op aan te passen. Maar dat was een punt van feedback denk ik.

Interviewer: Oke. En kun je me iets vertellen over hoe jullie je voorbereiden op een business trip? En dan op het communicatieve, culturele vlak?

Participant: Alleen op dat vlak. Dat zit ook door de punten die je altijd al voorbereiding hebt denk ik. Je gaat eerst goed je planning bekijken, hoeveel tijd neem je voor meetings, En daarvoor hebben we standaard slides. Dus we hebben powerpoint presentaties die we gewoon makkelijk uit de kast kunnen trekken en daar eventjes een verhaal over kunnen vertellen. Ik kom zeker niet in een pak binnen bij een bedrijf waar alleen maar hele jonge mensen werken. Want dan zou ik ja dan heb je heel snel verschil zeg maar. Dus daar bereid ik me wel eventjes goed op voor. Ja in de communicatie die je voorafgaand hebt gehad met een bedrijf daar probeer je wel dingen uit te halen daar houd je rekening mee en die probeer je ook terug te laten komen in je meeting denk ik he. Dat heeft altijd een ja ik ben ik houd van het POST it principle en dat staat voor every meeting needs to have a purpose, outcome, structure and timetable. En dat is een beetje mijn voorbereiding. Dus daar kijk je naar en al die puntjes ga je voor jezelf na van heb je het op de rit, goed voorbereid, hebben we de structuur goed voor mekaar en daar zitten omheen ja je communicatie is ook onderdeel van de presentatie die we gebruiken ik ben zelf altijd wel een voorstander van of een tablet of een laptop bij je te hebben altijd. In elke meeting. Maar ik gebruik hem niet altijd. Zoals nu heb ik hem ook niet nodig. Maar je kunt ook wel, soms is in print ook wel gewoon een ja goede manier om met mensen rond de tafel te zitten. Zoals nu heb je niet de laptop open staan, heb je niet heel veel barrière als je met elkaar spreekt. Als je dat ding open zet en er kijken mensen naar ben je ten eerste afgeleid en heb je ook het gevoel gaat het wel goed. En daar heb ik persoonlijk wel ervaringen mee. Ik heb bijvoorbeeld met mensen in een meeting gezeten dat ze teveel met de laptop bezig waren die zelf eigenlijk ook zeiden heb je het ook op papier want dan kan ik er eventjes naar kijken. Maar het is ook een onderdeel en daar let ik ook wel meer op van wat wordt de vorm, hebben we daar een beamer, kunnen we een laptop op tafel zetten, doen we dat juist niet en zo niet hoe gaan we dat dan voorbereiden, gaan we dan dingen uitprinten. Dus dat is ook wel met communicatie te maken denk ik. Ja ik houd ook heel sterk rekening met de etiquette. Bijvoorbeeld van de week hadden wij hier een bedrijf op bezoek, dat waren twee kerels, een implementatie manager en een andere man was verantwoordelijk voor sales. En die zat al de hele tijd op zijn Blackberry te kijken. Nou ja er zaten vier of vijf mensen van Eurail bij, Kris, Hugo, Daniel, ik was erbij, Nicole erbij. Nouja dat is gewoon een etiquette waar je nooit aan voorbij mag gaan. Daar ben ik redelijk streng op. Dus ik let wel op ja aanspreekvormen, hoe je ik let op proximity, hoe ga je aan een tafel zitten, bij wie ga je aan de tafel zitten en hoeveel afstand neem je daar in ook qua non-verbale communicatie. Dat ik kan een hele open houding aannemen maar ik kan ook een gesloten houding aannemen het ligt een beetje aan de meeting die je hebt. En daar let ik wel op. En mensen aanraken ja als ik straks een afspraak heb in Dubai en ik probeer een hand te geven aan die mevrouw in Dubai dan maak ik mijn eerste fout bij de eerste meeting. Dus dat zijn wel dingen die ik in mijn voorbereiding meeneem en ja en ik maak ook nog wel eens fouten bij Alibaba begon ik cadeautjes direct uit te pakken daar aan tafel en dat mag dus helemaal niet. Cadeautjes die je krijgt moet je namelijk meenemen en dan thuis uitpakken. Dus ik zou iedereen en daar ben ik bij mezelf streng op dus dat POST principle daar zitten allemaal dingen omheen en daar kijk ik heel goed naar. En als de meeting begint dat zit wel een beetje in mijn aard dan probeer ik in te schatten hoe zitten we aan tafel, met wie zitten we aan tafel, wat zijn de functies, hoe communiceren mensen zelf, ook non-verbaal word je aangekeken of niet aangekeken. Is dat in een bepaalde cultuur wel wenselijk eigenlijk? Chinezen vinden het niet altijd prettig om oogcontact te maken dus dat zijn allemaal hele kleine dingetjes waar ik wel op let. En ja. Ik denk wel dat het helpt om contact te maken maar ik let ook wel op spreekritme, tempo, ja eigenlijk alles wat je maar uit NLP (?) achtige dingen kan halen om ook een beetje te lezen met wat voor type persoon heb ik te maken. En daarboven probeer ik heel snel, je hebt een aantal basispersoonlijkheden waar ik ook rekening hou is het een rationele persoon is het een dominante persoon, sociale persoon, hoe zit dat in elkaar. En daar houd ik ook rekening mee als ik een gesprek houd. Als ik tegenover een hele rationele persoon kom te zitten dan beperk ik me echt snel tot feiten, niet teveel crap eromheen. En gas erop zou ik zeggen. Maar een dominante persoon probeer ik eerst even voor me te winnen. En daar heb ik een heel andere gesprekstactiek voor. En dat werkt dan ook per land weer verschillend. Maar ik gaf je net dat voorbeeld van France Telecome, als ik daar dus heel als ik daar zou spiegelen dan zou de meeting niet goed aflopen. Op een gegeven moment moest ik voor mezelf beslissen nou ik heb hier niet de leiding in dit gesprek, dus laat ik het maar even loslaten. Dus dat soort besluiten neem je wel tijdens meetings.

Interviewer: Oke. Klinkt alsof je wel heel goed voorbereid bent.

Participant: Nou ja, ik denk het. Ik ben er ook wel op getraind. Ten eerste in sales, maar ten tweede in business meetings in bij allerlei bedrijven. Maar ook getraind om goed op te letten wat er gebeurt met je gesprekspartner op het moment ja.

Interviewer: En heb je daar trainingen over gehad. Heb je ooit deelgenomen aan een interculturele training?

Participant: Ja nouja het was niet een interculturele training maar het was wel onderdeel van trainingen. Dus zelfs als ik leidinggevenden trainingen kreeg dan werd er ook rekening mee gehouden van ja communiceer je wel open en heb je wel maak je wel contact met mensen. En in trainingen zoals ik in Engeland heb gehad ging het veel verder dan stond er gewoon een camera aan de hele dag. Daar waren we een strategie aan het ontwikkelen en daar waren ze ook aan het kijken hoe werkt dat team met elkaar samen. We waren een team van een Amerikaan een Engelsman een Zuid-Afrikaan en twee Nederlands. En die moesten met elkaar samenwerken en er zaten ook een aantal karaktertrekken in die wel overlappend waren. Dus daar werden we wel geobserveerd dus ik weet heel goed ook hoe mensen naar mij kunnen kijken met dingen die je aangeleerd hebt die je eigenlijk niet zou moeten doen. In communicatie.

Interviewer: Zoals?

Participant: Zoals altijd redelijk dominant in een gesprek de leiding proberen te nemen. Dat doe ik nu wat minder maar als je mij tien jaar geleden tegen kwam dan was dat wel duidelijk. Ik wil gewoon de leiding hebben in het gesprek. Maar dat is niet altijd de juiste tactiek denk ik. Maar dat is een van die dingetjes dus ik zit een beetje aan de dominante kant en dat moet ja het plantje moet niet altijd water krijgen.

Interviewer: Oke. En wat is jou dan het meest bijgebleven van jouw internationale ervaringen tijdens business trips? Als je terugdenkt welke ervaring, memory springt er dan echt uit?

Participant: Ja als je dat bij elkaar optelt dan gaat het om dat je moet leren door het te doen. Het is learning by doing. Je moet er ook interesse voor hebben en als je dat doet dan daar hebben we het nu eigenlijk wel meer over dat merk ik ook dus dat is de voorbereiding, je moet je verdiepen. En is ook heel leuk, ten eerste is het erg leuk in alle landen wordt op een andere manier zaken gedaan en uiteindelijk is ons doel om contacten te leggen met bedrijven en daar partnerships mee te beginnen. Dus dat is mij bijgebleven dat je met enorm veel culturen en binnen die culturen heb je ook nog allerlei hiërarchische zaken waarmee je rekening moet houden en natuurlijk de type verschillende typen personen karakters en dan met mannen en vrouwen, en ja dat werkt ook nog een beetje anders soms. Soms ga je anders met een vrouw om in een business meeting dan met een man. Ja.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen hoe de communicatie verliep tijdens die meetings, hoe die sfeer was?

Participant: Tijdens alle meetings, ja niet het ligt aan het doel van je meeting natuurlijk. Dus als ik in Taiwan wordt uitgenodigd om 400 duizend gulden te komen ophalen dan is de sfeer iets anders dan wanneer ik nu voor Eurail bij partners kom met een goede oplossing.

Interviewer: Maar als je dan denkt aan Taiwan, hoe was die sfeer toen jij daarnaartoe ging voor een rechtszaak?

Participant: Dat is heel zakelijk en daar houd je dan ook wel rekening mee in je hoe je met zo’n meeting met dat gesprek omgaat. En dan zit je natuurlijk wel ja he dus dat gaat een stukje formeler en nou goed in zo’n gesprek wil je redelijk snel iets over macht duidelijk maken aan beide kanten denk ik. Het belang, en ja. Dus het kenmerk daarvan is dat de sfeer natuurlijk wat rationeler is. Dan in een leuk partner verkoop gesprek waar je met elkaar gaat samenwerken.

Interviewer: En hebben jullie ooit misverstanden gehad?

Participant: Ja dat gebeurt regelmatig.

Interviewer: Oke. Kun je daar een voorbeeld van geven?

Participant: Bij Eurail is misschien een goed voorbeeld. Onze partners snappen onze customer service niet. En wij denken altijd dat ze dat wel snappen als we dat een paar keer goed hebben uitgelegd. Maar we komen er echt achter dat ze het niet begrijpen.

Interviewer: Ze begrijpen niet hoe customer service werkt?

Participant: Nee dus als je een partnership hebt dan maakt customer service daar een belangrijk onderdeel van uit sowieso B2B hoe ga je dat bedrijf ondersteunen en B2C natuurlijk hoe gaan die klanten dan ondersteuning krijgen vanuit ons. En je kunt je voorstellen als we met Emirates samenwerken dan is dat een website die ziet eruit als Emirates en klanten denken dan ook ik koop iets bij Emirates maar uiteindelijk komen ze bij ons terecht voor de customer service. En dan is het voor het bedrijf heel belangrijk om te weten hoe gaan jullie daarmee om. En dat leggen we heel vaak uit maar mensen snappen dat niet. Dus ik heb zelfs al een keer met een partij een contract getekend en toen snapten ze nog steeds niet hoe customer service werkte.

Interviewer: Maar zeiden ze ook echt we snappen het niet?

Participant: We snappen het niet nou eigenlijk zei hij op deze basis kunnen we het partnership niet starten dus we tekenen de overeenkomst onder voorbehoud dat bepaalde zaken anders georganiseerd worden. En ja dan heb je echt wel een misverstand. Dan heb je zeker in het begin daar onvoldoende bij stilgestaan om daar een betere uitleg over te geven. En ja. Dus dat maak je wel eens mee. Maar elke meeting over geld ook als ondernemer daar heb je heel vaak misverstanden. Over wie nou eigenlijk wat betaalt en hoe de winst verdeeld wordt of ja daar moet je altijd wel een beetje scherp in zijn.

Interviewer: En kun je nog voorbeelden geven van misverstanden die echt derived zijn van culturele verschillen? Dat het echt een misverstand op cultureel gebied was?

Participant: Ja dat is een lastige vraag. Weet ik eigenlijk niet. Dus inderdaad misverstanden op basis van de cultuurverschillen. Ja die zijn er wel ja. Bijvoorbeeld wat de waarde is van een contract daar is vrij veel misverstand over. De Chinezen vinden contracten eigenlijk niet heel erg belangrijk. Die zijn ja je moet eerst je handtekening ergens onder zetten en dan ga je een soort zakelijke vriendschap met elkaar aan en als je elkaar zat bent ga je uit elkaar daar heb je geen contract voor nodig. Terwijl wij dat wel heel erg belangrijk vinden dat we een overeenkomst hebben waar alles in staat en nouja goed. En dat is duidelijk een cultuurverschil. Daar waar Chinezen denken ohja die overeenkomst komt wel een keer zitten wij heel erg op die overeenkomst moet getekend worden voordat we met elkaar kunnen samenwerken. Dat is duidelijk een misverstand waar we regelmatig tegenaan lopen.

Interviewer: Oke. Duidelijk. En hoe ervaar jij het om in een andere taal te spreken dan je moedertaal?

Participant: Het geeft soms een goede balans in gesprekken. Als twee partijen bij elkaar komen en ze spreken allebei een andere taal dus niet in een native taal. Dan moet je allebei je best doen nouja dat geeft een goede balans. Ik vind het Engels heel prettig om dat vooral te spreken. En het maakt het ook in ons vak de online industry wel eenvoudiger om over te stappen op het Engels. Zelfs als je hier een interne meeting hebt als je kijkt hoeveel Engelse termen we daarin gebruiken dan kun je eigenlijk net zo goed Engels spreken. Dus ik ervaar het als ja, ik ervaar ook wel dat er aandacht voor moet zijn bij Eurail heb je vrij veel of in ieder geval een aantal externe of internationale medewerkers dan zou je eigenlijk je voertaal naar Engels kunnen zetten. Daar hebben we toen in de games industry voor gekozen dat we in het bedrijf alleen nog maar Engels spraken dus ook met Nederlandse collega’s sprak ik Engels. Dus ik ervaar dat als prettig. En het zorgt ook wel voor dat je een goede balans hebt in gesprekken met externe partijen omdat beide partijen in een andere taal zaken doen. Dus dan sta je eigenlijk op hetzelfde niveau.

Interviewer: Ja. Oke. Hoe bouw jij relaties op met de partner. Je gaf net al aan dat je dus via LinkedIn contact onderhoudt, Whatsappje sturen -

Participant: Ja. Dus en je moet op details letten. Dus als je en dat doe je tijdens gesprekken of in je voorbereiding. Ja het is goed om aandacht te hebben voor mensen waarmee je te maken hebt. Dus niet alleen maar met business bezig te zijn. Dat is denk ik een belangrijke eigenschap voor het bouwen van relaties. Dus dat je niet alleen maar ervan uit gaat dat bedrijven met bedrijven een contract aangaan maar eigenlijk gaan mensen met mensen een contract aan. En daar heb ik wel veel oog voor. Ja. En dat varieert van een kaartje voor een verjaardag tot een weet ik veel iemand die mij vertelde dat hij een bepaalde wijn uit Europa wel wilde hebben en dan stuur je hem een doos wijn tot iemand binnen brengen bij een ander bedrijf in je netwerk zo werkt het in mijn business ook vaak. Van als ik jou help dan help je mij weer later. Komt wel weer een keer van pas. Dus ja daar ben ik eigenlijk wel van. Mensen een beetje diensten verlenen en dan achteraf heb je soms ook de kans om het in te zetten voor jou dingen.

Interviewer: Hoe zeg je dat in het Latijn, quit pro quo?

Participant: Ja quit pro quo ja inderdaad. Ja zo zit het wel in elkaar denk ik. En bij Eurail zou daar wel iets meer aandacht voor kunnen zijn we hebben bijvoorbeeld vandaag een opening met partners maar je zou bijvoorbeeld ook een kunnen zeggen we doen een mooie business meeting voor onze belangrijkste partners en we gaan vertellen dat we een nieuwe strategie hebben voor 2016.

Interviewer: Gewoon een beetje up to date houden -

Participant: Ja up to date met een leuke goodie, we hebben bijvoorbeeld nog geen relatiegeschenken in het bedrijf en dat kan best aardig zijn het hoeft allemaal niet zoveel geld te kosten. Maar wel een leuke, een leuk suggest om weg te geven.

Interviewer: Ja.

Participant: Wij zijn, Eurail is echt een op zichzelf gericht bedrijf, dus redelijk intern gericht.

Interviewer: Wat is jouw grootste uitdaging als je op een business trip gaat?

Participant: Mijn grootste uitdaging. Jeetje. Planning is altijd een grote uitdaging denk ik. Maar je bedoelt niet alleen bij Eurail maar in z’n algemeenheid?

Interviewer: Ja van jou als persoon.

Participant: Ja. Weet ik eigenlijk niet. Planning is altijd wel een goede. Maar verder kan ik eigenlijk niks opnoemen. Meestal hebben we de boel wel onder controle.

Interviewer: Oke. En wat denk je dat voor Eurail de grootste uitdaging is, als bedrijf zijnde?

Participant: Wat ik net aangaf dat Eurail een vrij intern gericht bedrijf is. En dat kan ook tegen je werken. Dus dat ja dat is belangrijk om aandacht aan te besteden. Wij zijn als bedrijf eigenlijk niet gewend om voor de verkoop althans zeker met partners samen te werken. Dus ja daar moeten we sterk rekening mee houden. Zijn te veel bezig met hier intern organisatie terwijl buiten het gebeurt en ja daar zou meer aandacht voor moeten zijn.

Interviewer: Oke. Duidelijk. En wat ging er door jouw hoofd toen jij hoorde dat je naar het buitenland zou gaan?

Participant: Door mijn hoofd haha.

Interviewer: Ja, how did that make you feel?

Participant: Weet je wat het is, ik doe het natuurlijk al wat langer, dus een meeting in het buitenland is voor mij niet zo verschillend dan een meeting in Nederland. Afgezien van het feit dat je met cultuur te maken hebt en met reizen en tijdsverschillen en talen. Maar in principe is een meeting ja, er gaan eigenlijk niet zoveel door m’n hoofd anders dan oke we gaan een meeting in, hoe gaan we die voorbereiden. Maar daar heb ik een bepaalde voorbereiding voor.

Interviewer: Ja.

Participant: Dus als ik naar het buitenland mag denk ik ja. Leuk. Maar ja. Dus ik vind het leuk om naar China te gaan of een andere plek maar als ik een meeting kan verplaatsen naar Amsterdam dan met Chinezen doe ik het ook. Weet je daar ben ik redelijk snel in.

Interviewer: En in het begin van jouw carrière hoe voelde je je er toen bij toen je voor het eerst naar het buitenland mocht gaan?

Participant: Ja dan ligt het anders natuurlijk. Toen was ik eigenlijk alleen maar gewend om in Nederland te werken. En ja dan is het hartstikke leuk. Dan betekent het dat je behoorlijk moet stretchen in wat je kan. Dan is het echt nouja in ieder geval een uitdaging, dan is het een stuk spannender dan nu. Niet dat ik het nu niet spannend vind, maar ik weet natuurlijk wat ik een beetje kan verwachten als ik naar het buitenland ga. Maar toen ik voor het eerst in Taiwan was bijvoorbeeld nou dat was natuurlijk wel erg leuk. Denk ik van oke nu loop ik hier en de eerste keer moest ik daar alleen naartoe. En dan loop je daar in Taiwan naar onder andere de rechtbank toe en denk ik nou best spannend allemaal.

Interviewer: Wel heftige eerste business trip dan.

Participant: Ja. Die liep bij de rechtbank niet heel heftig af want de rechter was met zwangerschapsverlof. Ja dus ik mocht vier maanden later terugkomen ofzo. Maar nee natuurlijk dat is dan wel spannend denk je wat komt er allemaal op me af.

Interviewer: Ja oke.

Participant: Dat heb ik nu minder, dat klinkt een beetje base(?) maar ja ik heb wel vrij veel dingen gezien.

Interviewer: Ja voor veel mensen van Eurail is het de eerste keer dat ze naar het buitenland gaan.

Participant: Ja Eurail is wel een beetje verwend wat dat betreft. Veel mensen zijn al weggeweest en reizen en internationaal werken, het is natuurlijk een hartstikke leuk bedrijf om voor te werken. Dus ja. Daar bouwen ze wel ervaring mee op redelijk snel als je hier werkt. Ben je al ergens geweest of nog niet?

Interviewer: Nee voor Eurail niet nee, als stagiaire.

Participant: Soms wel als je gelukt hebt. Nee. Maar ik denk dat veel mensen dat wel leuk vinden, als je hier komt werken dan heb je de kans om landen te leren kennen en andere branches en ja. Hartstikke leuk.

Interviewer: Oke. Duidelijk. Als je terugdenkt aan je meest recente business trip, kan je me vertellen wat je goed vond gaan en dan echt op het communicatieve culturele vlak?

Participant: Oke laatste business trip was in Londen, deze maand, ben ik een week in Londen geweest. Wat daar goed ging. Ja. Nee je let niet echt op dat punt specifiek natuurlijk. Dat is een beetje lastig om dat weet ik eigenlijk niet. Ja je gaat daarnaartoe met een volle agenda. Dus ik had per dag vijf vaste afspraken. Plus dat ik nog wat afspraken in Londen had dus dat ik ook de stad in moest. En wat daar goed gaat is de voorbereiding en wat minder goed gaat is wat er dan gebeurt op zo’n dag. Want dan krijg je er mee te maken dat mensen afspraken afzeggen dat je moet verplaatsen je bent er de hele dag mee bezig om ervoor te zorgen dat je elkaar spreekt. Dus voorbereiding was goed maar de uitvoering heb je ook met andere mensen te maken maarja qua communicatie ging dat prima. Verder geen grote gaten of bruggen ofzo.

Interviewer: Oke. En dan nog kun je me vertellen of er iets is waarvan jij denkt dat anders zou moeten worden gedaan in de toekomst voor Eurail?

Participant: Voor Eurail. Nou ik zei al de lokalisatie moet je sterker rekening mee houden. Dat is een. Twee, het is een vrij intern gericht bedrijf dus daar zou je best wel iets aan kunnen doen. Wat ook anders zou kunnen is dat we ook Eurail met de waardes en de cultuur en het merk goed uitdragen overal. En je merkt bijvoorbeeld op de Nederlandse arbeidsmarkt daar zijn we helemaal niet bekend en dat komt gewoon omdat je bijvoorbeeld niet deelneemt aan bepaalde evenementen en te weinig aanwezig bent op de arbeidsmarkt. Dus we moeten wel uitdragen wat er hier speelt en wat een leuke plek het is. Dat gebeurt te weinig. Dus dat is het wel, dat je heb je het wel bij elkaar denk ik.

Interviewer: Yes. Dan zijn we aan het einde van het interview gekomen. Heb je verder nog iets gemist of iets op te merken aan te vullen? Vragen die je gemist hebt?

Participant: Nou ik ben erg benieuwd naar de uitkomsten natuurlijk van je onderzoek. En je opdrachten als je daar straks klaar mee bent. Ik ben benieuwd wat eruit komt en wat ermee gaat gebeuren. Is best leuk denk ik om dat voor te leggen aan verschillende mensen zo dadelijk. Dus daar ben ik eigenlijk benieuwd naar. En heb jij een beetje gekregen wat je wilde hebben.

Interviewer: Ja, zeker. Oke. Dan wil ik je hartelijk bedanken voor je deelname aan dit interview.

**Interview 6**

**Datum: 26 november 2015  
Duur: 52 uur en 17 minuten**

Interviewer: Dan zou ik graag beginnen met jouw achtergrond. Kun je mij vertellen hoe oud jij bent?

Participant: Dat kan ik. Ik ben 35.

Interviewer: En kun je me wat vertellen over jouw studieachtergrond?

Participant: Ja. Ik heb een bedrijfseconomie studie in Groningen gedaan. Technische bedrijfswetenschappen.

Interviewer: Technische bedrijfswetenschappen.

Participant: Ja eigenlijk een bedrijfskunde studie ik heb eigenlijk gewoon bedrijfskunde gedaan, met daarbij een IT en een logistieke component.

Interviewer: Oke. En verder nog andere bachelors of masters?

Participant: Nee dat had je toen nog niet. Het is gewoon doctorandus. Wat nu master is geloof ik.

