



Quick Guide für „Doing Business“ in/mit arabischen Ländern

1. Kulturmuster für den arabischen Raum im Überblick.....	2
1.1. Allgemeine Grundmuster	2
1.2. Araber beurteilen folgende „typisch deutschen“ Eigenschaften als NEGATIV ...	2
1.3. POSITIVE Eigenschaften der Deutschen aus Sicht der Araber.....	3
1.4. Positive Eigenschaften der Araber aus Sicht der Araber:.....	3
2. Dresscode	3
2.1. Business-Outfit für Männer.....	3
2.2. Business-Outfit für Frauen.....	3
3. Gesprächskultur.....	3
3.1. Allgemeine Grundeinstellungen	4
3.2. Visitenkarten sind Statussymbol.....	4
4. Geschäftsessen	5
5. Religion und RAMADAN (September/Oktober)	5
5.1. Der Islam.....	5
5.2. RAMADAN.....	6
6. Tipps für Besprechungen und Verhandlungen	6
6.1. Unternehmenspräsentation	6
6.2. Verhandeln - arabischer Sport und Ritual.....	7

1. Kulturmuster für den arabischen Raum im Überblick

1.1. Allgemeine Grundmuster

- NEIN gilt immer als unhöflich
- Das Wichtigste kommt immer am Schluss
- Kritik immer nur indirekt äußern
- Eher hohes Sprechtempo üblich, gleichzeitiges und lautes Sprechen ist „normal“
- Unterbrechen des Gegenübers zeigt Engagement
- Geringe gleichgeschlechtliche Körperdistanz (halbe Armlänge!) ist ebenfalls normal
- Gesicht muß vor der Gruppe gewahrt werden / Gesichtsverlust ist die größte Schmach
- Ehre/Ehrenkodex/Loyalität haben sehr, sehr hohen Stellenwert
- Sozialer Status wird durch Zugehörigkeit zu einer Gruppe definiert / „ist i.a. angeboren“
- Umgang mit Untergebenen ist formell und distanziert
- Der Raum der Verantwortlichkeit ist vorgegeben und klar definiert
- Die Bereiche „Beruf“ und „Privat“ überschneiden sich
- Persönliche Beziehungen stehen vor exakt eingehaltenen Terminen
- Planungen sind extrem kurzfristig, ad hoc und flexibel
- Nicht die Planung, sondern das Improvisationsvermögen schafft Sicherheit, deshalb sollte das Improvisationsvermögen immer wieder unter Beweis gestellt werden
- Die Religion ist Gesellschaftsordnung und Wirtschaftsfaktor („Mohammed war Kaufmann und hat dieses Gewerbe als beispielhaft für ethisches/religiöses Handeln betrachtet“)

1.2. Araber beurteilen folgende „typisch deutschen“ Eigenschaften als **NEGATIV**

Deutsche sind

- Verschlossen und beziehungsarm
- Humorlos und emotionslos
- Detailversessen und besserwisserisch
- Penibel und unflexibel
- Berechnend, kühl, arrogant, überheblich
- Zu direkt und undiplomatisch
- Zu sachorientiert
- Nicht herzlich

1.3. POSITIVE Eigenschaften der Deutschen aus Sicht der Araber

Deutsche sind

- Pünktlich, ordnungsliebend und zuverlässig
- Sachlich, korrekt und kompetent
- Ehrlich und treu
- Motiviert, fleißig und zielstrebig
- Innovativ

1.4. Positive Eigenschaften der Araber aus Sicht der Araber

Loyal, flexibel, offen, spontan, improvisierend, familiär, religiös, poetisch, kreativ

2. Dresscode

- Durch die Kleidung zeigt man seinen Status!
- Ausgezeichnete Qualität der Kleidung und Designerlabels sind „IN“!

2.1. Business-Outfit für Männer

Krawatte gehört in den VAE zum Dresscode
Kurzärmelige Hemden und Hosen sind ein NO
Sakko auch bei heißen Temperaturen

2.2. Business-Outfit für Frauen

Strümpfe auch bei heißen Temperaturen
Kostüme und Kleider mindestens knielang, nicht zu viel Schulter, Arme und Dekolleté zeigen
Dezente Farben wählen!

In jedem Fall sollte man eine nach arabischen Vorstellungen „glänzende Fassade“ zeigen.

