

Zeit spielt keine Rolle

Wie Manager an einem Abend lernen, mit arabischen Geschäftspartnern zu kommunizieren

Fettnäpfchen gibt es in der arabischen Geschäftswelt wie Sandkörner in der Sahara. Mal eben der falsche Augenaufschlag, mal eben die falsche Handbewegung, mal eben die falsche Anrede. Wie reagieren, wenn beim Business Lunch gedünstete Hammelaugen gereicht werden? Es sind schon Geschäfte geplatzt, weil der europäische Partner bei Tisch die „guten Jaffa-Orangen“ gelobt hat oder weil auf der Powerpoint-Landkarte „Persischer Golf“ auftauchte statt des korrekten „Arabischer Golf“. Solche Konsequenzen kann man albern und überzogen finden und deswegen auf Geschäftsbeziehungen im Nahen Osten verzichten. Oder man kann sie akzeptieren und auf gute Umsätze hoffen.

Gabi Kratochwil hält sich daher nicht lange mit dem Aufzählen der vielen möglichen Fettnäpfchen auf, sondern kommt gleich auf den Hauptunterschied zwischen westlichem und östlichem Denken zu sprechen: „Deutsche sind abschlussorientiert und sachbezogen, Araber beziehungsorientiert und personenbezogen.“ Deutsche tragen ihr Anliegen knapp und präzise vor, betonen ihre Sachkompetenz und den Nutzen für das Unternehmen des anderen. Araber machen aus jedem Meeting einen ausgiebigen Small Talk, suchen eine persönliche Ebene, betonen Gemeinsamkeiten und den Nutzen für den Geschäftspartner, sprechen das eigentliche Anliegen erst ganz am Schluss an, wenn überhaupt.

„Für den arabischen Geschäftspartner spielt einzig die persönliche Beziehung eine Rolle“, sagt Kratochwil, „deshalb versucht er so viel wie möglich über sein Gegenüber herauszufinden, fragt nach Familie, Hobbys, Essgewohnheiten und so weiter.“ Weil das die *Conditio sine qua non* jeden Geschäftskontakts sei, sollte man sich ausgiebig darauf einlassen. Die Trainerin zitiert ein arabisches Sprichwort: „Allah hat uns zwei Dinge reichlich gegeben – Sand und Zeit.“ In der lebensfeindlichen Wüste konnte die richtige Einschätzung des Fremden über Leben oder Tod entscheiden, erklärt sie und legt gleich ein weiteres Sprichwort

nach: „Nur ein Verwandter oder Freund ist ein guter Geschäftspartner.“

Die Seminarteilnehmer haben fast alle eigene Erfahrungen mit der Region. Kratochwil hört geduldig zu und kanalisiert die Anekdoten zu Aha-Erlebnissen. Es beruhigt ungemein, dass die Deutsch-Tunesierin und promovierte Islamwissenschaftlerin in der arabischen Welt selbst schon in diplomatische Sackgassen geraten ist. Für eine wissenschaftliche Arbeit erhielt sie ein Stipendium für einen dreimonatigen Tunesien-Aufenthalt. „In dieser Zeit bin ich immer wieder ins Leere gelaufen, niemand gab mir die notwendigen Informationen. Gegen Ende meines Aufenthalts öffneten sich plötzlich alle Türen, und wofür ich drei Monate eingepflanzt hatte, erfuhr ich jetzt in drei Tagen.“ Erst danach sei ihr klar geworden, dass sie die ganze Zeit geprüft und be-

äugt worden war. Als sie schließlich als vertrauenswürdig galt, ließ man sie in den begehrten inneren Zirkel.

„Vertrauen ist der Schlüssel zum Erfolg“, sagt Kratochwil, „geben Sie Ihrem Geschäftspartner das Gefühl, wichtiger zu sein als der Geschäftsabschluss.“ Es folgt ein Feuerwerk an Ratschlägen: Sich über die führenden Familien im Land informieren, keine Einladung ausschlagen, Folgetreffen in Aussicht stellen, Kontakt zu einflussreichen Personen suchen und sich von ihnen vorstellen lassen, flexibel sein für Ad-hoc-Lösungen, Diskussionen über Politik und Religion vermeiden, sich mit den Grundlagen des Islams vertraut machen, sich auch bei größter Hitze seriös kleiden, Preise ein Drittel höher ansetzen, um anschließend großzügiges Entgegenkommen zu zeigen.

Wichtig sei auch, keinen demokratischen Führungsstil an den Tag zu legen, sondern deutlich Abstand zu den eigenen Untergebenen zu halten und ostentativ den Entscheidungsträger zu mimen. Also bitte nicht die Kaffeetassen abräumen, sonst ist auch das eigene Ansehen lädiert. Allerdings laute das Motto: Aufpassen, nicht anpassen! „Versuchen Sie nicht, arabischer zu sein als die Araber. Die Deutschen sind dort sehr geschätzt. Zum einen weil sie keine Kolonialvergangenheit haben, zum anderen wegen ihrer typisch deutschen Tugenden. Kehren Sie die also nicht ganz unter den Teppich, seien Sie immer pünktlich“, so Kratochwil.

Dreieinviertel Stunden sind kurz für ein solch komplexes Thema. Umso erstaunlicher ist es, wie die Referentin die wenige Zeit nutzt. Ganz nebenbei führt sie eloquent, lebendig und anschaulich in arabische Begriffe, Gestik, Mimik, Namen und Begrüßungsformeln ein. Man wünscht sich nur, sie hätte so manchen redseligen Teilnehmer gebremst und dafür mehr aus ihrem reichen Erfahrungsschatz mitgegeben. Eine Antwort hatte die Arabien-Expertin nämlich immer zur Hand. Wie entgeht man also den gedünsteten Hammelaugen? „Sagen Sie einfach, Sie hätten eine Hammelaugen-Allergie.“

Viola Schenz

Seminarbewertung

Thema: Arabien: Sicher für Geschäftskontakte

Veranstalter: IHK-Akademie München,
www.akademie.ihk-muenchen.de

Ort: München

Referenten: Dr. Gabi Kratochwil, interkulturelle Trainerin, Islamwissenschaftlerin

Dauer: ein Abend

Preis: 145 Euro

Kommentar: Die Referentin gibt wertvolle Ratschläge zum Umgang mit arabischen Geschäftspartnern und macht darüber hinaus neugierig auf eine fremde Kultur und Religion.

Wissensvermittlung: sehr gut

Problemlösung: gut

Medieneinsatz: sehr gut

Gesamtnote: sehr gut

© Prof. Dr. H. Mandl u. Prof. Dr. G. Reinmann-Rothmeier

57 7.1.06