Interviewer: Oke. Maar dit is dus jouw bachelor en master, twee in een?

Participant: Ja vroeger had je gewoon maar een opleiding. En dan had je bijvoorbeeld de keuze tussen een hbo opleiding of een universitaire opleiding en als je een universitaire opleiding afrondt dan ben je master en als hbo afrond dat is je bachelor.

Interviewer: Heel grappig jouw pupillen.

Participant: Ja serieus het voelt nog redelijk prima maar ik heb inderdaad ik denk het verschil is heel erg groot, als ik een paar pilletjes neem dan denk ik dat ik ook zo uitzie. Maargoed dat even terzijde. Ik zal even de andere kant op kijken.

Interviewer: Hoe lang werk je al voor eurail?

Participant: Een jaar en 9 maanden. Zoiets.

Interviewer: En welke banen heb je nog gehad?

Participant: Ik ben brand manager geweest bij Ford Nederland. Dus daar verantwoordelijk voor een aantal car lines onder andere de focus en de mondeo. En ik ben management consultant geweest bij Capgemini. En ik ben channel manager geweest bij KPN en daar was ik verantwoordelijk voor de online verkoop van Hi en van Telfort.

Interviewer: Oke.

Participant: Het was een redelijk [x] baan met hier.

Interviewer: Oke. Ik wist niet dat je pas een jaar en negen maanden hier werkte.

Participant: Ja.

Interviewer: Oke.

Participant: Het voelt ook veel langer.

Interviewer: Oke leuk. Kun je me wat vertellen over jouw werkzaamheden bij Eurail?

Participant: In welke zin?

Interviewer: Wat is jouw functie en wat houdt dat in?

Participant: Ja helemaal goed. Ik ben commerciële directeur. Daarbij ben ik er zijn twee onderdelen van die functie, een is directeur en dat betekent dat ik samen met Brenda en Andres de directie vorm. Dat is eigenlijk met z’n drieën staan we daar gelijk in en hebben daar een zelfde persoonlijke aansprakelijkheid ook. Dus als wij hier iets fout doen zeg maar dan staat de politie wel bij ons op de stoep zeg maar. Dat is een beetje onderdeel van de job. Stuk verantwoordelijkheid. Dat uit zich voornamelijk ook richting de board. Mijn baas is ook de board. En die moeten we dan zeg maar, consulteren en vertellen welke kant ons bedrijf opgaat, dat is de bedrijfsupdate. En de andere kant is het commercieel, dat betekent dat ik van de directie leden mij vooral focus op alle commerciële activiteiten die we doen. En dat is inderdaad van de dingen die we via onze eigen kanalen verkopen met media met reclame tot en met op de site doen. Aan proberen te verkopen. Maar ook dingen buiten de site. Wat we in China doen bij Alibaba bijvoorbeeld. Waar we nu ook met partners bezig zijn, dus white label partners en bijvoorbeeld met Emirates. Waar we nu aan het kijken zijn of we daarmee kunnen samenwerken.

Interviewer: Interessant.

Participant: Ja het is een leuke job.

Interviewer: Ja. En kun je me vertellen bij welke aspecten van je werk jij contact hebt met andere culturen?

Participant: De board. Dat is voor mij een hele belangrijke want daarin zitten iets van negen mensen en geen enkele Nederlanders, dat is allemaal buitenlands. En dat is dat zijn eigenlijk mijn bazen.

Interviewer: Want de board is ook de Europese spoorwegen toch?

Participant: Ja. Zitten zeven mensen in van zeven spoorwegen waarvan een aantal vast zoals Frankrijk, Duitsland, Italië en Spanje. Dat zijn de grotere vaste. En een paar die om de zo veel jaar wisselen. Dus nu België en Hongarije. En het management van de GIE zit daarin. Dus Silvia en Carlo. En dat is dus een Italiaan en een Duitse.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus dat is eentje en de andere is nog twee andere. Een is leveranciers. Dus Adyax bijvoorbeeld die de website bijhoudt, daar zit ik mee om tafel. Maar geldt ook voor motionpoint die de vertalingen doet. Ook belangrijk voor ons. Dus leveranciers is een kant. En de andere kant is inderdaad nog business partners. Bijvoorbeeld Emirates om te kijken of we via Emirates.com kunnen gaan verkopen.

Interviewer: En jij hebt dus ook contact met hun? Ik weet dat Remco daar voornamelijk veel contact mee heeft.

Participant: Ja. Remco zorgt vooral voor eerste contacten en zorgt dat het ook operationeel draait. Maar uiteindelijk ben ik degene die de deal moet closen.

Interviewer: Oke. Wanneer gaan jullie trouwens naar Dubai want eigenlijk zou het toch begin november zijn maar dat is dus uitgesteld?

Participant: Ja dat is uitgesteld.

Interviewer: Weet je wanneer jullie gaan?

Participant: Nee.

Interviewer: Oke.

Participant: Nee nee. We moeten nog het ei leggen of we gaan. Of we niet gewoon telefonisch afhandelen.

Interviewer: Oke. En waarom hebben jullie die beslissing genomen?

Participant: Wij zien er voor ons heel veel toegevoegde waarde in om te gaan om er ook een PR moment uit te halen. Dat er in de krant komt te staan Eurail.com doet zaken met Emirates. Dat is voor ons heel erg goed denk ik. Voor nieuwe partners of voor arbeidsmarkt communicatie ook. Emirates daarintegen die zit daar niet op te wachten.

Interviewer: Waarom, ze willen jullie niet ontvangen?

Participant: Nee dat willen ze wel maar weet je voor ons zit daar heel veel toegevoegde waarde om langs te gaan en voor hun hebben ze zoiets van weet je we hebben een deal en die deal is eigenlijk wel goed dus waarom moet je dan nog een keer langskomen. Dus dat is een beetje hun redenatie. Dus we moeten even kijken als we er dus heen gaan dan doen we dat omdat wij dat zelf graag willen.

Interviewer: Oke.

Participant: En daar moeten we nog een beetje over nadenken of we dat willen of niet.

Interviewer: Oke duidelijk. En kun je me wat vertellen over de aard van het contact, via welke kanalen via welke mediums dat zich afspeelt?

Participant: Ja alles. Dus van veel telefonisch contact, veel face-to-face, en mail. Uiteraard.

Interviewer: Dus ook face-to-face met de board natuurlijk.

Participant: Ja die zie ik denk ik gemiddeld zo’n vijf keer per jaar. Of vaker.

Interviewer: Oke. En dan heb ik nu een aantal vragen met betrekking tot jouw taalvaardigheden. Welke talen spreek jij allemaal?

Participant: Ik spreek eigenlijk Nederlands en Engels. Ja weet je ik heb zes jaar Frans gehad ik versta Duits redelijk goed maar dat is niet ik ben geen talenwonder. Dus ik heb ook jaar in Amerika gezeten maar ik ben ook mijn Engels vind ik belabberd.

Interviewer: Vind je je Engels belabberd?

Participant: Ja. Ik ben niet zo tevreden met mijn Engels. Ik kan me wel goed verstaanbaar maken. En mensen snappen wat ik bedoel maar ik ben geen talenwonder.

Interviewer: Oke. En op welk niveau zou je dan je talenvaardigheid in het Engels beoordelen. Ik heb even de niveaus van LinkedIn erbij gepakt.

Participant: Ja die Full heb ik niet. Ja is een beetje lastig om te zeggen want ik versta alles. Het is niet zo dat ik dingen niet versta of niet snap. Ik kan ook alles uitleggen wat ik wil uitleggen dus dat is gewoon prima. Ik heb alleen het vermoeden dat ik redelijk veel grammaticale fouten maak of dat soort dingen. Dus dat is niet het hoogste niveau het zal het een na hoogste niveau zijn denk ik.

Interviewer: Oke. Het allerhoogste niveau is native maar dat is je Nederlands.

Participant: Oh nee. Ja.

Interviewer: Oke. En welk niveau zou je dan de taalvaardigheid van het Engels van de partners met wie jij meetings hebt beoordelen?

Participant: Dat is natuurlijk heel breed, met allerlei mensen. Dat is meestal wel ongeveer gelijk als dat van mij. Dus over het algemeen verstaan ze alles en over het algemeen praten ze ook – ja.

Interviewer: Dan zou ik het nu graag hebben over jouw ervaring met business meetings. Kun je mij vertellen in welke landen jij bent geweest voor business meetings?

Participant: Overal.

Interviewer: En heb je het dan over Eurail of

Participant: Nou ja ik heb voor Eurail in redelijk wat Europese landen dus UK, Frankrijk, België, Duitsland, Zwitserland, dat zijn een beetje de landen voor Eurail denk ik.

Interviewer: En je bent ook nog in China geweest toch?

Participant: En China ja. Nou ik heb nog een tijdje in New York gewerkt. Dus was de US.

Interviewer: Dus het enige niet Europese of Amerikaanse land voor jou is China geweest?

Participant: Ja.

Interviewer: Oke. Dan kunnen we het daar nog even over hebben.

Participant: Helemaal goed.

Interviewer: Toen jullie naar China gingen, kun je me vertellen hoe jullie business trip er toen uitzag? Wat hebben jullie toen gedaan? Want ik heb inmiddels al vernomen dat jullie een week in China zijn geweest. Hoe zag jullie week eruit, wat hebben jullie allemaal gedaan?

Participant: Wij hadden eigenlijk van tevoren al heel veel contacten daar. En we zijn eigenlijk met de meeste hebben we je zou het beleefdheidsbezoekjes kunnen noemen. Met die hebben we zaken gedaan, we hebben bij elkaar gezeten en elkaar een handje gegeven en elkaar in de ogen aangekeken. En kort erover gehad hoe we verder kunnen gaan. Zonder daar heel veel afspraken over te maken. Die afspraken zijn achteraf gemaakt. En dan heb je elkaar al gezien, dan heb je elkaar al verteld, het persoonlijk contact was misschien wel het belangrijkste. Om uiteindelijk daar afspraken mee te kunnen maken. Dus een belangrijke was bijvoorbeeld een afspraak met Alibaba, waar we die shop op hebben. Nou die dat verkoopt momenteel voor geen meter, komt niet zoveel uit nou ja we verkopen gewoon amper iets. En dat betekent dat we dingen anders willen gaan doen. Dat betekent dat we ook dingen nodig hebben van Alibaba zelf. Onder andere dat we mee deden met de 11/11 campaign. Ik ben ervan overtuigd dat omdat we daar waren doordat we daar handjes hebben gegeven dat we daar even mensen hebben gezien, dat we daar later ook aan die campagne zijn toegevoegd. Dus we hebben het daar ter plekke niet heel erg over gehad, maar doen we gewoon even er te zijn, even met elkaar te lunchen, met elkaar te lachen misschien ook. Heeft ons heel veel opgeleverd.

Interviewer: Een beetje bonding.

Participant: Ja. Ja met wie doe je nu zaken.

Interviewer: En heb je het idee dat jullie dat ook zouden moeten doen voor Dubai?

Participant: Daar hebben we over zitten twijfelen maar het antwoord lijkt nee te zijn.

Interviewer: Vanuit Dubai, vanuit Emirates gezien?

Participant: Ja.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja ja ja. Dat zou wel een reden zijn om erheen te gaan. Het leek mij ook wel handiger. Er zitten een paar dingen in. Dat is een de manier van samen werken. Het enige wat zij hoeven doen is een linkje plaatsen. En meer vragen we niet van ze. Dus we hebben wat dat betreft minder te halen of minder te bewerkstelligen daar en we hebben het ook gewoon gevraagd, vind je het fijn om langs te komen om samen daarheen te gaan. En daarop uitten zei al dat het tijd kost en dat het ook telefonisch kan. En waar de Chinezen het juist een stuk belangrijker vonden dat we ze even in de ogen konden aankijken. Dus we hebben het wel overwogen, maar het weloverwogen niet gedaan. Voor Dubai.

Interviewer: Oke. Duidelijk. En kun je me wat vertellen over de manier waarop jullie een business trip afsluiten qua evaluatie?

Participant: Voornamelijk alle actiepunten, dingen die we geleerd hebben noem maar op op een rij zetten. Waarvan een aantal ook van tevoren waren opgeschreven. Wat zijn de verwachtingen en die met elkaar gematcht.

Interviewer: Oke.

Participant: Ik denk dat we daardoor veel meer gekregen hebben en veel meer van elkaar gekregen dan we verwacht hadden dus dat was een goede trip in China.

Interviewer: Oke. En geven jullie elkaar ook feedback, onderling binnen het team van Eurail?

Participant: Ik denk te weinig. Voor China specifiek wel. Maar dat was eigenlijk ook omdat we Cat Hai dan als enige een idee had over hoe dingen zouden moeten gaan. En hebben we het daar veel over gehad. Ja.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja. Maar dat was niet in de zin van. Ja dat ging zo van wat vonden jullie er van, vragen die ik stelde wat vonden jullie van mijn optreden weet je. Weet je het is ook heel hiërarchisch daar in China dus dat betekent dat ik ook bepaalde rol heb binnen in het groepje, en hoe is dat uitgekomen, hoe is dat in zijn werk gegaan? Daar hebben we het over gehad. Hetzelfde geldt ook voor Chantal, Rick en Cat Hai.

Interviewer: En kun je me vertellen waar jullie het dan over hebben gehad, wat er werd gezegd over jou qua feedback?

Participant: Qua feedback. Nou sowieso dat het allemaal goed ging. Dat het ook heel veel dat ik in heel veel gevallen te beleefd was misschien. Dat we een beetje uit gingen van hoe traditioneel Chinees zeg maar zaken gebeuren en dat bleek helemaal niet zo te zijn. Het blijkt dat de bedrijven de mensen waarmee wij praten allemaal jongere snelle e-commerce bedrijfjes die helemaal niet zo van traditionele Chinese dingen zijn. En hadden het wat minder stijf gemogen en wat relaxter misschien. Maar dat het ook geen kwaad kon.

Interviewer: Oke. En verder geen actiepuntjes qua feedback wat jij beter kan doen, bespreken jullie dat?

Participant: Nee.

Interviewer: Oke.

Participant: We hebben het inderdaad niet zo zeer over. Een beetje over effectiviteit gehad maar met name over zijn wij als bedrijf goed over gekomen gunnen ze ons nu dingen. Dat was een beetje de centrale vraag zeg maar.

Interviewer: Dus meer feedback in het algemeen over Eurail maar niet individuele feedback.

Participant: Ja ook individueel maar bijvoorbeeld ook, ik moet het even voor de geest halen, ik heb het niet opgeschreven ofzo. Maar ik kan me wel herinneren dat ik in een gesprek een redelijk directe vraag stelde. Waar ik op dat moment dan spijt had bij wijze van. En achteraf ook gewoon aan de anderen gevraagd van goh kon dat die vraag? En toen bleek dat dat wel kon. Maar dat is het niveau eigenlijk meer.

Interviewer: En ik heb vernomen dat jullie ook presentaties geven tijdens business trips. Heb jij ook presentaties gegeven?

Participant: Ja.

Interviewer: Hoe vond je dat gaan?

Participant: China vond ik lastig. Meestal als je een presentatie geeft dan krijg je non-verbaal feedback over hoe het gaat, of je de juiste dingen vertelt of mensen zich aangesproken voelen tot. En in China was het toch wel heel erg iedereen gretig ja knikken en heb je minder een gevoel van gaat het goed of niet.

Interviewer: Dus meer de nonverbale feedback gaf jou eigenlijk of nonverbale communicatie gaf jou -

Participant: Het gaf niet zoveel prijs, achteraf hoorde je ook dat het goed was, dat de dingen die ik vroeg of graag zou willen dat die ook doorgevoerd zijn. Dus achteraf gezien dat het best wel een goede presentatie was. Maar op het moment zelf kon ik er niet zo veel mee.

Interviewer: Oke. Dus je merkt wel verschil tussen presentatie geven China vergeleken met een presentatie geven hier op kantoor?

Participant: Ja. Ja. Zeker.

Interviewer: Oke. Dus hoe zou je dan omschrijven hoe jij die presentatie ervaren hebt?

Participant: Als ik het zou omschrijven dan zou ik het omschrijven dat ik een presentatie aan de muur geef. Dat is een beetje, die geeft ook geen feedback. Het is eigenlijk best wel fijn als je een presentatie als je een verhaal vertelt ja of dat aanslaat of niet. En ik had in China daar echt vaak geen idee van.

Interviewer: Oke.

Participant: En dat maakt het lastiger.

Interviewer: Oke. Kun je me wat vertellen over de voorbereidingen voor een business trip, hoe bereiden jullie je voor toen jullie naar China gingen?

Participant: Ja concrete afspraken waar we concrete doelstellingen bij hebben. En concrete presentaties. Die liggen meestal bij een persoon. En dat ben ik meestal niet. Daar hebben we het over. En ten tweede de rolverdeling binnen een meeting. En in China bijvoorbeeld, als dan een directeur meegaat, hoe doen we dat dan, daar is het toch in het algemeen dat de directeur niks zegt. En er gewoon bij zit. Dat is een beetje hoe traditionele Chinese directeuren ermee om gaan. Ja dat heb ik voor een deel ook wel gedaan. Voor een deel is het wel aan mij om juist ergens aan te geven hoe belangrijk wij het wel niet vinden. Dus concrete gesprekken, concrete doelstellingen, concrete presentaties. En de rolverdeling.

Interviewer: En ook nog een voorbereiding op China, op een ander land op een andere cultuur?

Participant: Ja.

Interviewer: Hoe hebben jullie je daarop voorbereid?

Participant: Daar heeft vooral Cat Hai alle ins en outs over gemaild verteld en gedaan. Dus weet ik veel. Het getal nummer vier brengt ongeluk. Klein dingetje, moet je wel ergens weten. Een visitekaartje, geef je altijd met twee handen en neem je altijd met twee handen aan. Dat soort kleine dingen daar hebben we het vooral over gehad.

Interviewer: Oke. En heb je ooit deelgenomen aan een soort van interculturele training?

Participant: Een interculturele training, wat bedoel je daar precies mee? Met als doelstelling intercultureel dingen doen of met meerdere nationaliteiten?

Interviewer: Een training waarbij dat soort aspecten die Cat Hai jullie heeft gegeven of je daar ooit een training of tijdens je opleiding misschien besproken is?

Participant: Nee ik zit even na te denken. Ik heb wel trainingen gehad waar het naar voren kwam. Ik heb onder andere bij Capgemini heel veel trainingen gehad bij het global training center van Capgemini in Parijs waar ook heel veel Indiërs en noem maar op allemaal kwamen. En andere Europese mensen en daar leer je wel over verschillen zeg maar tussen nationaliteiten en hoe allemaal gaat. Maar niet een training an sich.

Interviewer: Oke. Dus via ervaring eigenlijk?

Participant: Ja.

Interviewer: En wat is jou dan het meest bijgebleven van jouw business trips? Als je terugdenkt aan bepaalde ervaringsmomenten, wat er echt uitspringt.

Participant: Qua?

Interviewer: Iets wat bijvoorbeeld heel leuk of apart was. Denk maar even rustig na.

Participant: Ik vond dat is eentje die ik dat is wel een redelijk heftig cultureel verschil. Dat was ik heb een [gesprek] gedaan bij een bank in Duitsland en daar gaf mijn baas een presentatie en daar zat een heel groot stuk van die Duitse bank zat daar naar die presentatie te luisteren en op een gegeven moment toen stond er iets op de slide wat niet klopte. Toen heb ik mijn baas z’n jas getrokken van dat klopt niet dat moet dat zijn. En mijn baas zei hartstikke goed dankjewel en toen heeft hij dat verhaal zeg maar verbeterd doorverteld en dat vond hij prima. En niks geen last. En nadien kwamen heel veel Duitsers naar mij toe van goh heb je nu gewoon je baas publiekelijk verbeterd? Dat kan helemaal niet. Dat was voor mij wel even een onverwachtse hoek om. Kijk in China weet je dat dingen anders zijn, en dat vond ik niet dat voel daar wel een beetje mee, ze waren best wel meer Westers dan ik van tevoren had verwacht. Maar het zijn vooral de onverwachte dingen. Ik heb voor Ford een project gedaan dat ik samen met een Belg deed. En Belgen vind ik nog lastiger om mee samen te werken want dat lijkt namelijk hetzelfde, maar dat is misschien wel het allergrootste culturele verschil tussen ever voor mijn gevoel.

Interviewer: Wat is dan zo anders?

Participant: Nou heel praktisch ik had een meeting met hun, een conference call, ik dacht dan gaan we een paar dingen afspreken dit spreken we af dit spreken we af in de call. Iedereen ja zeggen. En achteraf blijkt dat niemand het met me eens was. En dat niemand het deed. Alleen dat zo hardop zeggen dat doen ze dan niet.

Interviewer: Oke.

Participant: En dat doen Nederlanders wel. En dat was ook eentje. Dus ik denk dat voor mij de [x] culturele dingen waren vooral de dingen die ik niet verwacht had.

Interviewer: Juist als je verwachte dat het enigszins hetzelfde zou zijn binnen Europa maar is het -

Participant: Ja ja met de Duitsers ja die zijn nog wel het makkelijkst misschien, die zijn het meest voorspelbaar voor mijn gevoel. Maar de Belgen dat vind ik echt vaak het lastigst. Ja Italianen ook die doen gewoon wat je verwacht dat hij doet. Je verwacht daar een cultureel verschil en dat is dan ook zo en prima. En met de Belgen verwacht je dat niet. Daarom heb ik daar meer moeite mee of last van.

Interviewer: Oke. Kun je me vertellen hoe de communicatie verliep tijdens business meetings? Hoe was de sfeer tijdens zo’n meeting?

Participant: Ik heb eigenlijk nog nooit een vervelende business meeting gehad. Dus eigenlijk wel altijd goede sfeer. Soms een beetje onwennig in het begin. Wie pakt nu welke rol, vaak een beetje wie pakt de leiding in het gesprek. Ik neig hier best wel vaak om de leiding in het gesprek te nemen. En in business trips wacht ik vaak juist even af. Even aftasten ofzo.

Interviewer: Oke.

Participant: En dan loopt het best wel goed.

Interviewer: En heb je ook het idee dat jullie elkaar begrijpen qua communicatie?

Participant: Ja. Ja. Ja. Ik kan voorbeelden noemen waar dat niet zo is. Ik kan daar voorbeelden van noemen maar over het algemeen is het.

Interviewer: Kun je een voorbeeld noemen?

Participant: Nou met de Belgen zoals ik net aangaf met dinges. Ik heb een keer met een Italiaan gehad. Dat was ook een heel ander project.

Interviewer: Wat was er dan met die Italiaan?

Participant: Die verstond mij eigenlijk niet. Die zijn Engels was gewoon niet goed genoeg. Die zei yes yes maar toen we daarna nog via de mail een verslagje maakten met die afspraken dan bleek dat hij het helemaal niet waar kon maken en dat achteraf bleek dat hij het niet kon verstaan.

Interviewer: Oke.

Participant: Maar dat zijn echt incidentjes die je op een hand kan tellen. De meeste meeting gaan we gewoon goed.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja.

Interviewer: En heeft zich ooit een misverstand voorgedaan dat derived was van culturele verschillen?

Participant: Nou dat zou dan het België ding moeten zijn. Als ik inderdaad in een meeting aan iedereen vraag goh zijn we het ermee eens. En iedereen zegt ja dan ga ik ervan uit dat iedereen het ermee eens is. Nee dat werkte niet helemaal zo, daar moet je dingen meer voorbespreken en voorkoken en zorgen dat de baas het ermee is of weet ik veel wat. Het is veel politieker. En dan stoot je een keer je hoofd en dan weet je dat. En Indiërs ik heb ook veel met Indiërs samen gewerkt en ik heb geleerd dat er twee soorten yes zijn. En dat kan ik fout hebben maar volgens mij is het zo als ze yes zeggen en zo yes dan betekent dat ja ik heb je vraag begrepen en dat betekent niet ja op de vraag zelf. Als ze hun hoofd stil houden en yes zeggen dan betekent dat ja. En dat is mijn theorie hoor maar ik kan het mis hebben. Op een gegeven moment zag ik wel een verschil, ik was dan vaker een projectleider of iets dergelijks en dat betekent dat je mensen moet vragen hoeveel tijd ze nodig hebben om iets af te maken of dat ze het een goed idee vinden vragen om het op die manier op te lossen. En dat was er een heel groot verschil tussen yes en yes. En die laatste moet je hebben want dan betekent het ja ik doe het of ja ik ben het ermee eens. En daarvoor betekent het alleen maar ja ik heb je vraag begrepen.