3. Gesprächskultur

3.1. Allgemeine Grundeinstellungen

Je weniger es ums Geschäft geht, desto interessanter findet der Araber den Gesprächspartner! Abschweifungen vom Thema sind ein gutes Zeichen.

Terminverschiebungen werden oft als Test des Geschäftspartners eingesetzt: Ungeduld deutet auf Schwäche hin.

Private Einladungen dürfen niemals ausgeschlagen werden – sie sind eine große Ehrerweisung! Allerdings sollten sie erst zweimal abgelehnt werden – niemals mit NEIN, sondern mit Wendungen wie „ist doch nicht nötig“, „tut mir leid, ich habe schon gegessen“ etc.

Der arabische Geschäftspartner misst die Aufmerksamkeit, die man ihm entgegenbringt, daran, „wie viel Zeit man für ihn opfert“. Bedanken Sie sich in jedem Fall nach dem Gespräch für die Zeit, die der Geschäftspartner Ihnen entgegengebracht hat.

Weitere wichtige Regeln der Etikette:

- Beim Betreten einer Moschee oder einer Privatwohnung immer die Schuhe ausziehen.
- Nicht die Beine überkreuzen, die Schuhsohlen gehören auf den Boden.
- In der Öffentlichkeit niemals Zärtlichkeiten austauschen.
- Nicht in der Öffentlichkeit niesen und Naseputzen nur auf der Toilette.
- „Atheismus zeigen/bekennen“ ist besonders unangebracht
- Nicht über Probleme, insbesondere nicht über persönliche Probleme sprechen – verwenden Sie stattdessen sog. „weiße Lügen“ – der arabische Geschäftspartner macht es ebenso!
- Für Männer: Berührung von Frauen vermeiden – auch nicht in den Mantel helfen

3.2. Visitenkarten sind Statussymbol

- Sie sind meist aufwendig gestaltet
- Auf jedem Fall sind Titel und Position sowie Handlungsvollmacht auf der Visitenkarte zu vermerken

Visitenkarten werden nach der ersten Begrüßung mit der rechten Hand ausgetauscht

In Anwesenheit des Gesprächspartners keine Notizen auf der Karte machen, da dies als „Geringschätzung“ interpretiert wird.

4. Geschäftsessen

Bei Geschäftsessen wird normalerweise wenig oder kaum über Geschäfte gesprochen.

Regel für den Gastgeber:

Gäste mehrfach zu Essen und Trinken auffordern – normalerweise müssen die sich nämlich (bis zu zweimal) zieren

Regel für den Gast:

Wenn man satt ist, Reste im Teller zurücklassen und das Angebot von Speisen 3mal höflich ablehnen

Manchmal ersetzt Brot Messer und Gabel. In diesem Fall Brot abbrechen und als kleine Schaufel verwenden, die mitgegessen werden muß. (**Achtung:** Niemals dasselbe Brot zweimal in Speisen tauchen!)

Achtung bei Einladungen und bei Geschenken: In VAE wird hart gegen Korruption vorgegangen. Deshalb sollte man mit Geschenken und mit Einladungen von Beamten in Restaurants vorsichtig sein!

5. Religion und RAMADAN (September/Oktober)

5.1. Der Islam

Der Islam verlangt die tägliche Verrichtung von 5 Gebeten („Salat“) mit „körperlicher Ausrichtung“ in Richtung Mekka, Dauer ca. 10-15 Minuten:

- Bei Sonnenaufgang
- Zur Mittagszeit
- Am späten Nachmittag
- Bei Sonnenuntergang
- Nach Sonnenuntergang

„Spenden“ wird als „Dienst an Gott“ betrachtet, es reinigt Besitz und Vermögen und das Herz von Neid und Eifersucht. Die Almosensteuer („Sakad“) ist ein Recht der Armen.

Die biblischen Propheten sind auch Propheten des Islam:

Adam – der erste Prophet,
Abraham – der Vater des Monotheismus,
Moses
...

Auch Jesus wird als einer der Propheten betrachtet (nicht als „Sohn“ Gottes wie im Christentum).

Mohammed gilt im Islam als letzter Prophet vor dem „Jüngsten Gericht“.

5.2. RAMADAN

Während des Ramadan muß zwischen Sonnenaufgang und Sonnenuntergang auf Speisen, Getränke, Tabak und sinnliche Genüsse wie z.B. Parfüm verzichtet werden.