Interviewer: Volgens mij heb ik daar ooit een keer iets over gelezen. Hoe ervaar jij het om in een andere taal dan je moedertaal te communiceren?

Participant: Vind ik prima. Ik kan me op zich goed uitdrukken, ik schaam me hooguit een beetje voor mijn level van Engels maar ook niet genoeg om het niet te doen. Dus ja nee.

Interviewer: Oke. Dit hebben we al een beetje behandeld, maar soms zeggen mensen een ding maar zegt hun lichaam of houding iets anders. Heb je dat ooit meegemaakt. Je zei ja. Met de Belgen.

Participant: Met de Belgen ja met de Indiërs zijn wel het sterkst. En anders heb ik het niet zo heel erg meegemaakt. Nou misschien wel nog eentje. Dat zijn Italianen, Italianen zeggen non-verbaal overal nee op. Maar daar moet je luisteren naar wat ze verbaal zeggen. En dat doen ze niet alleen non-verbaal maar ook de manier waarop ze mails schrijven. Dus ik krijg ook van het Italiaanse board lid en ook wel eerdere Italianen krijg je mails met bold letters met uitroeptekens met onderstrepingen en noem maar op dat je echt denkt iemand is in de mail aan het schreeuwen. Maar uiteindelijk bedoelen ze alleen maar zou je dit kunnen doen.

Interviewer: Dus ze bedoelen het helemaal niet zo -

Participant: Ze bedoelen het helemaal niet zo agressief en negatief als dat ze het doen overkomen. En als ze praten zwaaien ze met de armen en noem maar op. Ja.

Interviewer: Ja dat is hun manier van doen [imitatie Italiaan]

Participant: Ja echt.

Interviewer: Kun je mij eens vertellen over de manier waarop jij relaties met partners opbouwt?

Participant: Wat bedoel je met opbouwen?

Interviewer: Nou bijvoorbeeld met de Chinezen zei je dat jullie naar China gingen omdat het belangrijk was om dan dus gezellig samen wat te gaan eten en elkaar in de ogen te kijken, dat is in principe ook het opbouwen van relaties.

Participant: Ja wat ik ja dat is iets wat in het algemeen wel voor mij geldt. Bij Chinezen weten we dan heel specifiek dat het belangrijk is. Maar wat ik heel fijn vind is een gevoel hebben dat we samen iets doen.

Interviewer: Samen als Eurail zijnde of -

Participant: Samen met de partners. Ook als je bij Adyax dat is onze supplier, dan heb ik niet zozeer contact met die projectleiders of met die maar meer met de commerciële directeur van Adyax en daar wil ik vooral bijvoorbeeld een uitdaging die we hier hebben samen met hem oplossen. En met de Chinezen samen naar een probleem kijken en bedenken hoe we daar een oplossing voor kunnen vinden. En dat geldt voor boardleden eigenlijk ook. En dat betekent dat de relatie veel belangrijker is dan de inhoud. Dat ik niet ga vertellen van zo moet je het doen en klaar, ook een boardlid ga ik niet primair vertellen van dit gaan we doen, maar ik wil eigenlijk dat we het samen bedenken weet je vaak heb ik wel een idee. En dat betekent dat ik ook moet snappen waar de ander mee zit, wat zijn uitdaging is of niet.

Interviewer: En delen ze die ook met jou?

Participant: Ja. Een hele praktische bijvoorbeeld ik wil ook van elk board lid weten wat zij in hun persoonlijke targets hebben staan. Dat heeft helemaal niks te maken met wat wij hier doen voor commerciële maar ik wil wel weten waar zij voor gaan rennen en waarvoor niet. Wat zij belangrijk vinden en als zij een heel specifiek iets in hun target hebben staan wat overeenkomt met onze doelstellingen dan heb je een hele mooie basis om samen te werken. En als het allemaal los staat van wat wij doen dan kunnen we vaak ook helemaal niet samen werken. Dus ik probeer wel een gemeenschappelijk belang te vinden om samen te werken. En dan maakt de inhoud niet zo veel uit. Dan is er veel ruimte om het op te lossen dat komt wel.

Interviewer: Elkaar eerst een beetje leren kennen voordat je met elkaar het bed in duikt bij wijze van.

Participant: Ja. Je gaat niet nee. Eigenlijk hebben we dat ook zo gedaan. Eerst snappen, Qyer is daar een voorbeeld van maar ook Alibaba. Wat voor bedrijf is het, waar zijn ze mee bezig, wat willen ze gaan bereiken. En waar komen wij in dat plaatje voor. En dan kunnen we ook kijken zij zien ons daar in hun plaatje wij zien hun plaatje nou matcht dat dan kunnen we gezamenlijk kijken hoe we dat allebei in doelstellingen kunnen verwerken.

Interviewer: Oke. Kan je me verder iets vertellen over het teamwerk met de partners, met de externe partners hoe dat verliep?

Participant: Ja dat gaat wel goed. Vaak wat ik probeer in ieder geval is een gezamenlijke doelstelling, gezamenlijk drive te hebben. Ook met de supplier ja tuurlijk zij zijn de supplier dus aan het einde van de dag moeten zij doen wat we zeggen en dat is niet de manier waarop ik samen wil werken. En als zij zeggen Eurail.com jullie zijn dom bezig jullie moeten dit doen dan mogen ze dat van mij zeggen. Graag zelfs. Want best vaak hebben ze nog gelijk ook nog.

Interviewer: Oke.

Participant: En dat is dat gaat goed.

Interviewer: Nooit problemen gehad, nooit tegen dingen aangelopen op het communicatieve culturele gebied?

Participant: Nee valt wel mee weet je, je hebt bijvoorbeeld met Adyax met de nieuwe shop wat werk gehad wat niet allemaal even goed liep. Maar dat heeft volgens mij niet zoveel met cultureel te maken.

Interviewer: Waar had dat dan wel mee te maken?

Participant: Met het feit dat Adyax eigenlijk te klein was voor dit grote project.

Interviewer: Oke.

Participant: En een heel jonge onervaren project manager opgezet hebben. Die misschien een beetje te laat vertelde van het lukt ons niet. Dat zou heel cultureel kunnen zijn maar dat heeft denk ik meer met leeftijd te maken. Te onervaren. Die man werkte hard maar die te hard die heeft zichzelf bijna over z’n kop gewerkt en dat was gewoon niet handig. Dat heeft denk ik iets meer met leeftijd te maken dan met culturele verschillen.

Interviewer: Oke. En dan over jouw persoonlijk kwaliteiten. Wat denk je dat jouw grootste uitdaging is als jij op een business trip gaat, jouw persoonlijke uitdaging?

Participant: Ik heb mijn eigen non-verbale communicatie niet onder controle. Ik denk dat mensen over het algemeen heel goed kunnen zien of ik lekker in mijn vel zit of niet. Of ik het ergens mee eens ben of niet. Ik heb niet echt een pokerface. En dat heeft mij nog nooit echt dwars gezeten maar dat is wel iets wat me dwars kan zitten denk ik. Maar het kan ook zijn dat ik slecht geslapen heb en met een China trip bijvoorbeeld dat was best wel intensief, best wel van hot naar her gegaan en noem maar op. Dus dat was een zware trip. Ik denk dat er dan best wel. En dat ik dan wat moeër of bozer uitsla dan ik me voelde en dat kan in mijn nadeel werken. Dat is mijn voornaamste, ik denk als je een pokerface hebt dat je dan makkelijker internationaal business doet. Of misschien juist niet, omdat ik inderdaad wel uh.

Interviewer: Ja het kan beide kanten uit werken.

Participant: Ja weet je het ik denk dat het niet erg is als ik laat zien hoe ik over dingen denk en uh.

Interviewer: Maakt het misschien juist makkelijker voor hun juist omdat ze aan jou kunnen aflezen.

Participant: Ja misschien wel. Maar dat is wel hetgene waar ik zelf af en toe mee worstel.

Interviewer: En wat denk je dat voor Eurail de grootste uitdaging is als bedrijf zijnde?

Participant: Op gebied van. Ik vind ons een ontzettend Nederlands bedrijf. En ik zou het heel gaaf vinden als we internationaler worden en dat is ook een belangrijke reden waarom ik James en Jodi heb aangenomen. Omdat we verkopen aan Amerikanen, we verkopen aan Engelsen heel veel en aan Australiërs alleen allemaal vanuit Utrecht geschreven door mensen die hiervandaan komen. En dat nee. Daar kunnen we heel veel aan winnen. Dus James en Jodi ben ik heel blij mee. En dat mag nog wel meer worden. Dus wat mij betreft mogen we wel wat meer buitenlanders hebben op belangrijke functies. Je kan wel zeggen dat we heel veel resi’s hebben en customer service agents alleen die hebben vrij weinig invloed op de bedrijfsvoering.

Interviewer: Dus dan heb je het meer over het marketing en sales team eigenlijk?

Participant: Ja meer de bedrijfsvoering dus de mensen die bepalen waar het bedrijf heen gaat en wat voor keuzes ze maken. Want een customer service agent die maakt niet zoveel keuzes, die krijgt een opdracht van help de klant en daar krijg je een training voor. Maar goed Marisa zit er wel bij dat helpt ook weer. Dus er zijn een paar plekken waar we dat nu hebben, maar het mag nog wel een stuk meer. Eigenlijk vind ik Cat Hai nog wel te Nederlands. Het is beter dan iemand die niks van china weet dat sowieso weet je ik ben ook blij met Cat Hai daar niet van maar ik zou eigenlijk wel daar of hier überhaupt niemand hebben zitten maar alleen een partner in China die het doet of een partner in Zuid-Korea die het doet. Dat is wat misschien wel een richting is. Dat moeten we kijken maar ja. We doen heel veel uit Utrecht en dat vind ik niet zo handig.

Interviewer: Ja. Oke. Wat ging er toen jouw hoofd toen jij hoorde dat je naar het buitenland zou gaan, how did that make you feel?

Participant: Ik had voor China er totaal geen zin in.

Interviewer: En waarom niet?

Participant: Omdat ik het gewoon zo druk had en zoveel dingen ik mijn bordje had en dacht nou dan moet dat er ook nog bij dat lukt echt niet. Maar over het algemeen heb ik wel het gevoel van gaaf. Dus over het algemeen vind ik het heel erg gaaf maar specifiek voor China had ik meer echt even teveel dingen op het bordje die verschoven werden of niet af kwamen. Dat was een beetje een uitdaging.

Interviewer: Oke. Dan some final questions. Als je terug denkt aan je meest recente business trip dat is die in China denk ik?

Participant: Nou Londen.

Interviewer: Oke. Kun je mij vertellen wat er goed ging op het communicatieve interculturele vlak?

Participant: Eigenlijk ging het over het algemeen heel erg goed. Met name in de relatie opbouwen. Dus wij hebben een heel sympathiek product en we willen ook een heel sympathiek bedrijf zijn in onze service in eigenlijk alles. En ik heb ook geprobeerd om heel sympathiek over te komen tijdens die business meetings. Heel geloofwaardig ook. We zeggen dat we mensen de experience of a lifetime willen geven. Dat we ze willen inspireren dat we ze willen helpen. Dat moet ook geloofwaardig overkomen en daar hebben we ook ons best voor gedaan en dat is wel heel goed overgekomen. Dat betekent ook dat heel veel partijen, Qyer is daar een mooi voorbeeld van, die heeft de keuze om samen te werken met meerdere partijen. En ze kiezen uiteindelijk voor ons. Dat heeft niet te maken met het feit dat wij meer geld opleveren of noem maar op dat heeft gewoon puur te maken met dat ze ons geloven en dat ze met ons willen samenwerken, denk ik. En het feit dat je er bent en over komt moet je daar niet in je eentje komen, we zaten daar met drie man. Dat is gewoon heel belangrijk.

Interviewer: Oke. En kun je iets vertellen waarvan je denkt, iets dat anders moet worden gedaan in de toekomst?

Participant: Ja voor China zeker. Wat we daar moeten doen is dat we meer tijd voor partners moeten pakken. We hebben nu een paar keer dat we nog een extra stadstour of een maakt niet uit wat aanboden en dat wij nee moesten zeggen omdat we moesten rennen voor de volgende afspraak. En dat was helemaal niet handig. Het is inderdaad juist fijn zijn om juist meer tijd te hebben om juist meer op de relatie te zitten en juist meer een beter gevoel bij wie je bent.

Interviewer: Oke. Dan zijn we aan het einde van het interview gekomen. Heb je verder nog iets gemist qua vragen, iets dat je nog zou willen toevoegen?

Participant: Wat is het, advies zei je, waar is het advies op toegespitst? Misschien kan ik daar nog iets over vertellen.

Interviewer: Ik ben van plan om te kijken naar de communicatie op het culturele gebied, hoe jullie je voorbereiden en wat ik dus al heb gehoord is vooral dat Eurail te Nederlands is en dat er meer internationale mensen moeten worden ingehuurd die jullie kunnen voorbereiden op naar het buitenland gaan en hoe jullie dit kunnen doen en waar jullie aan moeten denken als jullie naar het buitenland gaan en wat er goed gaat en bij welke punten, waar de gaps zitten -

Participant: Dan vind ik het heel belangrijk om nog even de commerciële strategie aan te stippen. Iets dat we, we hebben nu een one size fits all website, die vertaald wordt letterlijk en daarmee doorgaat. Als strategie juist willen we dat meer lokaliseren personaliseren. En dat is voor mij wel een heel belangrijke stap om commercieel nog succesvoller te worden en dat kunnen we wat mij betreft niet vanuit Utrecht.

Interviewer: Dus jij denkt. Wat zou jij het liefste willen doen, mensen inhuren om hier in Utrecht te komen werken of het outsourcen?

Participant: Ik zou het denk ik het liefst willen outsourcen. Dus dat is even de vraag hoe we dat gaan aanpakken en hoe groot het gaat worden en is dat voor volgens jaar of over vijf jaar dat weet ik niet. Maar het zou best kunnen zijn dat we over een tijd een hele andere Zuid-Koreaanse site hebben die door een agency in Zuid-Korea ontworpen is die door een partij een Zuid-Korea geschreven is en dat we daar vele malen meer resultaat mee haalt beter resultaat dan dat we nu doen. Dat is een hele brede discussie hoor wat kost dat, beheersbaarheid en noem maar op.

Interviewer: En wanneer staat dit op de planning?

Participant: Dat staat nu niet concreet op de planning. Dat is meer iets wat een richting is en wat we nu concreet op de planning hebben staan is dat we gaan testen met lokaliseren. Dus dat betekent dat we gaan kijken wat zijn nou unique selling points belangrijk voor het product in China, of in Zuid-Korea of in Brazilië en dat we die dan doorvoeren op de Braziliaanse site of op de Zuid-Koreaanse site. En dat is dan gewoon proberen en testen en als het allemaal voor geen meter uitmaakt en uiteindelijk blijkt onze one size fits all oplossing het beste werkt dan blijven we daar gewoon bij. Dus het is met kleine stapjes maar ik heb wel zelf het gevoel dat wel heel veel kunnen halen. Je zou voor de gein eens moeten kijken naar een Franse e-commerce site. Of naar een Nederlandse e-commerce site. Dat is al een wereld van verschil. En een Chinese of een Braziliaanse is nog weer heel erg anders. Ook met veel met glittertjes en glimmertjes en strikjes en noem maar op. En dat is waar in Nederland het juist zo clean en zo schoon mogelijk kan zijn en ja dat is een richting waar ik naartoe wil, waar ik denk dat we naartoe moeten gaan. Laat ik het zo zeggen.

Interviewer: En wanneer denk je dat dit doorgevoerd is, op de agenda staat?

Participant: Het zou mij niet verbazen als we daar volgend jaar al een stap in zetten.

Interviewer: En wat zou die stap zijn, hoe groot is die stap?

Participant: Dat kan best zijn dat we, wat we zouden kunnen doen bijvoorbeeld. Wij managen nu Alitrip vanuit Utrecht, dat doen we samen met een Chinees bureau, Cleargo, het kan best zijn dat ik de hele verantwoordelijkheid aan Cleargo geef op een contract waarbij zij gewoon betaald krijgen per order. Dus dat ik gewoon ga zeggen, Alitrip dat is jullie verantwoordelijkheid, jullie mogen daar reclame voor gaan maken, jullie mogen daar verbeteringen doorvoeren. En jullie krijgen alleen betaald als jullie iets verkopen.

Interviewer: Oke.

Participant: Dan leg je dus heel veel verantwoordelijkheid en expertise bij zo’n Chinese partij neer. En hoef je vanuit Utrecht alleen hooguit controles niet heel erg raar doen. Maar voor de rest kunnen zij het verder designen en kunnen zij het oppakken. Of we dat willen weet ik niet. Dat is best wel een stap waarbij we zelf ook over moeten nadenken hoe we dat gaan doen. En daar zit ook een legal side aan. Maar zo’n soort richting dat kan, dat is een ander soort contract type en dat kan zou wel kunnen.

Interviewer: Oke.

Participant: Rusland hetzelfde daar verkopen we nu niks. We zouden het beste met een partner kunnen zeggen dat die een URL van ons krijgen en voor ons een Interrail gaan verkopen en hem door laten linken naar onze site en dat ze daar commissie voor krijgen. En dan laten we de Russische markt aan zo’n partner over. En dat is ja. Is wel een grote move, maar in landen als Rusland weet je daar verkopen we nu zes passen per jaar als zo’n partner bij ons aan de slag gaat dan zullen er waarschijnlijk meer dan zes passen zijn. Dus wat dat betreft.

Interviewer: Verder nog op of aanmerkingen, feedback voor mij eventueel?

Participant: Nee ik vind het leuk wat je doet. Ik vind het heel fijn. Ik ben heel benieuwd naar de aanbevelingen.

**Interview 7**

**Datum: 27 november 2015   
Duur: 1 uur en 9 minuten**

Interviewer: Dan wil ik graag beginnen met jouw achtergrond. Hoe oud ben jij?

Participant: Dertig.

Interviewer: En kun je me vertellen over jouw studieachtergrond?

Participant: Nou ik heb media en informatie management gestudeerd op de Hogeschool van Amsterdam. En ja ik ben afgestudeerd op de richting marketing. Dat. Eigenlijk.

Interviewer: En je hebt verder geen masters of andere opleidingen gedaan?

Participant: Nee.

Interviewer: Oke. En hoelang werk je al voor Eurail?

Participant: Ruim vijf jaar.

Interviewer: Nog andere banen gehad voordat je hier aan de slag ging?

Participant: Ja ik ben ppc specialist geweest bij een klein uitzendbureau in Amsterdam. Dat was denk ik een jaartje. En toen bij Eurail.com gaan werken eigenlijk gelijk.

Interviewer: En dat andere bedrijf in Amsterdam was dat ook een internationaal bedrijf?

Participant: Nee nee dat was op de Nederlandse markt.

Interviewer: Nederlandse markt met Nederlandse collega’s ook.

Participant: Ja.

Interviewer: Verder nog andere ervaringen in internationale omgevingen?

Participant: Goede vraag. Verder nog andere. Nee. Nee.

Interviewer: Oke. Kun je me wat vertellen over je werkzaamheden bij Eurail?

Participant: Nou ik ben online marketing manager bij Eurail.com. ja.

Interviewer: En wat doe je dan precies, wat houden jouw werkzaamheden in?

Participant: Eigenlijk campagne planning bijvoorbeeld. Wat we met een team doen is eigenlijk campagnes om het merk bekender te maken, brand awareness te vergroten ja dat doen we veel met online marketing tools, we doen geen offline marketing. Dus veel met online advertising. Ja. Is dat een beetje, ik ben een beetje aan het zoeken naar wat je precies uit die vraag wil halen.

Interviewer: Ja gewoon wat jouw werkzaamheden inhouden, alsof ik je niet ken.

Participant: Ja precies. Ja sowieso natuurlijk ben ik verantwoordelijk voor het team. Dus in eerste instantie ben ik de manager, om vijf mensen leiding te geven. En nou daar gaat een behoorlijk groot gedeelte van mijn werk naartoe ik denk 20% ofzo ongeveer. Ja een ander gedeelte is dat ik als midden management fungeer tussen de mensen op de werkvloer en de directie. Dus daar zit ik tussen. En dat houdt in dat we vanuit het team de acties omzetten in behapbare rapportages naar het management. Dat doen we bijvoorbeeld door elke maand een meeting te hebben die noemen we de maandreview en daarin bespreken we de sales resultaten ja en moet ik vanuit de discipline traffic bezoekers naar de site inzichtelijk maken en welke dingen we hebben gedaan en hoeveel impact heeft dat gehad en waar heeft dat impact gehad. Maar ook forecasting, ik maak samen met Jesper en Vincent ja eigenlijk prognoses van hoe de toekomst er een beetje uit komt te zien. En dat is onderdeel daarvan. En ja ik werk ook nog zelf aan campagnes dus het is niet dat mijn hele team alles doet. Maar ik doe zelf ook nog een aantal dingen. Zoals grotere media campagnes tot op heden zet ik die ook nog zelf op samen met Jerry. En nadenken over volgend jaar, daar proberen structuur in aan te brengen door meetings te plannen die we van de week bijvoorbeeld hebben gehad. Ik denk dat dat wel de uithoeken van mijn werk zijn.

Interviewer: Ja. Oke. Kun je mij vertellen bij welke aspecten van jouw werk jij contact hebt met andere culturen?

Participant: Ja. Eigenlijk best wel veel. Dus als we naar congressen gaan in het buitenland. Wij richten ons natuurlijk veel op internationale markten dus als we naar congressen gaan om daar meer kennis te vergaren dan om gesprekken met partners te hebben dan is dat wel ten minste ben ik wel vaker tegengekomen zijn er grote verschillen. Daar loop je dan in dat soort situaties loop je tegen culturele verschillen aan.

Interviewer: Kan je daar een voorbeeld van geven?

Participant: Ja. Meerdere. Ik weet niet of je die later nog behandeld?

Interviewer: Ja, je mag ze nu vertellen of later, kunnen ook nu dat je het nu even verteld.

Participant: Mij maakt het niet uit.

Interviewer: Ja vertel maar!

Participant: Ja in Azie bijvoorbeeld dat is best wel een bijzondere markt en mijn ervaringen in azie zijn in china korea en japan en singapore geweest. En concrete voorbeeld is dat we samen met willemijn een keer een training moesten geven aan een japanner, chinees en een koreaan en ja dat gaat gewoon heel anders. En ik snap dat jij concrete voorbeelden wil dus bijvoorbeeld presentaties geven. Ik gaf samen met willemijn presentaties aan hun om bepaalde kennis over te brengen waardoor ze linkbuilding activiteiten konden gaan doen en op dat moment is er helemaal geen, het is echt eenrichtingsverkeer naar die mensen dus er worden geen vragen gesteld er wordt ook niet geconformeerd dat ze iets hebben begrepen. Als je vraag snap je het een hele simpele vraag bijvoorbeeld dan is een ja er al vrij moeilijk uit te krijgen. Dus je weet ook niet op dat moment wat de uitkomst of wat de effectiviteit van je presentatie is omdat je totaal geen gevoel krijgt bij wat die mensen nu wel of niet oppikken. Of ze ergens tegenaan lopen. Dus later die week na zo’n presentatie zijn zij ook daadwerkelijk dat werk gaan doen en dat is heel gek want je denkt je hebt helemaal niet een vraag gesteld je hebt helemaal niet laten blijken dat je het snapt hoe kan je dan zo je werk doen. Maar dan deden ze hun werk toch nog wel vrij aardig zeg maar. Dat is best wel bijzonder dat je output krijgt zonder dat denkt dat er iets van effectieve overdracht van communicatie of informatie is geweest. Dat vind ik het dat is een van de dingen die je wel merkt dat is heel interessant en verder ja. Verder zijn er nog wel meer. Wil je alle? Hoeveel voorbeelden zou je willen zien?

Interviewer: Nou kun je nog een of twee noemen, een ander voorbeeld van een cultuurverschil wat jou gewoon echt opviel? Of iets waar jij tegenaan gelopen bent?

Participant: Nou in communicatie met bijvoorbeeld onze partner bij de GIE daar merk ik wel dat met Duitse collega’s zeg maar dat die een hele bepaalde mentaliteit om het zo te zeggen die uit zich voornamelijk in heel planmatig vrij hard het zijn harde werkers en ze verwachten ook veel van de personen met wie ze samenwerken en dat kan soms best wel bot en dominant ovekomen. En dat kan ten minste ik merk aan mezelf dat als ik daar niet van bewust ben dat dat in Duitsland anders is die cultuur dan als je daar niet rekening mee houdt dan kan het zeg maar een heel vervelende samenwerking worden omdat je bot en dominant dat is niet iets waar je blij van wordt bij een samenwerking. Als je dat uit je eigen cultuur niet gewend bent om op die manier met mensen om te gaan. Dat vind ik een vrij goed voorbeeld. Ik ben veel in Amerika geweest. Ik moet zeggen dat daar ben ik niet echt tegen dingen aangelopen denk ik. Ik vond die cultuur zeg maar zakelijk gezien niet bijzonder, niet een hele bijzondere uitdaging ofzo.

Interviewer: Maar je merkte wel dat het anders was?

Participant: Ja het is wel anders, maar ik zit te zoeken naar wat dan echt anders zou zijn. En hoe ik dat zou ervaren maar dat vind ik lastig. Ik zou zeggen dat wat je misschien wel merkt is dat hoe we in Nederland met elkaar omgaan no-nonsense, vrij direct, je zegt waar het op staat, dat is iets wat in Amerika, wat je daar niet doet. Daar maak je best wel gebakken lucht, heel veel poeha eromheen. Waardoor iets wat echt amazing is daar is geen woord meer voor in de Engelse taal. Dus dat is wel een verschil dat je nou eigenlijk wel een concreet voorbeeld. Ik zou het woord amazing niet zo snel gebruiken bijvoorbeeld als ik een gesprek heb. En dat betekent dat de interpretatie van een Amerikaan op zo’n moment kan zijn, als ik bijvoorbeeld great zeg, of good, als ik denk dat dat het niveau is waarop we resultaten zien bijvoorbeeld dan is dat voor een Amerikaan bijvoorbeeld vrij negatief eigenlijk. Want het moet gewoon amazing en mindblowing zijn en dan is het goed. Als ik zeg it looks good dan terwijl als je in het Nederlands zou zeggen het ziet er goed uit dat is echt een wereld van verschil. Dus ik denk qua Amerikanen de omgang niet zo moeilijk is maar vooral de manier waarop je echt met taal communiceert. Dat dat wel heel bijzonder is op dat gebied. Dus eigenlijk wel duidelijke verschillen ja.

Interviewer: Ja maar dan op een ander niveau vergeleken met China.

Participant: Ja precies, daar was het veel zichtbaarder waardoor het makkelijker is.

Interviewer: Oke. Kun je mij vertellen over de aard van het contact dat je met die mensen hebt, via welke kanalen via welke mediums dat zich afspeelt?

Participant: Dus offline, dus face-to-face in real time. Eigenlijk alle varianten wel, aan de telefoon, via conference calling, email, maar bijvoorbeeld in China met een aantal ook via social media. Via wechat, hoe gek dat ook lijkt.

Interviewer: Heb jij ook contact via wechat of doet Cat Hai dat?

Participant: Ja. Nee dat contact heb ik dan met nou bijvoorbeeld we hadden een bedrijfsbezoek met een bedrijf uit Nederland die had geregeld dat ik bij Baidu de zoekmachine in China op bezoek kon. En die communicatie met die man die de tussenman de middleman was, die communicatie ging via wechat. Eerst via mail maar op een gegeven moment zijn we op een of andere manier over geschakeld op wechat en ja dat communiceerde eigenlijk vrij makkelijk. En leek ook behoorlijk geaccepteerd eigenlijk en met meerdere mensen wechat contact gehad op professioneel gebruik eigenlijk. Best wel gek.

Interviewer: Oke. Interessant. Dan heb ik nu een aantal vragen met jouw taalvaardigheden. Welke talen spreek jij allemaal?

Participant: Nederlands en Engels.

Interviewer: En op welk niveau zou jij jouw Engels inschatten? En als je dan even kijkt naar de niveaus die ze op LinkedIn gebruiken? Of ben je bekend met de niveaus A1 A2?

Participant: Ja.

Interviewer: Oke en op welk niveau zou jij je Engels inschatten?

Participant: Ja ik denk zo rond de B1 ofzo zoiets. Wat is het hoogste niveau ook alweer?

Interviewer: C is het hoogste wat je krijgen C1 is -

Participant: Ja C2 is native. Ja ik zou zeggen bij B1 B2 ofzo, beetje die regionen. Jij hebt me wel eens Engels horen praten denk ik.

Interviewer: Ja ik denk dat je wel B2 hebt hoor, full professional proficiency, maargoed ik moet het natuurlijk aan jou vragen als interviewer.

Participant: Ja maar ik zou mezelf ongeveer daar inschatten denk ik.

Interviewer: Oke. En als je dan denkt aan de partners met wie jij contact hebt, hoe is hun Engels?

Participant: Ja met Engelstalige partners natuurlijk gewoon native is dat super great amazing. Met de Aziatische is het lastiger. Ja bedrijfspresentatie gekregen bij Baidu bijvoorbeeld door een meisje die dat dan nog net in het Engels kon doen. Maar ja dat was wel echt vrij matig ja. Dat was denk ik als je het eerste niveau hebt daar zou ze dan denk ik invallen bij dat laagste qua Engels. Dat was vrij slecht.

Interviewer: En hoe zijn jullie daar verder mee omgegaan, was het wel goed te volgen?

Participant: Ja het was aardig te volgen en gelukkig was het niet een hele, wat ik eigenlijk niet heel fijn vind, vertelde ze alles wat op de slide stond. Dat is niet hoe je optimaal een presentatie zou geven maar in dit geval was dat wel handig. Ja omdat de tekst was wel gewoon goed Engels. En de presentatie was ook niet door haar gemaakt dus dan kon je af en toe een beetje kijken. Als dat niet zo zou zijn moet je toch veel om verduidelijk vragen. En ja dat is ook lastig in die cultuur, met cultuurverschillen hoe vaak en op welke manier ga je dat de hele tijd doen. En je wil ook niet zeg maar rude overkomen. Dus dat maakt het lastig. Op dat moment had ik er niet heel veel last van omdat ik alles op de slide kon zien. Anders moet je toch vragen, herhalen, dat soort dingen.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja Cat Hai was ook mee op die trip dus bij veel presentaties als er dan verduidelijking nodig was dan kon Cat Hai in het Chinees nog die translation maken dus dat was wel fijn. Maar daarnaast hebben we eigenlijk best wel veel goede ervaringen gehad. Ik denk ook dat de industrie waarin wij zitten, de internet marketing industrie, dat dat een vrij, ja in China werken vrij veel hoogopgeleide mensen daar en die spreken toch wel voortreffelijk Engels soms ja niet altijd dat voorbeeld wat ik net gaf was minder maar ook echt wel veel goed ervaringen professioneel gezien hebben grote international companies dat ze goed Engels praten. Echt wel ja. B1 niveau bijna.

Interviewer: En hoe oud zijn die mensen?

Participant: Ja ik denk tussen de 25 en 35 zoiets.

Interviewer: Dus een beetje zoals bij Eurail.com dan eigenlijk.

Participant: Ja precies ja.

Interviewer: Dan zou ik het nu graag hebben over jouw ervaring met business meetings. Kun je me nog een keer vertellen naar welke landen je bent geweest. Je bent naar Singapore geweest, naar china, ook naar Korea?

Participant: Ja Korea ja. En USA. En Groot Brittanie en Athene, Spanje, Frankrijk. Eigenlijk best wel veel plekken. En voor meetings bedoel je?

Interviewer: Ja.

Participant: Ja daar hebben we wel business meetings gehad.

Interviewer: Met wat voor bedrijven allemaal?

Participant: Adyax bijvoorbeeld in Parijs, IT leverancier. In Singapore met de customer service agents van Moduslink. Ja in China met een veel grote internet bedrijven, Baidu, Qyer, Alibaba en ook nog met een PR freelancer, Eddie. Dat is dan meer een diner, dat is ook wel interessant. Maar die ja ik denk dat dat niet dat is bijvoorbeeld die PR agent die gaat geloof ik twintig keer per jaar naar Nederland alleen al omdat hij daar een aantal klanten, hij heeft een aantal grote klanten in Nederland en die is heel veel in Europa dus die heeft de cultuur, die snapt heel goed de cultuur die er in Europa is waardoor ja bepaalde dingen waardoor je tegen bepaalde dingen niet meer aanloopt als je dan met zo’n man dan een meeting hebt. Maar bijvoorbeeld bij Alibaba dan is de business meeting weer anders, dat komt gewoon omdat wij, dat gebeurt niet vaak dat zij zeg maar internationale mensen over de vloer krijgen. In ieder geval niet twintig keer per jaar gok ik. Dan moet je wel etiquette snappen hoe je met elkaar omgaat zeg maar. En wij ik vond dat wij daar aardig op voorbereid waren. Cat Hai had daar wat research over gedaan en dat met iedereen gedeeld. Dus dan probeer je je daar wel aan te houden. En dat begint bij een business card ontvangen bijvoorbeeld. Dat was in Korea ook zo. Ja een business card overgeven is een onderdeel van dat je je bescheiden opstelt en zeer geïnteresseerd en dat je niet zoals in Nederland het kaartje in je achterzak stopt maar dat je met twee handen aanneemt als het even kan, je wisselt kaartjes direct met elkaar dus als het even kan dat je jouw kaartje onder het kaartje van de ander doorgeeft. Dat is best wel een gepriegel maar het kaartje onder kaart van de ander dat is wat de fijnste uitgangspositie want dan stel je je nederig op naar de ander dus onder iemand langs is nederiger dan bovenlangs en dat is goed voor de verhouding. Maar daarna ook ernaar kijken, geïnteresseerd knikken of hummen of ja complimentje of daarna leg je hem netjes naast je neer op tafel en totdat de meeting stopt laat je hem liggen. Dat zijn hele fijne processen, fijn in niet dat het leuk is maar fijn daar moet je best wel delicaat mee omgaan, dat kan best wel in het verkeerde keelgat schieten als je bij de wat meer traditionele Chinese mensen aan tafel zit dan verwachten die dat wel. Maar ook direct vragen aan elkaar stellen dat doe je in principe niet in China, mensen voor het blok zetten dat soort stellige situaties die je in Nederland vrij makkelijk, dan kan je kritisch zijn dan kan je iemand best wel af en toe een keer in een hoekje drijven om te challengen dat doe je niet in China. In China moet de harmonie er blijven, dat soort zaken.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen over de manier waarop jullie de business trip afsluiten en dan meer over hoe jullie elkaar feedback geven hoe jullie de meeting evalueren?

Participant: Ik denk on the spot bijvoorbeeld al dus als in direct na de meeting dan heb je het wel los over als er echt dingen niet goed gingen. Maar ik kan wel ik vind wel dat we qua als het gaat om hoe we analyseren zeg maar hoe intercultureel competent we zijn en hoe we daar mee omgaan en hoe we dat soort meetings hebben ingestoken. Ik vind niet dat de analyse, ik vind dat die niet formeel afgetikt wordt. Dus er is niet een moment dat we gedegen met elkaar om de tafel zitten en dat we zeggen wat ging er goed en wat ging er minder goed en waar kunnen we van leren en dat wordt ook niet geregistreerd en wordt ook niet gedeeld met anderen. Dus er is wat dat betreft niet echt een evaluatie. Het is wel zo dat er een op een, bijvoorbeeld met Cat Hai gingen wij van het ene bedrijf naar het volgende bedrijf en in de taxi zaten wij samen en dan vroeg hij zelf wel feedback. Hoe vond je dat ik dat en dat deed of ik had hier moeite mee wat vond jij daarvan? Dus ik denk dat dat wel gebeurt als je zelf feedback vraagt, maar we hebben daar niet een soort van structuur aangebracht waardoor er altijd feedback wordt gegeven en dat soort dingen evalueren.

Interviewer: En vind je daarvan dat jullie dat niet doen?

Participant: Ja dat klonk al een beetje in de manier waarop ik het zei natuurlijk. Ik denk dat het wel goed is om dat stukje toe te voegen. Dat hoeft denk ik helemaal niet zo moeilijk en lang en uitgebreid.

Interviewer: Gewoon even stilstaan dit ging goed dit kan beter?

Participant: Ja. Ik denk dat we het wel zouden moeten toevoegen. We hoeven er geen big thing van te maken. Ja. Het zijn wel die kleine verscherpingen in hoe je erop staat in zo’n meeting dus ik denk dat het alleen maar goed zou zijn als we daar rekening mee zouden houden.

Interviewer: Oke. En ik heb vernomen dat jullie ook presentaties geven tijdens business trips. Heb jij ook presentaties gegeven?

Participant: Ik heb een presentatie gegeven ja van het bedrijf, dat was een introductie van ons aan het bedrijf waar we waren.

Interviewer: En waar heb jij die presentatie gegeven? – In welk land bij welk bedrijf?

Participant: Oh bij Baidu in China.

Interviewer: En hoe vond je die presentatie gaan, hoe heb je het ervaren om in China een presentatie te geven?

Participant: Ja die presentatie ging eigenlijk vrij goed er zat ook een Amerikaan in die meeting. Ja mijn gevoel zegt dat dat een betere presentatie was dan bijvoorbeeld de presentatie die ik als training gaf aan die agents bijvoorbeeld. Dus daar waren helemaal geen vragen en hier had ik wel het idee dat ze geïnteresseerd waren en kreeg ik wel non-verbaal door dat mensen geïnteresseerd waren.

Interviewer: Je zegt non-verbaal gaven ze dat door, waar merkte je dat aan, wat lieten zij non-verbaal zien?

Participant: Nou bij bepaalde slides naar voren buigen zeg maar dat ze zich nader tot de slide toe wenden bijvoorbeeld, maar ook verbaal er werden ook wel vragen gesteld.

Interviewer: Oke. En waarom denk je dat dat bij die presentatie wel was en bij de ander niet?

Participant: Ja ik denk omdat er ook een Chinees zat en een Amerikaan toen bij de presentatie en de Amerikaan die was heel actief aanwezig, die Chinese wat minder dus dan zie je daartussen wel een verschil. Die Chinese dame die daarbij zat sprak ook vrij matig Engels dus ik kan me ook voorstellen dat ze non-verbaal kan ze best wel een beetje laten zien dat ze het interessant vindt, maar ik had niet het idee dat ze met de taalbarrière dat ze zich ook nog in de line of fire wilde werpen om daar nog vragen over te stellen of dat soort dingen want dan moet ze weer Engels praten. Ik denk dat dat wel een obstakel is. Dat heb ik eigenlijk bij veel Aziatische, dat heb ik eigenlijk bij alle Chinese meetings wel gezien dat de Chinezen vrij negatief zelfbeeld hebben als het over hun taalvaardigheid gaat en dat gaat dus ook ten koste van de interactie.

Interviewer: Enig idee hoe jullie daar beter mee om zouden kunnen gaan?

Participant: Enig idee. Een vertaler zou kunnen misschien. Ik denk als ik de taal zou spreken dan denk ik dat je een hele andere sfeer hebt qua dan zou je denk ik een levendigere meeting hebben waar meer gediscussieerd gepraat zou kunnen worden. Maar ik moet eerlijk zeggen dat ik niet zo een twee drie een panklare oplossing daarvoor heb nee.

Interviewer: Maar een tolk meenemen een vertaler meenemen hebben jullie dat ooit in het verleden gedaan?

Participant: Nou Cat Hai was mee maar niet als tolk en vertaler. Af en toe dan huren we die wel in maar we hebben bijvoorbeeld wel op het congres in Shanghai waren er een aantal sessies op het congres die in het Chinees waren en dan moesten we met oortjes in naar de talk eigenlijk luisteren en zaten we in de is best wel, was voor de eerste keer dat ik dat op die manier meemaakte, zat er achterin een kamertje, in een klein houten kamertje zaten twee vertalers eigenlijk te vertalen en mijn ervaring daarmee is vrij slecht. Ik vond dat ja nee dat werkte voor mij totaal niet. Het had eigenlijk meer te maken, ik denk namelijk dat dat best interessant is voor jou om te weten, ik denk dat dat vooral te maken had met dat praatje waar ik bij was, die seminar was best wel technisch en om dan als vertaler kan je goed Engels spreken als Chinees misschien, alleen de extra laag die daaroverheen kwam is dat er veel – hoe heet dat hoe zeg je dat veel lingo nee?

Interviewer: Lingo?

Participant: Ja ik zit even te denken aan een bepaald woord ja de terminologie is ook nog specifiek voor de branche -

Interviewer: Jargon.

Participant: Jargon. Ja! Het jargon maakt het dat ze de context moeilijk kunnen vertalen en sommige woorden ook niet goed ja dus de dingen die makkelijk dingen zijn makkelijk te vertalen voor ze dus when we look at of dat soort dingen zijn vrij makkelijk te vertalen alleen als het dan om de essentie gaat van het punt dan is het moeilijk te vertalen omdat het te technisch of te complex dan werd en dan dacht ik dit is nou net wat ik wilde weten. En dan mis je de boot en dat heb ik wel een paar keer meegemaakt.

Interviewer: Ja het wordt daar zeker ter plekke vertaald.

Participant: Ja die mensen zitten daar in zo’n hok en die luisteren naar wat wordt verteld plus dat ze dat gelijk moeten vertalen en dat ze ook moeten blijven luisteren dus dat is ook best wel lastig.

Interviewer: Ja ik vraag me altijd af hoe ze dat doen. Echt heel knap. En ik vraag me ook af of je dan ook echt 100% van wat verteld wordt ook echt vertaald krijgt.

Participant: Ja dat is ook heel moeilijk om te testen. Hoe kom ik erachter dat ik echt heb gehoord wat ik wilde horen of wat ik had moeten horen.

Interviewer: Ja je krijgt inderdaad net gewoon die specifieke kleine dingetjes die zou je misschien net niet te horen krijgen of dat het net iets anders gebracht wordt dat de boodschap net iets ander overkomt.

Participant: Ja precies.

Interviewer: En die presentatie, hoe heb jij dat ervaren. Je zei lichaamstaal en non-verbale communicatie dat die wat beter ging. Oke dan hebben we dat ook behandeld. Feedback. Heb jij ooit om feedback gevraagd aan je collega’s van Eurail.com?

Participant: Nou ik heb een keer zelf een seminar een presentatie gedaan voor een groep bloggers en industry professionals of TBEX dat was in Athene volgens mij of Lloret de Mar nou goed naar zitten dan verschillende mensen en daar mocht ik een praatje doen over online marketing search engine optimization en daar had ik wel gevraagd of een van de mensen uit mijn team bij de presentatie aanwezig wilde zijn omdat het mijn eerste keer was dat ik voor een grote groep mensen in het Engels over een bepaald onderwerp mocht praten en dat vond ik al spannend genoeg. Ik ben best wel een aardige prater maar ik ervaar best wel spanning als ik in het openbaar voor een grote groep mensen moet praten. En ja dus toen had ik gevraagd wil je in het publiek zitten om gewoon een beetje te observeren wat ik doe, wat ik beter zou kunnen doen, beetje kijken wat de interactie met de zaal is. Op dat moment wil ik me puur focussen op de inhoud. En dat was hartstikke leerzaam, ik kreeg daar goede punten uit.

Interviewer: Kun je me vertellen wat die persoon jou heeft verteld?

Participant: Ja. Tamara zat daar bij.

Interviewer: Oke.

Participant: Ze vond het in ieder geval positief, we hadden een aantal IT problemen op het scherm krijgen vrij standaard eigenlijk altijd wel, nou hoe ga je daar mee om zeg maar. Tamara zei dat ik dat op een goede manier had opgelost door een beetje een grapje te maken en in de tussentijd wat vragen stellen van wie heb ik eigenlijk in het publiek dus ben je een blogger of ben je een industry professional en dan kan je je hand een beetje omhoog houden. Zo en dan kon ondertussen het IT probleem opgelost worden en kon ik een beetje alvast informatie krijgen.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja verder praatte ik wel wat snel. Dus ik neem eigenlijk, dat doe ik eigenlijk in al mijn communicatie neem ik vrij weinig pauzes en ik praat ook vrij lang door en dat is ook wel iets wat ik terug kreeg. Dus dat is ook een soort van strijd met mezelf dat als jij bijvoorbeeld ook nu een vraag aan mij stelt dan wil ik altijd direct antwoord geven, maar soms vind ik het best wel fijn om de tijd te nemen en erover na te denken. Alleen wat ik dan weer als probleem ervaar is dat dan leg ik voor mijn gevoel de druk bij de ander dat die denkt je zegt niks, heb je hulp nodig om iets te zeggen of, terwijl ik eigenlijk even de tijd wil nemen om er goed over na te denken. En ja dat zou ik bijvoorbeeld kunnen oplossen door te zeggen laat me even denken. En dan dus maar dan communiceer ik dat niet en dan maak ik daar een soort van probleem van. En ik dat dat ook de reden is dat ik in zo’n seminar ervoor kies om automatisch gewoon te praten, snel en niet even een pauze neem. Zeg maar. Dat kreeg ik terug. Ja dat waren eigenlijk wel een beetje de punten die het meeste naar voren kwamen.

Interviewer: Ja wel goed dat je dat hebt gedaan, die feedback.

Participant: Ja erg waardevol.

Interviewer: Ja. Kun je me wat vertellen over de voorbereidingen voor een business trip, hoe bereiden jullie je voor als jullie naar China gaan? En dan meer op de communicatie en de cultuur en niet zozeer van -

Participant: Plannen en uh ja. Hoe bereiden we ons voor. Nouja ik denk een van de belangrijkste dingen die gedaan werd ter voorbereiding op het interculturele communicatie stuk is dat Cat Hai een zeer uitgebreide email met B2B best practices naar ons had gemaild. Dat vond ik heel handig. Ja dat hielp me wel in sommige situaties dat ik wel of niet dingen kon doen. Dus dat vind ik qua voorbereiding vond ik dat erg positief. Verder niet echt eigenlijk.

Interviewer: Oke. Dus eigenlijk heeft Cat Hai de voorbereiding gedaan en het naar jullie gestuurd zodat jullie konden lezen. Heb je zelf persoonlijk nog iets gedaan om je voor te bereiden?

Participant: Eigenlijk niet. Nee.

Interviewer: Oke.

Participant: Nee niet op het interculturele vlak nee.

Interviewer: Maar puur je presentatie voorbereiden en -

Participant: Ja dat natuurlijk. Ja ja. Precies.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja dat is natuurlijk ook onderdeel daarvan. Maar de presentaties voorbereiden wel maar ik heb daar niet specifiek ook naar gekeken van hoe kan ik m’n presentatie specifiek inrichten voor het Chinese publiek zeg maar. Dat niet.

Interviewer: Daar heb je niet bij stilgestaan?

Participant: Nee. Nee eigenlijk niet.

Interviewer: Oke. Heb je ooit deelgenomen aan een interculturele training?

Participant: Nee.

Interviewer: Ook nooit iets bij je opleiding gehad over interculturele -

Participant: Nou er werden wel wat dingetjes behandeld maar dat is dan een keer een uur gastcollege ofzo bijvoorbeeld.

Interviewer: En waar ging dat dan over?

Participant: Ja dat is al zo lang geleden dat zou ik ook niet weten eigenlijk. Wel een beetje de gewoon de basis dingen van hoe doe je dingen one on one en dan heeft het echt te maken met hoe zit iemand in de wedstrijd zeg maar. Maar uit een andere cultuur, volgens mij moesten we toen in groepjes bepaalde culturen voorbereiden van wat zijn nou de grootste verschillen als het om B2B dingen gaat. En daarna krijg je hele krijg je echt dingen als je in het Midden-Oosten zeg maar zaken zou doen dat het niet handig om een vrouw mee te nemen soms zelfs als vrouwelijke collega dat is best wel pittig als je in een specifiek land als, dat soort dingetjes hebben we wel een of twee opdrachten over gedaan. Was wel leuk. Deze specifiek heb ik daar wel aan over gehouden.

Interviewer: Ja.