Nach Sonnenuntergang findet ein rituelles Abendmahl statt, das sog. „Iftar“

Auch für Nicht-Muslime gilt: in der Öffentlichkeit weder rauchen, trinken oder essen, nicht einmal Kaugummi

6. Tipps für Besprechungen und Verhandlungen

In der Regel hat man es in Besprechungen nicht nur mit einer Person zu tun, sondern mit einer Gruppe (auch mit unangekündigten Teilnehmern).

Ranghöhere Personen können auch erst später hinzu gerufen werden bzw. hinzu stoßen.

6.1. Unternehmenspräsentation

- Hochwertige Firmenkataloge und sonstiges Informationsmaterial in englischer Sprache sind unverzichtbar (hochwertiger Druck, ansprechende Haptik, modernes Design ist in arabischen Ländern Standard)
- Englischer Internet-Auftritt ist für die arabischen Geschäftspartner als Vor- und Nachbereitungsmöglichkeit ebenfalls unverzichtbar
- Gebrauchsmuster / Ansichtsmaterial ist immer sehr willkommen

Erwarteter Inhalt und Gliederung der Multimedia-Firmenpräsentation:

1. Firmengeschichte/Tradition
2. Bedeutung des Unternehmens auf dem nationalen und internationalen Markt
3. Referenzprojekte (als Statussymbol)
4. Unique Selling Properties (was macht das Unternehmen und die Produkte einzigartig?)
5. Angebot einer maßgeschneiderten Lösung (unter persönlichem Engagement des Vortragenden)
6. Formulierung einer Vision

6.2. Verhandeln - arabischer Sport und Ritual

Von Kindheit an werden Araber im Handeln und Feilschen trainiert. Ziel dieses Rituals ist es, eine Beziehungsebene zwischen Käufer und Verkäufer aufzubauen, die eine Verbindlichkeit zwischen beiden Parteien garantiert und die eine Basis für zukünftige erfolgreiche Geschäfte sein kann. Hierzu gehört auch ein hoher Anteil an Schauspielerei: Gefühlsausbrüche wie Wut, Ablehnung, Empörung, vor Entrüstung den Raum verlassen, Freundlichkeit, Herzlichkeit.

Der Koran stellt das Handeln/Verhandeln als besondere Tugend dar: Geschichte eines Propheten, der mit Allah tagelang über die Anzahl der von einem Gläubigen zu verrichtenden Gebete verhandelt. (Hinweis: Mohammed, der letzte Prophet Gottes vor dem Jüngsten Gericht, war Kaufmann und stand in den Diensten seiner späteren Frau.) „Handeln“ bedeutet „um Gnade bitten“.

Einige wichtige Spielregeln

- Entscheidend für die Verhandlungen sind genügend Handlungsspielraum, Flexibilität und Ideenreichtum
- Immer wieder gemeinsame (langfristige) Interessen betonen – verhandeln ist immer ein „Geben und Nehmen“
- Das persönliche Interesse des arabischen Verhandlungspartners steht für ihn immer im Vordergrund (Prestige- und Statusgewinn, Wettbewerbsvorteil, Förderer von Visionen etc.)
- Flexibilität zeigen
- Auf Angriffe immer freundlich reagieren und den anderen so behandeln, wie ER gerne behandelt werden möchte
- Schweigen und lange Stille auf arabischer Seite sind ein probates Mittel, den Partner zu verunsichern und zu Konzessionen zu bewegen.
- Bei stagnierenden Verhandlungen lohnt es sich oft, auf die Beziehungsebene zu wechseln – Pausen kann man nutzen für ein „unter 4 Augen Gespräch“

- Statt Preisnachlass kann man auch Leistungsreduktion / niedrigeren Qualitätsstandard anbieten

Wichtig:

- Vor Beginn der Verhandlungen den genauen **Rang/Status der/s Verhandlungspartner(s) ermitteln!**
- Verhandlungen **nur auf gleicher Hierarchie-Ebene führen!**
- Die Aussage „Ich verhandle nicht!“ wird als persönliche Beleidigung empfunden
- **Meiden des direkten Blickkontakts** wird interpretiert als Flucht, Scham und Unehrllichkeit!

Arabische Firmen schulen ihre Mitarbeiter intensiv durch Workshops und Seminare in Verhandlungsstrategien, Verhandlungstechniken und in Charakteranalyse!