Participant: Dat ik het er toch nog heb weten uit te halen. Ja verder denk ik dat ik er in ieder geval tijdens de opleiding bewust van ben geworden dat er culturele verschillen zijn waardoor je in de toekomst en dat is dus nu ook, dat je daar wel probeert mee rekening te houden, oke wat kan ik wel doen wat kan ik niet doen. Toen ik naar Korea ging hadden we bijvoorbeeld een boekje gekocht en dan lees je dat boekje door van wat doe je wel wat doe je niet. Maar verder niet trainingen heel specifiek.

Interviewer: Dus voor Korea heb je wel zo’n boekje gekocht -

Participant: Ja maar voor China niet. Nee maar toen had Cat Hai het zeg maar al goed gecommuniceerd. En dan is het een beetje overbodig om ook nog een boekje te lezen. Vond ik.

Interviewer: Oke. En wat is jou dan het meeste bijgebleven van jou ervaringen met die business trips. Daar mag je even over nadenken.

Participant: Laat me even nadenken ja.

Interviewer: Neem de tijd, denk er even rustig over na.

Participant: Bij Aziaten dat kleine cadeautjes uit het land van waar je komt dat dat super super goed overkomt mensen zijn echt heel erg blij. Dat is ja maar daar moet je ook weer rekening mee houden want een te groot cadeau is in China omkoping en daar hangt een straf boven je hoofd als je dat doet. Dus die scheidslijn ik vond dat we onze voorbereiding daar niet 100% goed hadden gedaan. Of ik bedoel nee ik vond dat we dat wel goed hebben gedaan want we hadden daardoor kleine cadeautjes meegenomen, stroopwafels of heel kleine delfts blauw achtige dingetjes, ja het moest echt heel klein zijn het mocht echt bijna geen waarde hebben want dan is het omkoping. Verder wat me is bijgebleven, nou dat klinkt een beetje gek maar in Singapore met die Asians die tijdens de training bijna niks zeiden. Dat zij met een borrel ‘s avonds met wat alcohol nuttigen echt een stuk losser kwamen en ook toch nog wel mondig werden. Niet allemaal maar wel ja dat viel me wel op. Het zijn vooral dat soort grote verschillen die dan ineens je bijblijven zeg maar. Dat werkt vrij goed. Ik denk dat een beetje.

Interviewer: Kun je me vertellen hoe de communicatie verliep hoe de sfeer was? Je hebt net al verteld met de Duitser dat de mentaliteit anders is dat het een beetje bot overkomt. Ja. En de presentatie in Singapore?

Participant: Ja heel stil. Was gewoon eenrichtingsverkeer.

Interviewer: Heb je daar verder nog iets aan toe te voegen hoe de communicatie verliep? Wat vond je daarvan?

Participant: Nee eigenlijk niks aan toe te voegen nee.

Interviewer: Kun je verder nog een voorbeeld geven van een misverstand dat zich heeft voorgedaan?

Participant: Ik heb tijdens een presentatie heb ik een keer een vrij politiek moeilijk vraagstuk als vraag zeg maar voorgelegd aan de Chinese spreker en dat leek er wel op maar had te maken met social media in China en dan vooral een Westerse social media ik merkte dat dus ik had het idee dat dat voor hem lastig was om daar antwoord op te geven. Dus in principe zette ik hem best wel on the spot door daar die vraag te stellen.

Interviewer: En wat voor vraag was dat dan?

Participant: Ja over wat is je verwachting omtrent Facebook en Instagram bijvoorbeeld wanneer denk je dat dat soort media ook zal worden gebruikt in China, wanneer gaan ze die blokkade daarvan afhalen? Nou daar kon die niet echt antwoord op geven. En dat vond hij, het leek alsof hij dat heel moeilijk vond en die feedback kreeg ik ook vrijwel direct van Kris en Chantal van volgens mij had je dat niet moeten vragen. Maar ik was daar niet zo zeker over eigenlijk en ik had meer het idee dat hij die vraag niet zo heel erg schokkend vond maar dat hij het antwoord niet zo goed kon geven in het Engels. Dus wat heb ik gedaan, na het praatje ben ik naar de spreker toe gegaan en heb ik een op een gezegd dankjewel voor je praatje, ik weet niet of je het nog kan herinneren maar specifiek stelde ik jou deze vraag en ik hoop niet dat ik jou in verlegenheid heb gebracht om daar geen antwoord op te geven dat was niet mijn bedoeling namelijk. En hij zei toen dat hij dat hij het geen probleem vond, hij had er geen problemen mee en hij zei zelfs dat ze wel eens een Facebook pop-up event in Shanghai hadden gedaan bijvoorbeeld. Terwijl het is helemaal niet je mag die social media eigenlijk helemaal niet gebruiken dus hij is zelf ook een beetje een digital innovator die ook zichzelf op de grijze gebieden begeeft. Dus ik was wel blij dat ik dat nog gevraagd heb. Mijn inschatting was ook dat ik best wel die vraag kon stellen maar mijn collega’s dachten dat ik daar de plank volledig had misgeslagen. Dus ik heb dat uiteindelijk bij hem nog een keer gedubbelcheckt en hij had er niet zo veel last van. Het was ook een TEDX spreker.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus hij had ook al een keer op een Westers platform al presentaties gegeven vandaar dat ik ook dacht die vraag kan ik best wel aan hem vragen en dat bleek achteraf gelukkig ook wel zo.

Interviewer: Ja wat ik me dan best wel af vraag bij China is dat je bij Chinezen dat imago, face threatening, zelfwaarde, dat zij ook niet zullen toegeven dat ze iets beschamend vinden net zoals ze nooit zullen zeggen ik snap iets niet.

Participant: Nee, dat was met hem heel anders omdat hij een Westerse, hij werkte ook voor een Westers bedrijf in China echt een groot Westers bedrijf en spreekt op evenementen zoals TEDX dan ben je wel echt een zit je wel anders in de wedstrijd zeg maar.

Interviewer: Oke. Nog andere misverstanden of cultuurverschillen waar je tegenaan bent gelopen?

Participant: Nou ik heb wel een keer met die Asians in Singapore vond ik wel dat de voorbereiding, dat de communicatie via email vrij stroef ging. Dus toen heb ik de Japanse agent specifiek de opdracht gegeven om een restaurant uit te zoeken om de eerste avond uit eten te gaan met z’n allen, als een soort van team building gevoel te creëren. En ik had daar eigenlijk helemaal niet goed over nagedacht maar hij had ons echt in een heel duur restaurant in het financial district van Singapore op de 44e etage geboekt zeg maar. Dat was niet heel erg maar toen dacht ik wel oh ja dat is wel bijzonder zeg maar. Zij wilden gewoon heel goed, ze hadden volgens mij gewoon het idee van dit moet gewoon heel goed zijn en heel duur zijn zeg maar. Dacht ik weet je in Nederland zou iemand een bescheidener gezellig eetcafé kiezen of net maar die zou niet voor een heel duur restaurant gaan. Wij zouden zeggen wij willen mensen uit eten nemen weet jij een goed restaurant, dan zou een Nederlands iemand wel een degelijk restaurant kiezen niet een upper class restaurant. En dat vond ik wel interessant dat dat er uitkwam dacht ik van oke. Daar zit wel een zij wilde niet een verkeerd. Ja.

Interviewer: En hoe ervaar jij het om in een andere taal dan je moedertaal te communiceren? Dus hoe ervaar jij het om Engels te moeten praten?

Participant: Ik vind het wel leuk, zo ervaar ik het. Ik moet er altijd een beetje inkomen merk ik, dus als ik bijvoorbeeld op een gegeven moment dan na de eerste twee dagen dan merk ik dat er echt een knop om is en dan heb je de basis met hello goodbye dat soort opstart gesprekjes met iedereen die zitten er dan zo goed in, dat dat vrij makkelijk dan gaat. Dus dan ervaar ik dat, je moet altijd eerst even je weg zoeken en dan als je eenmaal er bent en het loopt een beetje na twee dagen dan merk ik ook wel dat je er niet meer zo veel over na hoeft te denken. Dan komt het Engels er vloeiend uit eigenlijk. Dus. Maar ja ik vind het geen probleem ik vond ook die seminar geven in het Engels ja dat was wel uitdagend maar vind ik wel leuk ja. Ik probeer ook gewoon eerlijk en open te zijn. Volgens mij heb ik ook wel eens iets gezegd zoals als je dan niet op woorden kon komen of dat je ook gewoon ten minste ik gaf dan aan ja het lastig om daar het woord als een non-native op dat woord te komen en dan krijg je zelfs al uit het publiek dat mensen verduidelijken voorstellen bedoel je dit en that’s exactly the right word thanks for that. En dan gaat dat vrij gemoedelijk zeg maar ik merk wel dat als je open bent over, als je jezelf kwetsbaar opstelt in dat je nog aan het leren bent of dat soort dingen dat is wel leuk. Verder nog een leuke toevoeging ik probeer wel altijd een klein beetje wat woordjes te leren ook in het Chinees bijvoorbeeld en dan dat maakte best wel indruk, als je dan gewoon zes woorden kan zeggen in het Chinees dat slaat nergens op denk je dan maar het wordt enorm gewaardeerd, mensen vinden dat super gaaf. Dus ik had tijdens de trip zelf ook een Chinese leerapp gedownload en dan ben ik een beetje gaan leren hoe je zegt ik ben Rick en dan probeer ik dat een beetje en dat maakt best wel indruk. Dat je een biertje in het Chinees kan bestellen. En nummers, ik wist een paar nummers en dat soort dingen dat maakte wel ik merk dat dan bij de Chinezen dat ze dat heel goed ontvingen en ja bij Amerikanen krijg je heel vaak de feedback van where are you from want ze willen weten waar kom je vandaan en soms zelfs wel als ik er dan al wat langer was van are you from Canada or something? En dat is echt een compliment weet je dan denk je van nou dan zit het met mijn Engels wel gewoon goed. Dus ze vinden sowieso de Dutch people they speak perfect English I am so amazed by that. Dat hoor je heel vaak.

Interviewer: Ja.

Participant: En dat motiveert me ook altijd wel om goed Engels te praten. Om dan niet te laten merken waar je vandaan komt.

Interviewer: Ja. Maargoed. Soms zeggen mensen een ding maar dan zegt hun lichaam of houding iets anders. Dus echt die non-verbale communicatie. Kan je daar wat meer over vertellen wat jij daarbij mee hebt gemaakt behalve dan dat mensen tijdens een presentatie -

Participant: Een beetje naar voren buigen of. Ja.

Interviewer: Heb je dat nog vaker meegemaakt?

Participant: Ja ik merk dat ik moet graven om zeg maar non-verbale communicatie voorbeelden te vinden.

Interviewer: Ja even terug denken en diep graven.

Participant: Ja non-verbaal. Ja meer manieren waar ik nu over na zit te denken. Non-verbaal.

Interviewer: Als je bijvoorbeeld denkt aan intonatie of oogcontact, lichaamstaal.

Participant: Ja precies oogcontact zat ik ook over na te denken, ik denk dat er weinig, met Aziaten weinig oogcontact is. Intonatie. Ja Amerikanen wel vrij expliciet. Die kunnen wel ja en vooral sprekers die heb ik veel gezien op evenementen die voelen heel veel Amerikaanse sprekers voelen zich thuis op een podium en doen ook veel met hun handen en that made me think weet je met je vinger naar je hoofd. Die ja dat zijn dan wel echt sprekers. Ik zit te denken aan business meetings of meer een op een dan ja ze zijn wel fysiek aanwezig Amerikanen vind ik zelf. Ze zijn niet bescheiden. Dus ja. Gewoon best wel ja.

Interviewer: Oke en maak jij zelf gebruik van non-verbale communicatie?

Participant: Tuurlijk. Ja. Iedereen. Maar ja maar ik ook actief keuzes in mijn non-verbale communicatie? Dat niet heel vaak, maar ik weet wel uit trainingen die ik heb gedaan dat ja non-verbale communicatie zeg maar 80% van wat je communiceert eigenlijk doet. Dus ik weet het maar ik vind het een heel uitdagend stuk om daar goed mee om te gaan. Om het effectief in te zetten. Zo bedoel ik het. En om dat ook nog intercultureel toe te passen is sowieso nog wel heel interessant. Wat we dus wel proberen wat ik wel probeerde was met het kaartje wisselen bijvoorbeeld. Daar probeerde ik wel echt ook non-verbaal te proberen met twee handen het kaartje aannemen en kijk er goed naar, ik haal het naar me toe en dat je er even goed naar kijkt. Oke. Nou mooi kaartje. Ja wat kan je ervan zeggen maar ja je probeert geïnteresseerd te zijn. Veel jatjes en hummen en ja bij belangrijke meetings niet ongeïnteresseerd achterover maar gewoon interesting en dat je er even goed voor gaat zitten en dat je zo doet en even naar voren gewoon ja dat probeer ik wel vooral met Aziaten is het een vrij delicate kwestie dus dan probeer ik me wel bewust te zijn van een actieve houding.

Interviewer: Oke en je zei net dat je een cursus of een training hebt gedaan?

Participant: Nou ik heb een cursus overtuigingstechnieken ik kan me de titel niet helemaal meer herinneren maar dat was een algemene training die zeg maar moest helpen om inzicht te krijgen in hoe je mensen meeneemt in je verhaal. En ja niet helemaal zoals ik het nu ga zeggen, maar hoe je mensen kan omvormen naar jouw mening een beetje, niet manipulatie maar het achterhalen van wat is iemands overtuiging en op wat is dat gebaseerd, om te snappen wat iemand wil en op basis daarvan zeg maar eigenlijk methodiek toe te passen die ervoor zorgt dat je iemand toch meekrijgt.

Interviewer: Een beetje persuasieve communicatie?

Participant: Ja maar er zat ook een groot stuk non-verbaal bij zeg maar.

Interviewer: En die training heb je vanuit Eurail gedaan?

Participant: Ja.

Interviewer: Heb je nog andere interessante trainingen gedaan?

Participant: Ik heb heel veel trainingen gedaan. Leiderschap zeg maar een beginnend leiderschaps training dus hadden we in vijf maanden had ik vijf sessies, vijf volle dagen waarin we ja eigenlijk alle basis dingen die je moet weten om een goede manager te worden. Dat was een goede training. Ja heel veel, Engels training die is denk ik wel interessant.

Interviewer: Business English?

Participant: Ja. Die werd verzorgd door Eurail.com ook dus zat je met zeven of acht mensen ofzo.

Interviewer: Met alleen mensen van Eurail?

Participant: Ja. Precies. Dat vind ik heel goed. Dat ze dat hebben gedaan.

Interviewer: Wie zat daar allemaal bij?

Participant: Poeh dat weet ik niet meer. Wendy denk ik, Annelies, wie nog meer kan ik me niet echt. Dus dat. Ja wat meer voor trainingen. Ja dat een beetje.

Interviewer: Oke ja leuk, interessant en leerzaam.

Participant: Ja.

Interviewer: Kun je mij vertellen hoe je relaties met partners opbouwt en onderhoudt?

Participant: Opbouwt en onderhoudt? Opbouwt. LinkedIn soms, opbouwt, op congressen en evenementen vaak. Ja ook gewoon met email, een email sturen naar een bedrijf om contact te zoeken, bellen.

Interviewer: Ook bellen om contact te zoeken?

Participant: Ja. Soms wel. Ligt er een beetje aan. Misschien niet heel vaak om contact te zoeken, dus dan is het wel echt meer mail. Denk ik. Ja. En onderhouden ook wel vaker met telefoon gebeuren. In China dus bedrijfsbezoeken. Dus ook face-to-face.

Interviewer: En wat je net al aangaf die relatiegeschenken. Dat is in principe ook relaties bouwen en onderhouden.

Participant: Ja dus als we naar een nieuwe leverancier oversea gaan dan proberen we wel een klein geschenk mee te nemen. Ja.

Interviewer: Oke. Kan je me iets vertellen over het teamwerk, hoe het teamwerk verliep met de partners?

Participant: Ja dat gaat soms moeilijker dan andere keren dus met Aziatische partners is het vrij, vind ik het lastig om effectief met elkaar samen te werken en een groot gedeelte komt ook door communicatie. Vooral in China heb ik daar wel echt last van.

Interviewer: En waarom, wat is daar dan zo lastig aan?

Participant: Ja ik denk gewoon dat het Engels niet van een goed genoeg niveau is van hun kant.

Interviewer: Oke. En verder nog andere dingen wat beter zou kunnen qua teamwerk?

Participant: Nee. Eigenlijk niet. Niet echt.

Interviewer: Oke. Wat denk je dat jouw grootste uitdaging is als jij op een business trip gaat, jouw persoonlijke uitdaging?

Participant: Ja. Goede. Persoonlijke uitdaging als het om interculturele communicatie gaat. Ik denk dat mijn grootste focus area ligt in het niet Nederlands modus hebben qua hoe je doet. Ik denk dat dat wel het hoe je direct bent hoe je dingen zegt, wat je zegt soms. Ik vind dat dat altijd iets is waar ik goed over na moet denken. Dat dat de belangrijkste valkuil is om het fout te laten gaan. Dat denk ik.

Interviewer: Oke. En wat denk je dat voor Eurail de grootste uitdaging is als bedrijf zijnde?

Participant: Ik denk ervaring. We hebben heel veel jonge mensen. Ik denk dat dat een hele grote uitdaging is. Als je geen ervaring daarmee hebt dan is dat vrij pittig. Het is anoniem is zou het ook niet bij namen noemen zeg maar maar Cat Hai had best wel moeite om grote presentaties te geven bij Alibaba bijvoorbeeld. Maar dat ging niet helemaal vlekkeloos en ik denk dat dat is niet erg, maar het is wel erg. Het is logisch dat het niet 100% goed gaat omdat die jongen best wel onervaren is en dan ook nog op zo’n behoorlijk groot podium met een klant in zo’n meeting een presentatie moeten geven. Geen ervaring en ja dat merk je ook wel dat dat dan op een aantal gebieden niet 100% goed gaat. En ik denk dat dat exemplarisch is voor heel veel jonge mensen in de organisatie die net beginnen. Het is moeilijk om een goede presentatie te geven. Ik vind het ook moeilijk om een goede presentatie te geven zeg maar dat is wel echt een kunst zeg maar. Ik denk dat de grootste uitdaging voor Eurail.com is als je niet heel ervaren bent, heel veel jonge mensen, dan hebben ze een leercurve ik denk dat dat de grootste uitdaging is ja denk ik.

Interviewer: Oke. En wat ging er door jouw hoofd toen jij hoorde dat je naar het buitenland mocht gaan. How did that make you feel?

Participant: Dat ik naar het buitenland mocht?

Interviewer: Ja dat je voor een business trip naar Singapore, Korea en China mocht?

Participant: Ja een van de leukste aspecten van mijn werk dat ik de hele wereld over kan reizen dus. Een gevoel van euforie denk ik. A state of excitement. Ja dus ik denk vooral excitement. Ik word altijd heel enthousiast en opgewonden als ik naar verre oorden mag, ja buitenland is interessant om daar voor je werk naartoe te kunnen.

Interviewer: Oke. Dan some final questions. Als je terugdenkt aan je meest recente business trip. Kan je vertellen wat je daar de pluspunten van zijn?

Participant: Ik denk wat echt goed ging denk ik was op een persoonlijk niveau met Chinezen zeg maar zeg maar een soort van touch point hebben en dan hebben we het vooral over, wat ik denk dat ik goed deed was betrokkenheid en interesse tonen in de cultuur en de taal. Dat betekent dus een aantal woordjes kennen, jezelf kunnen voorstellen in het Chinees. Ookal gaat dat niet goed, ik merk dat dat heel erg gewaardeerd wordt. Daar heb ik heel veel goede zeg maar positieve ervaringen door gecreëerd met mensen. Dat ik denk dat het beste gewerkt heeft in die trip. Het meest positieve.

Interviewer: Oke. En heeft iedereen dat gedaan met wie jij ging?

Participant: Ja Cat Hai die spreekt Chinees dus dat is natuurlijk sowieso heel fijn. Chantal was daar niet heel erg mee bezig. En Kris was daar ook wel mee bezig ja. Hij was ook geïnteresseerd in het woordje bier bijvoorbeeld. Of hallo dat soort dingen ja.

Interviewer: Oke. En kun je me ook vertellen of er iets is dat anders zou moeten worden gedaan?

Participant: En dan iets dan anders zou moeten.

Interviewer: In de toekomst voor Eurail als bedrijf. Wat zou in de toekomst anders moeten worden gedaan?

Participant: Ja. Ik denk ervaren mensen, de belangrijke presentatie om Eurail.com te vertegenwoordigen te laten doen. Dus juniors wel mee op trip als dat nodig is, maar die niet het voortouw laten nemen in presentaties doen want ik denk dat het wel belangrijk is dat een junior wel kan leren van het erbij zijn maar ik vind dat dat is misschien de belangrijkste learning van de laatste business trip dat ik vind dat zeg maar dat mensen meer ervaring de belangrijke presentaties en structuur in leiding moeten hebben in gesprekken denk ik. Ja.

Interviewer: Oke. Dan zijn we aan het einde van het interview gekomen. Is er verder nog iets dat je hebt gemist, vragen die interessant kunnen zijn, iets dat je nog wil op of aanmerken?

Participant: Wat ik wel miste tijdens je interview was de interculturele communicatie onder collega’s. Eigenlijk. Ik denk dat dat aspect, daar hebben we het helemaal niet over gehad terwijl er best wel een divers palet van internationaal georiënteerde collega’s hebben dus dat eigenlijk.

Interviewer: Oke. Nou dan kunnen we het er nu nog even over hebben. Wat vind je er van van de communicatie, Eurail is een internationaal bedrijf -

Participant: Ja ik vind het sowieso heel leuk. Dat we veel internationale collega’s hebben dat is leuk. Dat brengt wel wat extra’s vind ik op de werkvloer. Maar dat betekent wel dat je dat iedereen die hier werkt zich bewust moet zijn dat iemand een andere culturele achtergrond heeft. Dus ik denk dat dat wel heel belangrijk is dat we ons bewustzijn daarvan dat dat wel kan schelen zeg maar. Ja.

Interviewer: Oke.

Participant: Want dat betekent wel iets in de samenwerking met iemand, als iemand uit Brazilië komt en je moet daarmee samenwerken is het best wel vind ik wel verstandig om je in te lezen of beetje voor te bereiden of te snappen met wie je een gesprek hebt. Denk ik.

Interviewer: Oke. Verdere nog andere dingen die je wil toevoegen of op of aanmerkingen?

Participant: Nee dat was het eigenlijk.

Interviewer: Dan een laatste vraagje, heb je nog feedback voor mij?

Participant: Voor jou?

Interviewer: Ja.

Participant: Wat betreft interculturele communicatie of?

Interviewer: Meer nu voor het interview.

Participant: Nou wat ik vind dat je goed doet, volgens mij moet jij je wel een beetje aanpassen qua persoonlijkheid als het gaan om het interview doen. Je bent altijd heel betrokken namelijk in een discussie en je doet het als interviewer vind ik heel goed dat je, ja je moet echt alle informatie halen en je moet eigenlijk daar zitten en de juiste vragen zeggen om meer te krijgen maar je mag niet participeren zeg maar in de dialoog.

Interviewer: Precies.

Participant: Dat heb je twee keer gedaan geloof ik wel maar dan ben je gewoon enthousiast maar ik merk dat je daar erg goed dat je het goed doet. En ik vind ook dat je het goed voorbereid hebt. Volgens mij pak je het echt gestructureerd goed aan. En ik denk ook echt, ik heb er erg veel vertrouwen in dat er een goed advies komt uitrollen waar we als bedrijf zijnde denk ik in ieder geval geïnteresseerd zijn, om te lezen wat er staat en misschien wel echt acties aan te koppelen. Ja positief.

Interviewer: Oke. Dankjewel. Dan wil ik je bij deze heel erg bedanken voor je deelname aan dit interview.

**Interview 8**

**Datum: 1 december 2015  
Duur: 49 minuten**

Interviewer: Dan zou ik graag beginnen met jouw achtergrond. Kun je mij vertellen hoe oud jij bent?

Participant: Dertig.

Interviewer: Oke. Kun je mij vertellen over jouw studieachtergrond?

Participant: Ik heb internationale marketing gestudeerd toen heette dat eigenlijk integrated communication management. Maar de richting was marketing dus eigenlijk een internationale marketing communicatie opleiding.

Interviewer: En waar heb je die opleiding gedaan?

Participant: In Utrecht hier.

Interviewer: Aan de Universiteit van Utrecht?

Participant: De Hogeschool van Utrecht.

Interviewer: Oke dus de HvU. Oke. En heb je daarna nog andere opleidingen gedaan?

Participant: Ik heb het eerste jaar van een master europese studies gedaan aan de HvA tegelijk eigenlijk met mijn afstuderen van de HvU om te kijken of ik het een leuke studie vond en om mezelf wat meer uit te dagen eigenlijk. En ik vond het een leuke studie, heb ook een paar vakken gehaald, maar ik vond eigenlijk het leuker om hier te gaan werken dus ik dacht ja wat voegt zo’n papiertje nou precies toe en nu ben ik er eigenlijk heel blij om omdat al mijn studiegenoten heel veel problemen hadden met een baan vinden toen ze eenmaal afgestudeerd waren dus helemaal prima. Dus verder geen afgeronde opleiding.

Interviewer: Oke. Nou, hoe lang werk je al voor Eurail dan?

Participant: Acht jaar. Ja.

Interviewer: Maar hoe is het dan precies gegaan want jij kreeg toen dat aanbod om hier te komen werken of je zag die vacature?

Participant: Nee ik werkte, ik werk eigenlijk al negen jaar voor Eurail, ik ben namelijk tijdens mijn studie als zomerbaantje begonnen binnen de klantenservice en een beetje website advies geven. En toen ben ik eigenlijk blijven plakken, heb ik mijn afstudeerstage gedaan en toen dachten ze hey er moet een marketing afdeling komen, is dat niet iets voor Chantal. Dus toen na mijn studie ben ik gelijk begonnen om de marketing afdeling op te zetten samen met een nieuwe leidinggevende die daarin gespecialiseerd was. Dus dat.

Interviewer: Oke. Dus je hebt verder ook geen andere banen gehad voordat je hier kwam werken?

Participant: Nee.

Interviewer: Oke. Kun je me wat vertellen over jouw werkzaamheden hier?

Participant: Ja. Ik ben manager new markets dus ik ben verantwoordelijk voor het opzoeken van kansen binnen nieuwe markten. Markten waar we nu nog niet speciaal iets voor doen in onze communicatie of in onze aanpak in het algemeen eigenlijk. Maar die eigenlijk wel veel groeipotentie hebben. Ik focus me met name op Latijns Amerika, China en Korea.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen bij welke aspecten van je werk jij contact hebt met andere culturen?

Participant: Bijna met alle aspecten van mijn werk eigenlijk. Ik moet op zoek naar lokale partners die of ons kunnen helpen met marketing in die landen maar ook die bijvoorbeeld passen kunnen gaan verkopen namens ons, dus zowel leveranciers als ja mogelijke marketing partners ja dat zijn ook leveranciers eigenlijk. En om inzicht te krijgen in klantgedrag hebben we ook ja probeer ik ook wel af en toe wat klantcontact, nou die heb ik niet zelf daadwerkelijk maar dan zie ik emails of dat soort dingen. Dus het is eigenlijk best wel breed. Ja.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen over de aard van het contact, via welke kanalen via welke mediums dat zich afspeelt?

Participant: Ja ik probeer zoveel mogelijk via wat lokaal gebruikelijk is te doen, maar ik houd zelf best wel veel van emailen en van gewoon telefoon contact maar dan bijvoorbeeld via whatsapp of wechat. Soms een call. Maar ik merk dat ik met internationale contacten minder snel uit mezelf even de telefoon pak om te vragen hey hoe gaat het ermee of dat soort dingen maar echt alleen geplande calls over een bepaald onderwerp. Dus ik zou zeggen dat het merendeel wel email is.

Interviewer: Oke. Duidelijk. Dan heb ik nu een aantal vragen met betrekking tot jouw taalvaardigheden. Kun je mij vertellen welke talen je allemaal spreekt?

Participant: Nederlands, Engels, een beetje Spaans en een heel klein beetje Duits en Frans.

Interviewer: Heb je die op school gehad die talen?

Participant: Jup. Ik had het talenpakket. Ik heb op een van de oudste Lycea van Nederland gezeten, dat zijn een combinatie van vijf Lycea door Nederland. En die vinden het dan een prestige dat ze bepaalde dingen aanbieden die andere niet aanboden dus Spaans was wel uitzonderlijk. Ik heb ook geen idee of niet nu iets standaards is dat je op het VWO Spaans erbij kan krijgen. Volgens mij ligt dat aan de school. In 2004 was dat best wel uitzonderlijk. Dat je er in ieder geval echt eindexamen in kon doen.

Interviewer: Ja bij mij was het nog Spaans elementair en dat was ook net nieuw toen, maar ik weet wel dat bij mijn nichtje op school boden ze dat wel aan.

Participant: Ik ben benieuwd wanneer ze Chinees gaan aanbieden.

Interviewer: Ja dat zal in de toekomst ook wel komen denk ik.

Participant: Ik ben erover te denken om die kleine van mij Chinees te leren, volgens mij is dat wel een taal van de toekomst.

Interviewer: Maargoed we dwalen af. Op welk niveau zou jij je taalvaardigheid in het Engels beoordelen en dan heb ik -

Participant: Wat zijn de schalen?

Interviewer: Ja ik heb even die van LinkedIn erbij gepakt. Elementary proficiency, limited working proficiency, professional working proficiency, full professional proficiency en native. Of ben je bekend met de niveaus A1 A2?

Participant: Ja ik ben even aan het denken wel niveau ik had. Ik heb wel een course gedaan. Volgens mij C1 ofzo.

Interviewer: Ja dat is het hoogste niveau.

Participant: Dat had ik volgens mij. Ja ik zat te twijfelen tussen de laatste twee. Ik zou zeggen dan de laatste.

Interviewer: Oke, full professional proficiency. En Nederlands dan natuurlijk native. Oke en als je dan denkt aan de mensen met wie jij contact hebt voor je werk, de partners, op welk niveau zou je dan hun Engels inschatten?

Participant: Dat is echt heel wisselend. Maar ik gemiddeld gezien denk ik limited working proficiency. Tussen deze twee zeg maar. Soms kom ik ook dit wel tegen maar dat zijn echt mensen waar ik helemaal geen gesprek mee kan voeren.

Interviewer: Ja. En uit welke landen komen die mensen dan?

Participant: China.

Interviewer: Uit China.

Participant: Soms merk ik wel dat ze een grote woordenschat hebben maar dan is het accent zo sterk dat ik gewoon niet kan verstaan wat ze zeggen of dat ik me daar heel hard op moet concentreren.

Interviewer: En dat is dan via de telefoon?

Participant: Ja. Of tijdens een congres.

Interviewer: Oke. Dan zou ik het nu graag hebben over jouw ervaring met business meetings. Kun je mij vertellen aan welke business meetings jij hebt deelgenomen? In welke landen ben je allemaal geweest?

Participant: Aan welke business meetings ik heb deelgenomen?

Interviewer: Hoe vaak heb jij deelgenomen aan business meetings?

Participant: Heel vaak. Ja heel vaak ik kan het niet eens tellen. En waar ik ben geweest?

Interviewer: Ja. In welke landen ben je allemaal geweest?

Participant: US, China, Korea, UK, Zwitserland, Belgie, Duitsland, Hongarije, Spanje, zoiets.

Interviewer: Ja heel wat landen. En dat is allemaal om partners te vinden om mee samen te werken?

Participant: Ja en ik ben ook wel eens bij board meetings, de general meeting zeg maar met al onze aandeelhouders. Of marketing meetings met de Eurail Group of om een congres te bezoeken om partners te zoeken. Oh Singapore trouwens. Dus het is heel divers. Dat vind ik juist heel leuk.

Interviewer: Oke. En hoelang blijf je dan meestal in het buitenland als je voor een business trip naar het buitenland gaat?

Participant: Ligt eraan hoe ver de reis is en hoe veel meetings ik daadwerkelijk heb. Maar meestal twee of drie dagen.

Interviewer: Oke. Heb je nog andere internationale ervaringen waarbij je te maken hebt gehad met interculturele communicatie?

Participant: Ik heb een tijd voor mijn studie in Gent gestudeerd. En daar dat programma heette ook raising international business awareness en dat is gewoon ja dat was super intercultureel. Heel veel buitenlandse studenten dat had ik hier in Utrecht ook maar dat was wel veel meer eigenlijk. En dat ging echt over het internationale business aspect. Dus daar heb ik er wel veel ervaring mee. Verder ja hier werken is een grote internationale ervaring eigenlijk. Ook met reizen trouwens, ik reis best wel veel maar meer zo extreem als eerst door die kleine. Dus daar heb je natuurlijk ook veel contacten en ja. Dat.

Interviewer: Oke duidelijk. En kun je me vertellen hoe jou week of die 2-3 dagen er dan uit zien als je in het buitenland zit, wat voor activiteiten zijn er dan?

Participant: Als ik business meetings heb probeer ik er zo veel mogelijk in te proppen. Dus dan race is het liefst van plek naar plek om iedereen die ik ook maar een beetje interessant zou kunnen vinden spreek om er echt uit te halen wat erin zit en dan ja bestaat de dag uit een taxi of een metro instappen, een bedrijfsmeeting, afhankelijk van of ik dat bedrijf al ken of niet een introductiepraatje en dan ja to the point over wat er eventueel mogelijk is. En als het met partijen zijn die ik al ken een soort recap over wat we samen hebben gedaan en hoe we dat kunnen verbeteren en hoe we dat in de toekomst kunnen gaan doen. En vaak zit daar dan een lunch aan vast of een diner of zoiets.

Interviewer: Oke. En kun je me iets vertellen over de manier waarop jij zo’n business trip dan afsluit en dan meer op evaluatie, feedback gebied?

Participant: Meestal in het vliegtuig terug type ik een soort samenvatting voor mezelf met actiepunten en als er actiepunten zijn voor mezelf alsook voor de andere partij stuur ik ook een samenvatting naar hun toe, vaak doe ik intern een soort terugkoppeling in een email met dit hebben we gedaan, dit is bereikt of een presentatie ofzo. Maar dat ligt er heel erg aan hoor. Als ik heel gericht naar een partij ga op bezoek is het heel anders dan wanneer ik naar een congres ga en wanneer ik mijn kennis wil delen. Als ik gewoon naar een leverancier op bezoek ga dan hoef ik dat niet uitgebreid terug te gaan koppelen meer onderdeel van de business.

Interviewer: Oke. En wie gaat er meestal met jou mee of ga je alleen?

Participant: We gaan op internationale trips heel vaak samen ook omdat het heel fijn is om te sparren en kennis te delen en elkaar aan te kunnen vullen. En ja ik ben echt met heel veel mensen hier op kantoor wel eens op reis geweest dus dat varieert echt ontzettend ook omdat de teamsamenstelling en mijn rol ook best wel zijn veranderd de afgelopen jaren dus ik kan niet een iemand aanwijzen met wie ik op reis ga maar vaak wel met een collega en dat varieert ontzettend. Afhankelijk van het onderwerp en de bestemming.

Interviewer: Oke. En geven jullie elkaar onderling dan ook feedback?

Participant: Ja als het nodig is. Het is niet echt een hoe zeg je dat, het is niet echt onderdeel van een checklist van nu gaan we elkaar feedback geven.

Interviewer: Oke.

Participant: Nee niet echt eigenlijk.

Interviewer: En dat heb je wel in het verleden wel eens gedaan?

Participant: Ja. Ja. Bijvoorbeeld tijdens onze laatste China trip, dan ben ik met Cat Hai gaan reizen, ik ben zijn leidinggevende dus dan vind ik het ook belangrijk dat ik hem feedback geef over hoe hij het doet in een bedrijfsrelatie. Maar als ik reis met bijvoorbeeld een Kris of een Andres die binnen het managementteam zitten, dan is dat natuurlijk ook veel minder nodig omdat je die relatie ook niet zo hebt omdat zij daar meer ervaren in zijn. Daar ligt het denk ik ook aan, de ervaring van degene met wie je reist.

Interviewer: Oke.

Participant: Andersom is het trouwens ook zo dat Cat Hai die de cultuur veel beter kent mij kan vertellen wat ik wel en niet moet doen, wat gebruikelijk is of niet.

Interviewer: Oke. Dus dat doen jullie wel?

Participant: Ja. Ik vind het ook heel belangrijk om ervan op de hoogte te zijn dat er culturele verschillen zijn. Ik heb voor China, Korea en Japan ook zo’n boekje over culturele verschillen in business en die heb ik ook van tevoren helemaal doorgelezen. Dus ik weet helemaal hoe ik een visitekaartje moet aangeven en dat ik in Korea niet mijn eigen drinken mag bijschenken en dat soort dingen daar ben ik wel bewust mee bezig zeker in mijn rol.

Interviewer: Oke. Leuk. En ik heb ook vernomen dat jullie presentaties geven tijdens die business trips. Heb je ook presentaties gegeven?

Participant: Jup.

Interviewer: Oke. En waar gingen die presentaties precies over?

Participant: Meestal begint het met een bedrijfsintroductie dus wie is Eurail.com en wie zijn degene met wie je aan de tafel zit en dan afhankelijk van het onderwerp een beetje inzoomen op wat we op dat gebied doen of zouden willen, waarom we hier zitten en hoe we eventueel zouden kunnen willen samenwerken. Ligt aan het onderwerp maar een bedrijfspresentatie zit er bijna altijd wel in.

Interviewer: Oke. En hoe heb jij dat ervaren om die presentaties te geven in een andere cultuur in het Engels?

Participant: Ja eigenlijk wel goed. Bijvoorbeeld in China doe ik de presentatie wel in het Engels maar hebben we een Chinese versie van de presentatie om ook te zorgen dat de taalbarrière niet altijd een belemmering is. Dat we natuurlijk weten is dat ze een Aziatische cultuur in het algemeen dat ze niet graag willen zeggen als ze iets niet begrijpen. Dus om dat risico weg te nemen hebben we wel de presentatie in die taal.

Interviewer: Dus de PowerPoint in het Chinees en jullie vertellen het in het Engels?

Participant: Ja. En ik heb er wel goede ervaringen mee, maar in hoeverre ze het echt 100% begrijpen weet je niet. Ik merk wel aan de vragen die gesteld worden dat het redelijk goed overkomt.

Interviewer: Oke. Feedback, daar hebben we het al over gehad. Maar hebben mensen jou ook feedback gegeven?

Participant: Op echt op cultureel vlak bedoel je? Of na een internationale meeting ofzo?

Interviewer: Ja kun je me vertellen wat jou dan is verteld als feedback?

Participant: Nou ik vraag er wel vaak om. Niet aan de partner trouwens maar met degene met wie ik ben van heb je nog tips, heb ik dit wel goed aangepakt, meestal ja is het wel vrij oke. Misschien omdat ik me er heel erg bewust van ben dat ik geen rare dingen zeg of dingen verkeerd doe en het vrij goed voorbereid. Dus ik weet het eigenlijk niet zo, klinkt wel slecht he. Nee ik weet het eigenlijk niet.

Interviewer: Ja dus het is moeilijk om terug te denken?

Participant: Ja ik zal ongetwijfeld wel feedback hebben gekregen hoor maar niet dat het me nog heel erg bijstaat.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen over de voorbereidingen voor een business trip? En dan dus niet zozeer het plannen van de meetings maar meer op het culturele communicatieve vlak? Het feit dat je naar het buitenland gaat.

Participant: Het ligt er ook weer aan naar wat voor soort cultuur ik ga. Bijvoorbeeld Latijns Amerika of China waar ik het iets minder goed ken of Korea, daar verdiep ik me, daar probeer ik me echt te verdiepen, wat zijn de gebruiken en hoe werkt het in business relaties en moet je een cadeautje meenemen, moet je op tijd komen of moet je te laat komen, of wie moet je het eerst een hand geven en dat soort dingen. Ik kijk we hebben altijd een standaard bedrijfspresentatie, dan kijk ik of ik die kan tweeken bijvoorbeeld met wat informatie die specifiek voor die markt geldt, of wat statistieken uit een bepaald land, kijken of ik dat een beetje kan targeten op die manier. Verder zorg ik dat mijn currency app up to date is maar ja dat is het wel zo’n beetje. Ik probeer het in ieder geval goed voor te bereiden en lang genoeg van te voren zodat ik er echt alles uithaal wat erin zit.

Interviewer: Oke. En dat is dus wat jij vanuit jou zelf allemaal doet?

Participant: Ja.

Interviewer: Zijn er ook nog dingen die Eurail als bedrijf onderneemt om de werknemers voor te bereiden om naar het buitenland te gaan?

Participant: Nee. Nee. Als je de praktische dingen over het boeken van dingen als je dat buiten houdt, eigenlijk niet. Of niet waar ik me van bewust ben of dit moment.

Interviewer: Oke. En heb je ooit deelgenomen aan een interculturele training?

Participant: Nee. Buiten mijn studie ja, maar dat was meer een internationale studie dan dat het heel erg de nadruk legde op het interculturele en hoe dat werkt. Dus niet specifiek nee. Maar gezien mijn opleiding is het natuurlijk een interesse die ik heb. En ook mijn afstudeerscriptie was ook op het gebied van internationaal en hoe pak je dat aan. Op het gebied van een website, als je een website hebt hoe zorg je nou dat die alle culturen aanspreekt. Dus ook waar ik precies nu in mijn werk mee bezig ben dus dat is wel grappig echt weer terug naar die fase. Maar niet een training in hoe ga ik om met internationale contacten of communicatie.

Interviewer: Weet je nog wat de titel van jouw scriptie was?

Participant: Developing a model for cross-cultural communication met Latijns Amerika als case study geloof ik.

Interviewer: Oke. Lijkt me wel interessant.

Participant: Ja als ik hem nu doorlees denk ik goh dat ik hier een acht voor had. Ja er zitten op zich wel interessante dingen in maar het is niet heel ja het was natuurlijk een HBO studie dus het is verder niet heel wetenschappelijk ofzo. Maar het klonk wel heel erg waar jij ook mee bezig was. Dat zei ik toen ook tegen je. Van goh dat klinkt wel heel erg als mijn afstudeerscriptie.

Interviewer: Ja. Alleen heb ik de focus Latijns Amerika er nu even uitgehaald omdat ik daar geen vragen over kan stellen natuurlijk. Maar oke. Als je terugdenkt aan jouw ervaringen met die business meetings, wat is jou dan het meeste bijgebleven? Daar mag je even over nadenken.

Participant: Fijn.

Interviewer: Iets wat er echt uitspringt dat heel apart of heel leuk was.

Participant: Oh ja dan weet ik het wel. Heb je met Jesper gesproken of niet?

Interviewer: Uhum.

Participant: Ik weet niet of hij dit voorbeeld ook noemde maar ik kan me bijna niet voorstellen dat het niet zo is. Ik was met Jesper in China en toen hadden we een meeting met heel veel China van een tv station tot een of andere tv presentator en die hadden voor ons een marketing plan gemaakt en dat was zo ontzettend bizar en de meeting was zo ontzettend bizar dat ja dat vergeet ik eigenlijk nooit meer. Wat ik daarvan heb geleerd is dat het heel belangrijk is om van tevoren de verwachtingen te scheppen over wat er waarom de meeting is en wat je van elkaar verwacht.

Interviewer: Ja Jesper heeft er wel iets over verteld maar hij zei Chantal kan je vast wel meer details vertellen.

Participant: Haha. Ja. Ik kan je de samenvatting sturen van die meeting inclusief foto’s. Ik denk dat dat wel leuk is. Zal ik zo even voor je opzoeken.

Interviewer: Oke. Ja leuk. Maar was er dan zo apart aan? Kun je me daar wat meer over vertellen?

Participant: We zaten inderdaad met z’n allen aan een tafel. De alles wat wij zeiden werd vertaald dus als we een grapje maakten dan werd het vertaald en werd er daarna gelachen. Het begon al toen we binnen kwamen dat er werd gezegd hier hebben jullie een taartje. We gaan nu eerst tien minuten taartje eten en daarna gaan we beginnen. Tijdens de meeting kwam er drie keer een fotograaf met een telelens binnen die ons gigantisch op de foto ging zetten. Er werden de meest bizarre ideeën gedeeld voor ons marketing plan, dat er een hele film gemaakt zou worden met echt een bizarre story line en het was helemaal niet waar wij exact op zaten te wachten. Ze vonden Jesper op Leonardo di Caprio lijken dus die vrouwtjes zaten de hele tijd te giechelen. Wij wilden iedereen een business card geven maar ze gaven hem niet aan ons terwijl wij wisten dat dat in die cultuur heel belangrijk is dus we snapten het niet waarom ze dat niet aan ons wilden geven. Achteraf bleek dat ze een soort eenheid wilden uitstralen en dat ze daarom, ze waren allemaal van aparte bedrijven dus dat ze daarom niet individueel hun kaartje wilden geven dus dat wisten wij natuurlijk niet. En ohja, de agenda die ze hadden gemaakt die wij op dat moment pas kregen daar stond ook iets in van signing een contract en wij wilden helemaal niet een of ander contract signen dat was totaal niet onze intentie dus we voelden ons daar heel ongemakkelijk door. Nouja, het was dat alles bij elkaar was wel heel bizar.

Interviewer: En dat was een middag?

Participant: Ja. Dat was heftig ja.

Interviewer: En hoe zij jullie daarmee omgegaan dat je daar stond van dit is een beetje ongemakkelijk?

Participant: Wij hadden iemand meegenomen, een lokaal iemand die bij het Duitse toerisme bureau werkte. We werken wel eens samen met de European Travel Commission en die heeft ook een branch in China en we waren door hun uitgenodigd naar een congres daar te komen. En daarnaast hadden we super veel business meetings ingepland dus we hadden de European Travel Commission gevraagd, kunnen jullie ons iemand meesturen namens jullie omdat het ook gaat om het promoten van Europa, dat zou fijn zijn. Achteraf hebben ze dus met ons iemand meegestuurd en dat was achteraf wel een beetje onze redding omdat hij tevens een beetje kon tolken en een beetje kon bemiddelen tussen wat onze verwachting was en wat hun verwachting was. Dus hij, ja af en toe spraken we een beetje met hem van ja dit is helemaal niet wat wij in gedachten en hadden en we wilden eigenlijk gewoon een beetje brainstormen over wat er mogelijk zou zijn en we willen niet een contract tekenen of ja. We kunnen niet nu twee miljoen uitgeven aan een tv reclame en we zijn niet het merk Eurail, we zijn de website, dus als de website er niet in terug kan komen dan is het voor ons niet interessant, nouja. Dat heeft hij allemaal een beetje vertaald en gezorgd dat we toch een beetje goed uit elkaar gingen en dat we de bruikbare ideeën wel konden meenemen. Dat was wel fijn dat we een local hadden die ons daarin kon helpen. Nu zouden we bijvoorbeeld Cat Hai hebben die ook de taal spreekt, waardoor het allemaal soepeler gaat hebben we ook de laatste keer in China gemerkt. De eerste keer was dat wel even wennen.

Interviewer: En dat was ook de eerste keer dat jij naar China ging?

Participant: Ja. En heel veel mensen aan die tafel spraken ook geen Engels. Dus dat maakte het ook heel anders dan onze andere de meeste meetings die we daar hadden. Dus we hadden die tolk, zij hadden dus vanuit hun een tolk en wij hadden een soort business partner achtig iemand die eigenlijk als tolk ging fungeren terwijl dat niet eens de bedoeling was.

Interviewer: Maar wel fijn dat hij kon inspringen.

Participant: Heel fijn.

Interviewer: Ja. Oke. In welke taal communiceren jullie, nou in het Engels dus, met tolk soms. En kun je me verder vertellen hoe de communicatie verliep hoe was de sfeer tijdens die meetings die jij hebt gehad?

Participant: Ja eigenlijk wel heel goed ja. Soms een beetje afwachtend zo van wat verwachten zij van ons wat verwachten wij van jullie en hoe worden we concreet. Ik merk dat wij Nederlanders graag concreet willen worden en actiepunten en opvolgen en hup hup hup terwijl dat niet in elke cultuur zo is. Waar het eerst gaat om aan de relatie bouwen. En ik vind dat soms wel lastig. Natuurlijk relatie bouwen maar het gaat nu toch goed dan kunnen we toch afspraken maken. Maar ja de resultaten waren altijd wel goed. Maar aan de opvolging schort het soms. We hebben nu twee keer gemerkt dat in China zodra we er zijn gaat het super goed, en zodra we dan terug zijn en weer beginnen met het mailen en de actiepunten en dat soort dingen dan stilte. Dat is wel lastig. Kennelijk is email niet de manier om zaken te doen. Of wij mailen niet goed. Maar we een, iemand die de taal spreekt en die krijgt het ook niet voor elkaar dus, is soms wel lastig. Specifiek met China dan he.

Interviewer: Ja. Oke. En kun je me een voorbeeld geven van een misverstand dat zich ooit heeft voorgedaan tijdens een business meeting? – Als je bijvoorbeeld denkt aan communicatie op cultureel gebied, iets waardoor een misverstand was?

Participant: Ik weet nog iets heel memorabel tijdens een board meeting waar natuurlijk mensen van alle spoorwegen uit Europa zitten die allemaal, waarvan van de meeste Engels niet hun moedertaal is. Toen werd er iets gepresenteerd over onze shipping methodes en de Italiaan snapte dat echt niet. Die dacht namelijk dat het ging over boten en over ferry’s dat was gewoon een grappig misverstandje omdat het woord verkeerd was begrepen. Maar een echt groot misverstand. Nee. Ik weet het eigenlijk niet.

Interviewer: Oke. Weet je nog welk woord die Italiaan niet had begrepen?

Participant: Shipping. Hij dacht aan ship. Ja. Maar dat was meer iets kleins van een hele tijd geleden. Maar wat ik echt zou verstaan onder een misverstand.

Interviewer: Of iets van een probleem of iets wat niet begrepen werd. Ik ben even aan het denken. Iets qua verschillen tussen normen en waarden misschien? Of wat heb je nog, de werkwijze dat daar een misverstand uit kwam?

Participant: Nou ik denk dat een misverstand was voordat we de tweede keer naar China gingen, probeerden we heel erg contact te zoeken met een partner waar ik toen met Jesper ook al ben geweest. Ze heten Qyer dat is de Chinese variant van Lonely Planet. En toen wij daar de eerste keer waren was het echt een waanzinnig goed gesprek, we wilden daar bijna niet weg zeg maar. We dachten echt we gaan samen de wereld veroveren. En toen was het daarna heel moeilijk om contact te zoeken dus wat wij dachten was dat zij niet meer geïnteresseerd waren om met ons samen te werken. Dus waren we daar afgelopen september weer en toen was het weer zo’n super goed gesprek dat bleek dat dat helemaal niet het geval was. We hebben toen ook niet benoemd geloof ik dat het moeizaam ging via de email, of waar dat dan aan lag. Maar het bleek in ieder geval dat ja eigenlijk wel weer helemaal goed zat. En er zijn super veel dingen afgesproken. Nu zijn we weer terug en vallen we eigenlijk weer in datzelfde patroon, dat er weer niet echt communicatie is. Dus ik zou dat toch wel een soort misverstand noemen, dat er kennelijk werkt er iets niet helemaal, loopt er iets niet helemaal lekker. Dus we gaan nu de tactiek proberen om ze gewoon eens te bellen en te vragen hey hoe gaat het. En kijken of dat dan iets oplevert.

Interviewer: Ik hoop het ook. Ik mag natuurlijk verder tijdens het interview niet mijn mening geven wat ik denk.

Participant: Natuurlijk.

Interviewer: Hoe ervaar jij het om in een andere taal dan je moedertaal te communiceren?

Participant: In het Engels voel ik me heel comfortabel. Mijn Spaans is net goed genoeg om misschien wat introductiepraatjes te houden meer, zoals van hoe gaat het met je, is het druk en dat soort dingen. Maar daar voel ik me veel te onzeker voor om dat daadwerkelijk te doen dus dan doe ik het gewoon in het Engels. Terwijl ik denk dat het de relatie best wel zou kunnen helpen als ik een soort effort maak. Maar dan denk ik nee dan maak ik zes fouten in een zin dat doe ik niet. Dat doe ik alleen als ik op reis ben.

Interviewer: Oke. Op welk niveau zou je dan je Spaans inschatten, zoals net toen we het hadden over jouw Engels?

Participant: Tussen elementary en limited in denk ik.

Interviewer: Oke. En jouw Duits en Frans, die sprak je ook een beetje zei je?

Participant: Elementary proficiency. Of Duits misschien limited daar kan je met een raar accent nog wel wat van maken. Frans echt elementary, dat heb ik ook na mijn studie nooit meer opgefrist, Spaans wel daar heb ik nog een cursus voor gedaan. En hoe meer ik Spaans oefen hoe slechter mijn Frans wordt. Frans zou ik bijna niet noemen. Frans kan ik dan nog wel redelijk lezen maar zodra ik dat moet gaan spreken dan nee dat wordt niks. Duits mwah dat gaat dan nog wel.

Interviewer: Oke en heb je ook een cursus voor Duits gehad -

Participant: Nee.

Interviewer: Oke. Soms zeggen mensen een ding maar dan zegt hun lichaam of houding iets anders. Dus echt die non-verbale communicatie. Heb je dat ooit meegemaakt?

Participant: Uhm ja.

Interviewer: Kun je daar een voorbeeld van geven?

Participant: Ja ik heb even aan het denken. Je merkt bijvoorbeeld dat als je met Italianen praat, die hebben eigenlijk altijd hun telefoon in hun hand, waardoor het lijkt alsof ze helemaal niet geïnteresseerd zijn in wat je te vertellen hebt. Terwijl ze wel degelijk luisteren, maar ze doen kennelijk allemaal dingen tegelijk. En dat geeft voor mij een beeld af dat ze het niet interessant genoeg vinden of dat je niet belangrijk genoeg bent om aandacht aan te besteden. Dat zou ik wel zeggen dat non-verbaal is.

Interviewer: Je zou verder bijvoorbeeld kunnen denken aan oogcontact, intonatie, en de lichaamshouding.

Participant: Ik weet het eigenlijk niet. Ik weet dat oogcontact in China een ding is, maar ik heb het eigenlijk nooit gemerkt. Nee ik weet niet echt.

Interviewer: Oke. Kun je mij dan vertellen hoe jij relaties met partners opbouwt en onderhoudt?

Participant: Nogal een brede vraag.

Interviewer: Laten we beginnen hoe jij relaties met partners opbouwt.

Participant: Ik probeer een contactpersoon te zoeken in plaats van een soort algemeen bijvoorbeeld mailtje te sturen aan een bedrijf of zodat ik weet bij wie je terecht zou moeten komen of met wie ik in contact wil komen. Of dan probeer ik eventjes te bellen en erachter te komen wie die persoon is en wat zijn bedrijf doet en of dat ja wat we voor elkaar zouden kunnen betekenen. En als ik met mensen langdurig samenwerk vind ik het fijn om ze een keer gezien te hebben omdat ik echt merk dat dat toegevoegde waarde heeft. Dat je veel makkelijker elkaar opzoekt of even met elkaar deelt wat je met iemand die je minder goed kent echt minder snel doet. En wat ik belangrijk vind is ook het onderhouden van de relatie dat je niet alleen contact met elkaar zoekt als je elkaar nodig hebt maar ook gewoon tussendoor even een hey hoe gaat het of ik heb dit artikel misschien is het interessant voor je, of ik lees in het nieuws dat dit en dit is gebeurd, is alles goed, dat soort dingen.

Interviewer: Dus daar ben je ook actief mee bezig?

Participant: Ja. Ja het gaat me natuurlijk af maar er is me verteld dat dat niet bij iedereen zo is dus daarom noem ik het apart. Maar het is niet iets wat ik echt bewust doe van oh nu moet ik even de relaties onderhouden, maar dat gaat gewoon een beetje zo. Ik vind dat gewoon belangrijk dus dat is een onderdeel van hoe ik mijn werk doe.

Interviewer: En heb je het idee dat iedereen binnen Eurail dat doet?

Participant: Daar heb ik eigenlijk heel weinig zicht op. Ja ik weet het eigenlijk niet zo goed.

Interviewer: Oke. Kan je mij vertellen hoe het teamwerk met die partners liep toen jullie dus naar het buitenland gingen naar bijvoorbeeld Qyer, je hebt bijvoorbeeld al verteld dat het lastig is omdat zij niet reageren. Kan je daar verder nog iets over vertellen over het teamwerk met mensen met wie jij hebt samengewerkt?

Participant: Tsja.

Interviewer: Dingen waar jullie tegenaan zijn gelopen tijdens teamwerk?

Participant: Ja dat de contactpersoon die je hebt dat dat niet altijd degene is die daadwerkelijk werkt aan jouw project en dat er soms bij een email of een call dat er mensen bij zitten die je eigenlijk niet kent. Dat je dan geen idee hebt wie nu waarvoor het aanspreekpunt is. Ik denk dat dat andersom bij ons net zo werkt hoor dat er ineens mensen bij worden gehaald die een bepaalde expertise ergens in hebben waar die partij niet per se direct contact mee heeft maar die dan wel zoiets heeft van wie is dit nou weer het zal wel.

Interviewer: Oke. Duidelijk. Dan gaan we naar jouw persoonlijke kwaliteiten.

Participant: Ojee.

Interviewer: Dat klinkt allemaal fancier dan dat het eigenlijk is.

Participant: Oke, nou vertel.

Interviewer: Wat denk je dat jouw uitdaging is als jij op een business trip gaat?

Participant: Ik vind alle business trips sowieso een uitdaging. Maar wat mijn persoonlijke, grootste uitdaging is. Op een internationale trip soms proberen mijn directheid wat in te perken. Dat het niet ik moet er soms aan wennen dat ik niet gelijk to the point moet komen. En dat je in sommige culturen gewoon moet investeren in de relatie wat betekent dat je eerst uitgebreid koffie gaat drinken of dat je eerst gaat lunchen en dat je over koetjes en kalfjes praat. Terwijl ik dan eigenlijk denk ja, koetjes en kalfjes, allemaal leuk maar ik ben hier voor mijn werk. En dat heb ik wel redelijk onder controle hoor maar dat is nog steeds iets wat ik heel bewust moet denken, oke ik ben een directe hollander, rustig aan.

Interviewer: Oke. En als je dan denkt aan Eurail als bedrijf, wat denk je dat voor Eurail de grootste uitdaging is?

Participant: En dan echt op business gebied?

Interviewer: Ja, op international business en dan meer op communicatie of cultureel gebied. Maar als je nog aan andere dingen kan denken dan -

Participant: Nouja wat ik eigenlijk denk dat is niet communicatie met partners maar dat is communicatie met klanten. Dat we nog steeds een one size fits all approach hebben waarvan we nu wel weten dat we daarvan af moeten en daar worden ook stapjes in gezet, maar dat had eigenlijk al jaren geleden natuurlijk een beetje moeten gebeuren. Dus die denkslag moeten we nog gaan maken, die omslag van one size fits all, naar de behoeftes van elke markt of elke cultuur hoe je het wil noemen.

Interviewer: Oke.

Participant: En ja dat is ook iets wat iedereen weet en waar ook aan gewerkt wordt met lokalisatie plannen en meer aandacht aan de verschillende markten. Maar dat is echt iets nieuws, daar beginnen we echt nu pas een beetje aan. Ja en dat is ook een belangrijke taak voor Cat Hai en mij en toekomstige teamleden dat we die bewustheid ook in het bedrijf moeten gaan brengen. Dat dat eerst werd dat gezien als een lastige kostenpost of ja dan hebben we zoveel website om te onderhouden en ja nouja we verkopen daar nu toch ook al dus het werkt al ja. Dat werkt inderdaad wel al tot op zekere hoogte, maar als je wil blijven groeien dan moet je daar wat, moet je je communicatie op je klanten aanpassen.

Interviewer: Oke. Wat ging er door jouw hoofd toen je hoorde dat je naar het buitenland mocht gaan? Dus worden we even wat filosofischer. How did that make you feel?

Participant: Ja ik word er eigenlijk gelijk meer praktisch van van oke dan moet ik dit regelen en dan moet ik dat regelen. How did it make me feel. Ja. Excited. Ik heb altijd wel zin in.

Interviewer: Oke. Mooi. Dan some final questions. Als jij terugdenkt aan jouw meest recente business trip. Dus laten we zeggen, denk even terug aan China. Kun je me vertellen wat daar goed ging, en dan op het communicatieve culturele gebied?

Participant: Ik denk dat we alles wat we van tevoren wilden bereiken dat we dat hebben bereikt. En op een eerlijke manier die dichtbij ons lag dus we hebben als we een beetje moeilijkere gesprekken hadden of verbetergesprekken moesten voeren met leveranciers, hebben we dat wel op een eerlijke manier kunnen doen zonder alles heel erg te verbloemen of te bedenken van hoe moeten we dat bij hun aankaarten en ja het blijven business relaties en wij betalen jullie voor een bepaalde baan dus jullie moeten dat werk ook leveren. Dat hebben we ook wel kunnen doen zonder bot en direct Nederlands maar ook zonder heel erg overal omheen te draaien. Wat ook goed ging ik vond dat we heel erg op een lijn lagen met de leveranciers die we hebben gesproken. En ze waren heel erg open en hebben heel veel kennis met ons gedeeld. Dus eigenlijk dat ik dat de relaties best wel goed zitten.

Interviewer: Oke en die verbetergesprekken waren ook in China?

Participant: Ja ofja verbetergesprekken. We zijn bijvoorbeeld bij Alitrip langsgeweest en bij onze leverancier voor Alitrip die heet Cleargo, er gaan veel dingen goed en er kunnen ook nog veel dingen verbeterd worden en ja dat klinkt dan toch als een soort kritiek als je gaat vertellen wat er allemaal anders zou kunnen, zeker als dat een hele waslijst is. Dus daarom noem ik het een verbetergesprek maar het was niet een soort van als jullie dit niet doen dan ontslaan we jullie ofzo dat zeker niet. Toch wel tips en tricks.

Interviewer: Oke. Hoe hebben jullie dat dan gedaan?

Participant: We hebben een hele een eerlijk overzicht gemaakt van alles wat goed gaat, waar we naartoe willen, en wat er verbeterd moet worden om daar te komen. En duidelijk ook verteld dat er bij ons daar ook een grote verantwoordelijkheid voor ligt van we doen dit samen om ja de saamhorigheid daarin te vinden dus niet vingerwijzen van jullie doen dit niet goed maar ook heel erg wij moeten ook hier en hier aan werken en samen als we dat samen doen kunnen we tot een goed resultaat komen.

Interviewer: En hoe hebben de partners in China dat ervaren?

Participant: Volgens mij wel goed, ze beaamden heel veel, ze stelden ook wel kritische vragen, dus ik had niet het idee dat ze bang waren om weerwoord te geven dus daar was ik heel blij mee. En ik merk ook in de communicatie nu dat ze alles wat we toen hebben gezegd heel erg meenemen dus ik denk dat dat goed is ontvangen.

Interviewer: Oke mooi. En kun je me vertellen of er iets is dat anders moet worden gedaan in de toekomst, voor Eurail?

Participant: Ja dan ga ik denk ik toch weer toe naar dat afstappen van one size fits all. En beseffen dat dat niet alleen is dat je goede vertalingen op je website hebt en een plaatje van een Chinees op de homepage van de Chinese website en een plaatje van een Latina op de Spaanse site maar dat het verder gaat dan dat. En denken dat is mijn persoonlijk punt denken wat de behoefte is van die klant wat de klant uit die cultuur wil van ons van het product van de website van alles eigenlijk in plaats van oke we willen er vier miljoen uit halen wat zullen we eens veranderen.

Interviewer: Oke. Dan zijn we aan het einde van het interview gekomen. Heb je nog iets gemist of is er nog iets dat je graag zou willen toevoegen?

Participant: Nee.

Interviewer: Heb je nog feedback voor mij?

Participant: Nee.

Interviewer: Ook niet. Geen final comments of op of aanmerkingen?

Participant: Nee eigenlijk niet.

Interviewer: Oke. Dan zijn we nu bij deze klaar. Dan wil ik je graag hartelijk bedanken deel te hebben genomen aan dit interview.

Participant: Graag gedaan. Succes.

Interviewer: Dankjewel.

**Interview 9**

**Datum: 18 december 2015  
Duur: 47:11**

Interviewer: Dan wil ik graag beginnen met jouw achtergrond. Kun je mij vertellen hoe oud je bent?

Participant: Ik ben 29.

Interviewer: En kun je mij vertellen over je studieachtergrond, welke opleidingen jij hebt gedaan?

Participant: Ik heb psychologie gestudeerd. Mijn bachelor is vrij algemeen psychologie en daarna heb ik mijn master gedaan toegepaste cognitieve psychologie. En ja dat was een master waarbij je leert hoe je cognities dus hoe je dingen waarneemt, je geheugen, dat soort dingen. Hoe je je aandacht verdeelt en dat soort dingen. Hoe je dat toe kan passen op de dagelijkse praktijk, dus bijvoorbeeld in de rechtszaal als expert optreden als in hoe betrouwbaar is nou een ooggetuige, of ook heel praktisch gewoon hoe ziet een panelenbord van de treinmachinist er cognitief ergonomisch uit, hoe de knoppen gedesigned zijn. Dat soort dingen. Dat het gewoon logisch is ook voor een conducteur voor een machinist om bepaalde knoppen in te drukken. Eigenlijk zo praktisch en op het dagelijkse leven.

Interviewer: Oke. En hoelang werk je al voor Eurail?

Participant: 5,5 jaar.

Interviewer: En heb je nog andere banen gehad voordat je hier kwam werken?

Participant: Dit is mijn eerste echte grote mensen baan.

Interviewer: Oke.

Participant: Daarvoor was het bijbaantjes.

Interviewer: En wat voor bijbaantjes heb jij gehad?

Participant: Ik heb bij de bagels enzo gewerkt, bij de sportschool achter de balie, bij de WE, dat soort baantjes. En bij ESN, Erasmus Student Network, heb ik een jaar bestuur gedaan. Dus daar was ik de secretaris en hoofdredacteur van de abroad magazine voor de internationale studenten in Utrecht. Allerlei activiteiten en culturele sociale sportieve activiteiten in en om Nederland dus voor de internationale studenten in Utrecht.

Interviewer: Heb je zelf ook in het buitenland gestudeerd?

Participant: Ja ik heb een semester in Calgary in Canada gestudeerd.

Interviewer: Oke. Kun je me wat vertellen over jouw werkzaamheden hier bij Eurail?

Participant: Ja. Ik ben 5,5 jaar geleden hier begonnen als customer service supervisor, dus eigenlijk nouja het hele kantoor hier bestond misschien uit iets van 13 mensen en er waren nog een stuk of tien thuiswerkers van customer service die ik eigenlijk nog nooit had ontmoet. En die gewoon vanuit huis de email beantwoorden van de klanten in verschillende talen en toen hebben we dat steeds groter gemaakt en Chantal heeft toen ook Sociale Media erbij of Facebook vooral en Twitter erbij toegevoegd en toen werd ons team ook steeds groter. En nouja uiteindelijk toen werd het zo groot dat we ook Richard op kantoor hebben aangenomen toen werd ik zeg maar als manager steeds meer verantwoordelijk voor het grotere verhaal in plaats van alleen voor de klachten van de klanten. Toen werd de customer service afdeling op kantoor een stuk groter en toen was ik er eigenlijk wel een beetje klaar mee want je hebt het helemaal opgebouwd en dan is het vooral het onderhouden en zorgen dat het goed blijft gaan. Dus toen kwam de volgende uitdaging dat ik gevraagd werd om een nieuwe afdeling op te zetten, reservations. Dus dat was een hele welkome afleiding en nieuwe systemen opzetten en processen opzetten. Nog een keer heel veel nieuwe mensen, een team aannemen en dan ineens dus op kantoor werken met je team in plaats van met thuiswerkers en dat je dan als enige op kantoor zit dus dat is een hele verandering. En ja dus dat was vorig jaar. Sinds toen zijn we gaan beginnen met reserveringen verkopen. En toen bleek dat dat heel goed ging en mochten we blijven. En nu doen we dat nog steeds en zijn we dat gewoon steeds meer aan het uitbreiden en verbeteren. Dat soort dingen.

Interviewer: Oke. Leuk. En kun je mij vertellen bij welke aspecten van je werk jij contact hebt met andere culturen?

Participant: Eigenlijk bijna elk aspect. Sowieso al binnen het team hier hebben we allerlei verschillende culturen, mensen die uit verschillende landen komen omdat we zoveel talen willen aanbieden. Qua de leverancier van de fulfilment tickets, die zitten dus in Amerika, Ierland en Singapore dus daar hebben we mee te maken. De leverancier van de boekingssystemen, dus van algemene tickets, de leverancier komt uit Zweden, en nu hebben we net twee nieuwe samenwerkingen, eentje met TrenItalia en met Renfe dus daar ben ik nu meer in de opstartfase om daar meer mee samen te werken. En het email systeem heeft een leverancier in Duitsland. Dus daar zitten we ook internationaal. En ja verder heb je ook invloeden vanuit de board die ook uit allerlei verschillende landen komen en heel verschillende culturen.

Interviewer: En daar heb je ook contact mee?

Participant: Daar heb ik zelf vaak niet direct contact mee, meer via via is dat.

Interviewer: Oke. Duidelijk. En kun je me vertellen over de aard van het contact, via welke kanalen, via welke mediums dat zich afspeelt? Dus met de board is indirect –

Participant: Ja de board is indirect via het MT hier, verder is het veelal via email vanwege tijdsverschillen is dat ook vaak het handigst en bijvoorbeeld met ModusLink van Fulfilment hebben we elk kwartaal een business review, telefonisch. En ik probeer gewoon eens in de zoveel tijd dan langs te gaan. En nu was het natuurlijk ja, we zijn net begonnen met fulfilment bij ModusLink voor reserveringen dus daar ben ik gewoon langsgegaan bij de opstart daarvan. Dus daar was het face to face.

Interviewer: Dus waar zitten zij, ModusLink?

Participant: Dus in Ierland, Amerika en Singapore.

Interviewer: En je bent in alle drie de landen geweest daarvoor?

Participant: Ja. Dat was een leuke wereldreis.

Interviewer: Dan heb ik nu een aantal vragen over jouw taalvaardigheden. Kun je mij vertellen welke talen jij spreekt?

Participant: Ik spreek helaas alleen Nederlands en Engels.

Interviewer: En op welk niveau zou jij je taalvaardigheid in het Engels beoordelen? Daar heb ik ook even de niveaus van LinkedIn erbij gepakt.

Participant: Ik zou zeggen full professional proficiency.

Interviewer: Oke. En op welk niveau zou jij de taalvaardigheid van de mensen met wie jij samenwerkt, de partners, beoordelen?

Participant: Dat verschilt natuurlijk wel een beetje. Voor onze partners in Zweden daar is een deel daarvan het accountmanagement is echt supergoed. Maar onze dagelijkse contact personen waar Desiree elke dag contact mee heeft is best wel heel slecht. Ik denk dat het gewoon de iets oudere generatie, wat zouden zij zijn, eind vijftig ofzo weet ik veel. Dat hun Engels niet zo goed is nog, dat het meer de jongere generatie is die daar wat beter in zijn. Maar daar hebben we vaak nog wel wat heen en weer gemail van he wat bedoel je nou en het is echt ontcijferen van de emails. En verder het Engels in Singapore is geschreven super goed, gesproken is wat lastiger om te verstaan want eigenlijk daar mijn hoofd contactpersoon is Chinees. Dus die heeft, in Singapore hebben ze best een sterk accent. Hun Engels is supergoed maar het accent is best wel lastig te verstaan. Daar moet je even inkomen en dan is het prima te doen.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus het Engels is wel goed het is alleen even wennen. En ja verder zitten ze in Amerika, Ierland en dus hun Engels is hartstikke goed. Ierland is wel iets moeilijker te verstaan want dat is meestal natuurlijk via de telefoon en is het best lastig accent ook inderdaad. En collega’s in Duitsland is ook heel goed, hun Engels.

Interviewer: Oke.

Participant: En ohja in Italië is ook wat minder.

Interviewer: Gesproken of geschreven?

Participant: Beide wel ja.

Interviewer: Oke. Dan zou ik het nu graag hebben over jouw ervaring met business meetings. In welke landen ben je allemaal geweest? Je zei al Singapore, Amerika en Ierland.

Participant: Zweden ook, ik denk dat dat wel, en ja België, maar die dat is zeg maar gewoon het Nederlandstalige België dus die telt niet echt mee. Dat zijn denk ik wel degene waar ik het meeste contact mee heb.

Interviewer: En toen je daarnaartoe ging, hoelang duurde die business trip?

Participant: Ja in Zweden was het een paar dagen, ik denk een stuk of drie dagen dat we daar een training van ze hebben gehad en een meeting met ze hebben gehad. Ja ik ben een paar keer in Singapore geweest. Ook een keer voor training dat was toen nog voor customer service, toen gingen we een customer service center ook opzetten in Singapore, dus dat was toen een week. Maar de vorige keer dat ik er was geweest om echt de reserveringen op te zetten was het maar een dag en dat was al voldoende. Voor Amerika de laatste keer dat ik er was geweest was ook maar twee dagen en in Ierland een dag of zelfs een halve dag. Was al voldoende.

Interviewer: Oke, kort maar krachtig dan.

Participant: Ja we hadden het goed voorbereid.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen hoe jouw week eruit ziet?

Participant: Behalve echt gewoon, je bedoelt helemaal eromheen?

Interviewer: Ja. Hoe ziet zo’n business trip eruit?

Participant: Daar moet ik er gewoon even eentje uitkiezen. Nou bijvoorbeeld in Zweden hebben we bijvoorbeeld ’s ochtends een meeting over contracten, over processen, dat soort dingen. Zij gaan uitgebreid met je lunchen. Ze nemen er twee uur voor en dan kom je weer terug op kantoor en dan ga je op de bank zitten en dan krijg je er koekjes bij en een kopje thee. En alles best wel rustig aan. Maar de meetings zelf gaan heel recht toe recht aan en heel to the point. En dan in de middag hebben we bijvoorbeeld een training van ze gekregen en ga je oefenen met ze en gaan ze dingen uitleggen en dan ’s avonds of je gaat gewoon zelf naar huis of ze nemen je ook nog mee uit eten. Of iets dergelijks dat verschilt een beetje. Dat hebben we niet elke dag gedaan. Is ook erg vermoeiend.

Interviewer: In Zweden waren ze dus heel erg recht toe recht aan en to the point. Heb je dat ook zo ervaren toen je in Singapore was?

Participant: Ja in Singapore was het ook wel. Nou dat was ook mijn, hangt er een beetje vanaf met wie je die meeting hebt. Als je de meeting met de accountmanager hebt dan is het heel erg to the point van dit moeten we regelen, dit moeten we regelen. Daarom was ik ook nog in minder dan een dag al klaar daar. Dat was gewoon oke, zij hebben dit al voorbereid en prima ik wil het gewoon zien en we moeten dingen overleggen en afspreken en dat was gewoon geen poespas eromheen. Toen ik daarheen ging om het customer service center daar op te zetten, dat was met een beetje de fragiele verlegen meisjes die daar zitten en dan zit je dus in een ruimte, er waren drie meisjes en ook hun supervisor en trainer zaten daarbij. Dus ze waren daardoor denk ik ook extra verlegen. En moest je wel eerst nog met een soort van fluwelen handschoenen benaderen en echt op hun gemak stellen enzo voordat ze iets zeiden en voordat je kon beginnen met de training. Voordat je er iets uitkreeg ook, dat je er interactie mee kreeg. Daar kon het niet echt heel direct en to the point.

Interviewer: Oke.

Participant: Dus je moest ze eerst uit hun schulp krijgen en dat is ja ik denk dat dat wel hun cultuur is van vooral omdat de supervisor en trainer er ook bij zitten die dus boven hun staan, dat ze geen domme vragen durven stellen en dat ze heel bescheiden en verlegen waren.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen. Ben je eigenlijk alleen geweest of –

Participant: De eerste keer ben ik met Nathalie geweest. En die was er een deel wel bij en een deel niet want zij ging eigenlijk daar voor andere dingen heen. En de tweede keer ben ik alleen geweest.

Interviewer: Oke. En in Zweden was met Willemijn toch?

Participant: Ook met Nathalie en Willemijn en Eva. Customer service agents, die twee gingen toen in de pilot reserveringen maken. En andere meetings in Zweden ben ik ook met Andres geweest. Of dat zij naar ons toe kwamen is een beetje hetzelfde natuurlijk.

Interviewer: En hoe sluiten jullie een business trip af? En dan ben ik meer op zoek naar de evaluatie, feedback, hoe jullie dat doen?

Participant: Als we weer terug zijn bedoel je?

Interviewer: Ja eigenlijk zodra je klaar bent met de business trip, dan kan ook zijn als je in het vliegtuig zit of als je thuis bent, hoe evalueren, reflecteren jullie, geven jullie elkaar feedback?

Participant: Nee dat eigenlijk niet. Het is eigenlijk meer opvolgen op actiepunten. Dat is wel wat er direct wordt gedaan. Maar ja en we hadden wel, bij ons laatste kwartaal business review met moduslink hebben we dus wel geëvalueerd hoe ging dat bezoek, of hoe ging de opstart van reserveringen en fulfilment. Dus daar hebben we dat dan wel geëvalueerd maar dat is een half jaar later ofzo. Dus dat hebben we niet direct gedaan. Dat hadden we denk ik ook niet gedaan als we toen geen quaterly business review hadden. Nee dat is het niet. Het is gewoon opvolgen van de actiepunten en gewoon door.

Interviewer: Oke. En tijdens de business meetings, aangezien jullie dan ook in een ander land zijn, zijn jullie ook tegen culturele dingen aangelopen?

Participant: Wat lastig was? In Singapore is het misschien wel lastig dat ze, dat alles mogelijk is, of ze zeggen dat alles mogelijk is. Ook al is dat niet helemaal zo. Maar dan ik weet niet misschien willen ze gewoon niet toegeven of willen ze niet zeggen dat iets niet mogelijk is en zeggen ze maar dat het wel mogelijk is en dan zeggen ze dat het wel mogelijk is om voor elkaar te krijgen of niet. Maar in ieder geval, je kan geen nee zeggen. Dus dat is wel een puntje wat nog wel lastig is. Ja verder. Ik weet niet of dat iets cultureels is of dat aan hun ligt. Dat in Amerika mijn bezoekje aan Amerika, zij hadden het het minst goed voorbereid. Ze hadden eigenlijk helemaal niks gedaan. Maar ik weet niet of dat iets cultureels is of dat dat gewoon aan hem lag. Dat zou natuurlijk heel goed kunnen. Dat lijkt me namelijk niet echt iets Amerikaans, laat ik het zo zeggen.

Interviewer: Oke. Dus in Singapore zei je dat ze eigenlijk nooit nee zeggen, dat ze zeggen alles is mogelijk –

Participant: Ja ja ja can can zeggen ze dan.

Interviewer: Hebben jullie het daar naderhand over van hoe kunnen we dat de volgende keer beter doen of zorgen dat ze wel gewoon toegeven?

Participant: Het is meer dat je ze zelf iets anders gaat inschatten. En dat je daar dan wel bovenop blijft zitten dat je dan wel regelmatig nog even erop terug komt van is dat al gelukt of is dit nu mogelijk. Dat soort dingen. Dus op die manier speel je er wat meer op in.

Interviewer: Oke. En ik heb ook vernomen dat jullie presentaties geven tijdens business trips. Heb jij ook presentaties gegeven?  
  
Participant: Ja. Ik heb wel presentaties gegeven in trainings. Waar een deel presentatie in zit ook.

Interviewer: Oke en waar ging die presentatie precies over?

Participant: Wat is Eurail, wie is Eurail, wat is customer service en hoe ziet Eurail customer service, wat voor klanten we hebben en dat soort dingen.

Interviewer: Oke. En in welke landen heb je die presentatie gegeven?

Participant: In allemaal. Ja in Singapore, Ierland, of Apeldoorn, want Apeldoorn is dat eigenlijk. De fulfilment en shipping zit in Ierland en hun customer service zit dan in Apeldoorn maar het is wel ook een internationale groep. En Amerika.

Interviewer: Oke. En hoe heb je dat ervaren om daar een presentatie te geven aan die internationale groep?

Participant: Over het algemeen heel goed. Soms is het dan wel via conference call en dan merk ik dat bijvoorbeeld komen er best wel wat vragen vanuit Ierland en is het helemaal stil in de Amerika groep en dan denk ik soms van, zijn jullie er nog? Ja ja we luisteren. En dan hoor je er helemaal niks van en eigenlijk wel hetzelfde in Singapore dat zij vooral luisteren. En niet zo vragen stellen of niet zo heel interactief zijn. Terwijl ik dat wel probeer te krijgen. Maar helemaal via conference call is dat moeilijk je ziet ook geen gezichten en je weet niet of ze luisteren of dat ze achterover hangen.

Interviewer: Wel apart dat je een presentatie geeft via een conference call. Is het wel met video of alleen audio?

Participant: Nee dat is met schermdelen. Want soms dan moet je even iets presenteren, dat is niets iets wat je uren doet. Maar als we een nieuw product hebben ofzo toen we LTC gingen introduceren, dan moeten we dat ook, dan moeten onze fulfilment partners dat ook weten. Dus dan geef ik gewoon een presentatietje via conference call en dan ga ik niet langs al die dingen heen weer. Dat is dan een half uurtje.

Interviewer: Nou feedback geven jullie elkaar dus niet, daar hebben we het al over gehad. Ten minste

Participant: Nee niet echt. Het is wel een goede om te doen. In het vervolg. Maar nee dat gebeurt niet echt.

Interviewer: Oke. Kun je me wat vertellen over de voorbereidingen? Hoe bereid jij je voor voordat je op een business trip gaat en dan eigenlijk meer op het communicatieve of culturele gebied? Want het feit dat jij een presentatie moet voorbereiden spreekt voor zich.

Participant: Nou dat is eigenlijk het enige waar ik me toen heel bewust van ben geweest, dat ik heb voorbereid. Dus het feit dat de meiden in Singapore wat stiller zijn en dat je ze even moet paaien zeg maar. Verder is onze, mijn relatie met de mensen best wel informeel ook. En weet ik wel gewoon hoe ik ze moet benaderen. Dus er komt daar niet echt veel voorbereiden van te pas. Behalve gewoon mijn presentatie of weet ik veel, contracten, dingen voorbereiden.

Interviewer: Oke. En bereidt Eurail jullie voor, bieden zij een training aan of geven ze informatie van let hier op of let daar op?

Participant: Nee kan ik me niet herinneren.

Interviewer: En heb je zelf ooit deelgenomen aan een interculturele training?

Participant: Nee. Ook niet.

Interviewer: Is het bij jouw opleiding ooit ter sprake gekomen? Het culturele communicatieve?

Participant: Ik heb ooit wel eens een vak gehad. In Amerika had ik een vak organizational psychology en daar kwam wel wat interculturele factoren aan te pas, maar dus niet heel diep op ingegaan. Nee ik heb daar nooit veel mee gedaan. Ik doe altijd maar gewoon wat.

Interviewer: Maar is het wel iets waarvan je denkt dat handig zou kunnen zijn om daar een training van te krijgen? Om voorbereid te worden?

Participant: Dat zou denk ik wel handig zijn ja. Kan je toch misschien een hoop misverstanden uit de weg ruimen of je relatie verbeteren met een partner, of iets dergelijks. Ik denk dat dat best wel goed zou zijn. Voor zo’n bedrijf als deze niet heel veel internationale partners heeft, denk ik dat dat niet verkeerd is en ook klanten van over heel de wereld heeft. Dat is ook waar we mee communiceren elke dag.

Interviewer: Ja. Heb je daar ooit misverstanden mee gehad? Want jij hebt ook contact met klanten?

Participant: Ja dat heb ik wel gedaan, klachten en dat soort dingen. En je hebt wel, je leert wel de verschillen. En je weet wat common sense, we hebben hier ook gewoon, iedereen weet ook pas op met Indiërs want die zijn heel veeleisend. En dat soort dingen. Pas op met Amerikanen want die gaan je voor de rechtbank slepen en dat soort dingen. Dus daar leer je gaandeweg wel mee om te gaan maar, en daar willen we ook wel meer trainingen in gaan zoeken voor komend jaar, voor onze resi’s en misschien ook wel voor customer service. Maar dat is wel heel belangrijk om te weten, hoe je die mensen moet benaderen. Hoe zij verwachten ook dat je ze behandelt. En dat soort dingen. Was een tijdje geleden een James, die was ergens hier op kantoor en dat was een Chinees maar die had ook een Koreaanse vriendin ofzo en die woonde in Australië en die wist in ieder geval heel veel af van de Aziatische markt en die wist ons heel veel te vertellen over wat ze verwachten qua customer service en hoe customer service daar verloopt en dat soort dingen zijn wel heel belangrijk om te weten, om ze te binden als klanten.

Interviewer: En hoe kwam hij hier terecht?

Participant: Ja ik weet niet, Chantal had hem gevonden ergens. Ik weet niet eigenlijk. Misschien heeft hij ons wel een keer gecontact omdat hij het zo’n tof product vindt en wilde graag helpen voor niks. Dat was wel heel leuk en insightful.

Interviewer: En wat is jou het meeste bijgebleven van jouw internationale ervaringen in het buitenland? Een memory die er echt uitspringt. Iets dat heel apart of opvallend was?

Participant: Ja ik denk toch wel gewoon weer hetzelfde, het trainen van die meiden want het was ook echt wel een uitdaging, was best wel moeilijk, want ik ben hier gewend dat als je mensen iets verteld dat ze dan vragen stellen, want het is een best wel ingewikkeld product en je kan niet in een keer alles begrijpen. En als je opdrachten geeft dat je ook wel discussies erover krijgt en dat het interactief is en dat vond ik best wel een uitdaging dat dat daar heel anders ging. En dat vond ik best wel lastig, maar dat maakte het uiteindelijk ook wel heel leuk dat je aan het einde van de week dat je ze ook echt wel los had gekregen. Vooral tijdens de lunch als de supervisor en trainer weg waren. En op een gegeven moment ook gezegd van tijdens de training we kunnen het ook alleen met jullie doen dat ze dan wat losser komen, om ze zover te krijgen dat ze toch wel zover zijn dat je toch wel je doel hebt gehaald aan het einde van de week.

Interviewer: En dat is ook gelukt?

Participant: Ja ja. Nou na een paar maanden ging er alweer eentje weg dus doen was het effect daarvan natuurlijk al weg toen moest er een nieuwe getraind worden. Ja dat was wel gelukt dus dat was wel mooi.

Interviewer: Mooi. Oke. Kun je me verder vertellen hoe de communicatie verliep, hoe was de sfeer tijdens de communicatie?

Participant: De sfeer, is eigenlijk altijd, wat ik net al zei informeel. En dat is dus altijd leuk met een beetje lachen, wat koetjes en kalfjes en wel prima. Ja. En het zijn allemaal ook gewoon ook wat jongere mensen die ja waar je ook gezellig mee kan kletsen soort van en op een vriendschappelijke, vriendelijke manier, geen harde onderhandelingen en dat soort dingen heb ik gehad.

Interviewer: Oke. Fijn. En heeft zich ooit een misverstand voorgedaan tijdens de communicatie?

Participant: Ik denk geen grote misverstanden, ik denk meer in de grote zin dat we dingen hebben afgesproken op een bepaalde manier te doen en dan achteraf hebben ze het toch net iets anders gedaan en dan dachten zij dat we het zo hadden afgesproken, ook qua processen. Maar ik weet niet of dat echt een misverstand is. Dat is meer, er was veel informatie en ze hebben het anders geïnterpreteerd toen of onthouden en dan kom je daar achteraf pas achter op het moment dat je ziet van hey ze doen dit anders.

Interviewer: En waar denk je dat dat mee te maken had dat zij het anders begrepen hadden?

Participant: Misschien, het zou kunnen zijn dat we, dat het voor mij heel vanzelfsprekend was dat we het zelf heel licht hebben aangeraakt en dat zij ook aannames hebben gedaan. Ja het zijn ook maar echt kleine dingetjes waar je het dan over hebt. Dan is dat ook snel gedaan. Het kan ook zijn dat ik het niet goed heb uitgelegd of dat zij dat het te veel informatie was dat zij het niet helemaal goed hebben onthouden.

Interviewer: Want hun Engels was wel goed genoeg om het allemaal te begrijpen?

Participant: Ja. Daar kan het niet aan gelegen hebben inderdaad. Denk ik.

Interviewer: En hoe ervaar jij het om in het Engels te communiceren in plaats van in het Nederlands?

Participant: Daar heb ik niet zo’n probleem mee. Nee ook hier praat ik gewoon in het Engels met mijn team. Dus ben ik wel heel erg gewend. Dus heb ik niet zo’n problemen mee.

Interviewer: Oke. Soms zeggen mensen een ding maar dan zegt hun lichaam of houding iets anders, dus echt die non-verbale communicatie. Heb je dat ooit meegemaakt?

Participant: Niet bewust nee. Nee. Niet dat ik me voor de geest kan halen voor zo’n situatie.

Interviewer: Je kan bijvoorbeeld denken aan intonatie, lichaamstaal, houding, of bijvoorbeeld dat ze dus ja zeggen dat ze iets kunnen doen terwijl je dan zou kunnen aflezen van dat ze zeggen van ja ja I can do that maar -

Participant: Nee dat heb ik niet heel erg gemerkt.

Interviewer: Oke.

Participant: Ja misschien wel als je vraagt heb je nog vragen en dat het dan gewoon is ja ja maar dat je niet weet of ze het hebben begrepen. En dan denk je ja ik vraag er straks nog wel een keer naar. Ja verder zou ik het ook niet weten.

Interviewer: En kun je mij verder vertellen hoe jij relaties met de partners opbouwt en onderhoudt, dus echt dat relationship management?

Participant: Even denken. Opbouwt, meestal worden ze aan mij geintroduceerd via een PM of een MT lid. En dan is het vaak toch wel face to face denk ik. Dat ik ze ontmoet. En dan is het verder gewoon via email van het was leuk je te ontmoeten en dan is het vaak ook wel beetje van persoonlijke tintje aan het contact, afhankelijk van hoeveel contact je natuurlijk hebt met iemand. Maar ik probeer wel als er bijvoorbeeld iemand op vakantie is geweest om te vragen hey hoe was je vakantie dat soort dingen. Om dat een beetje persoonlijk contact ook erbij te hebben, dat vind ik altijd wel prettig in ieder geval. Ja en het hangt er een beetje vanaf hoe vaak je contact hebt met iemand ook. En sommige mensen die je elke dag mailt dan wordt dat korte mailtjes en smileys en dat soort dingen erbij en als je ze wat minder spreekt dan is het wat uitgebreider en dan ga je er wat meer voor zitten.

Interviewer: Oke. En hoe vaak bezoek jij de mensen met wie jij samenwerkt? De partners?

Participant: Ja er zit niet echt een regelmaat in, dat ik ze echt bezoek face to face. Nou ik ben nu een keer in Amerika geweest in 5,5 jaar die ik hier werk. En twee keer in Singapore en twee keer in Ierland. Dus het is niet op heel regelmatige basis. Helaas.

Interviewer: Zou je dat wel graag willen?

Participant: Ja ik denk dat dat wel goed is, helemaal bijvoorbeeld als je ik denk als je telefonisch contact hebt met Amerika dat er vrij weinig terug komt en denk ik dat het wel goed is om elkaar af en toe te zien. Dat dat wel goed is voor de relatie ook. Want dat merkte ik wel ook toen ik daar dan een keer op bezoek ga dan dat je ook gewoon weet wie het gezicht is achter de mensen met wie je elke dag aan het mailen bent. Dat is ook wel een belangrijk onderdeel. Dat je elkaar ook wat beter begrijpt. Of iets dergelijks.

Interviewer: Oke. En kun je me iets vertellen over het teamwerk? Hoe verliep het teamwerk met die mensen?

Participant: Best wel goed. Op Amerika na had iedereen dus wel super goed voorbereid. Er waren nog een paar vragen daar hebben we samen naar gekeken. En hadden we samen een oplossing voor gevonden of waren er nog een paar actiepunten uit gekomen. En die we dan in de weken erna hebben opgelost. En dat komt dan van beide kanten uit eigenlijk. Van feedback en oplossingen en dingen. Dus die samenwerking gaat best wel goed. Dat bijvoorbeeld moduslink die komt ook zelf met dingen van hier lopen we nu tegenaan. Is dit misschien iets waar jullie iets mee kunnen. En dan ga ik kijken of we daar iets mee kunnen. Of ik zie dat iets niet goed, processen niet helemaal lekker lopen, of zij misschien eens naar kunnen kijken dus dat soort dingen. Dat komt een beetje van beide kanten af en dat werkt best wel goed.

Interviewer: Oke. En dan over jouw persoonlijke kwaliteiten. Wat denk je dat jouw grootste uitdaging is als jij naar het buitenland gaat voor een business trip? Denk maar even rustig na hoor.

Participant: Goede vraag. Het zou kunnen zijn dat ik misschien, ik zeg best wel snel ook ja. En dat ga ik regelen of dat ga ik meenemen, daar ga ik over nadenken. Terwijl ik daar soms misschien wat meer nee op kan zeggen. Of nee dat kan niet, of nee dat willen we niet. Maarja ik ben ook maar Chinees.

Interviewer: Ja hoe zit dat eigenlijk. Je bent van Chinese afkomst?

Participant: Nou mijn opa en oma zijn Chinees. Dus mijn vader is Chinees maar hij is zelf in Suriname geboren dus hij heeft zelf ook niet echt Chinese roots zeg maar. Hij is wel echt meer Surinamer dan Chinees. Maar mijn opa en oma komen uit China en mijn moeder is Nederlands.

Interviewer: Oke. Interessant. Dus je hebt daar verder ook niet veel van meegekregen -

Participant: Nee behalve we krijgen met oud en nieuw een rood envelopje met geld. Dat is het enige Chinese wat er nog in mijn familie zit. En mijn opa die sprak altijd Chinees, die sprak niet zo goed Nederlands. Dus dat is altijd het enige, maar verder helemaal verwesterd.

Interviewer: Interessant. En dan over de uitdagingen. Wat denk je dat Eurail’s grootste uitdaging is, dus echt voor het bedrijf?

Participant: In de communicatie met buitenlandse bedrijven?

Interviewer: Ja.

Participant: Nou ik denk dat er misschien over het algemeen misschien iets meer kennis over interculturele communicatie dat dat wel heel nuttig kan zijn. Dat mensen zich toch iets meer bewust zijn van hoe met verschillende culturen om te gaan. Ja ik denk dat we soms wel tegen dingen kunnen aanlopen, ook met de board en dat soort dingen om daar iets meer kennis van te hebben.

Interviewer: Oke. En wat ging er door jouw hoofd toen jij hoorde dat je naar het buitenland zou gaan? Dus we worden even wat filosofischer. How did it make you feel, om naar het buitenland te gaan?

Participant: Dat vond ik superleuk natuurlijk. Ik hou van reizen dus ik vind dat hartstikke leuk. En als je daar ook nog echt iets cools kan opzetten voor je werk dan is dat hartstikke leuk dat je daar ook iets nuttigs kan doen zeg maar. Dus ja ik word daar heel blij van ik zou het wel vaker willen doen.

Interviewer: Als je terugdenkt aan je meest recente business trip, waar was dat?

Participant: Singapore.

Interviewer: Oke, kun je mij vertellen wat je daar goed vond gaan, en dan meer op het communicatieve, culturele vlak?

Participant: We hebben daar heel snel afspraken gemaakt en de training daar gingen we heel snel door heen, dat was duidelijk voor beide kanten, was goed voorbereid van beide kanten. Ja dat.

Interviewer: Oke. En kun je me vertellen of er iets is dat anders moet worden gedaan in de toekomst?

Participant: Misschien wel iets meer contact af en toe, gewoon even checking in, hoe gaat het. Ik denk dat we dat af en toe nog wel eens overslaan. Gewoon als het goed gaat dan houden we het daarbij.

Interviewer: Oke. Dan zijn we bij deze aan het einde van het interview gekomen. Is het verder nog iets dat je hebt gemist of dat je wil op- of aanmerken?

Participant: Ik vond het wel leuk om te doen. Ja nee ik weet niet wat ik nog meer zou willen vertellen.

Interviewer: Oke. Dan wil ik je graag bedanken voor je deelname aan dit interview.

Participant: Graag gedaan.