

## Der Arabien Knigge - Teil 5

# Time and Timing - Erfolgreiches Zeitmanagement

In unserer Rubrik „Der Arabien-Knigge“ werden Sie fit gemacht für Ihr geschäftliches Engagement in den VAE. Sie erhalten wertvolle Insider-Tipps im Umgang mit arabischen Geschäftspartnern – damit Ihr Business in den Vereinigten Arabischen Emiraten eine Erfolgs-Story wird!

Text: Dr. Gabi Kratochwil | Foto: MEV

**D**er deutsche Geschäftspartner wartet nun schon über eine halbe Stunde in der Hotel-Lobby auf seinen arabischen Geschäftspartner. Sie waren um 10 Uhr hier verabredet. Nun ist es bereits nach halb Elf und Abdallah ist nicht in Sicht. Kein Anruf, dass er später kommt, keine Absage. Frust und auch Ärger machen sich breit. Unhöflich und unzuverlässig ist das und pure Zeitverschwendung, denkt er. Zeit ist schließlich Geld.

### „Ihr habt die Uhr, wir haben die Zeit“

So lautet nicht umsonst ein arabisches Sprichwort, das den Umgang mit Zeit im arabischen Raum treffend charakterisiert. Das heißt aber nicht, dass alle Araber immer unpünktlich sind – man hüte sich vor solchen Verallgemeinerun-

gen! Gerade die jüngere Generation ist im Umgang mit deutschen Geschäftspartnern meist bemüht, Termine und Zeitpläne einzuhalten. Schließlich weiß man, welchen großen Wert Deutsche in der Regel auf Pünktlichkeit und eingehaltene Zeitpläne legen. Dennoch: In polychronen Kulturen, wie der arabischen, dominiert eine geringe Zeitorientierung. Termine oder Zeitpläne sind Belangen auf der Beziehungsebene deutlich nachgeordnet. Die Person steht vor dem Termin, vor der Einhaltung strikter Zeitpläne. Das bedeutet, dass ein Geschäftstermin auch schon einmal warten muss, wenn es beispielsweise um familiäre Angelegenheiten geht. Und Familien sind im arabischen Raum nach wie vor groß. Da benötigt der Cousin Hilfe oder ein Verwandter ist unvorhergesehen zu Besuch gekommen. Es kann daher auch passieren, dass der Cousin und möglicherweise auch noch ein Freund gleich

mit zu dem Geschäftstermin gebracht werden. Man sitzt dann eben zu viert zusammen und später als eigentlich geplant. Aber, sitzen wir nicht zusammen? Es ist doch eigentlich alles in Ordnung, denkt die arabische Seite.

### „Mohamed, können wir unseren Termin in drei Monaten von 10:45 auf 11:30h verschieben?“

Derartige bei uns durchaus übliche langfristige, vorausschauende Planungen stoßen im arabischen Raum nicht nur auf schmunzelndes Unverständnis, sie sind schlichtweg wenig ziel führend. Der Umgang mit Zeit ist gegenwartsbezogen. Langfristige, vorausschauende Planungen und festgelegte Abläufe sind oft nicht einzuhalten und gelten als unflexibel und unrealistisch, da immer etwas dazwischen kommen kann. Improvisation, Spontaneität und

Simultanität sind gefragt. Termine werden daher meist kurzfristig geplant und gelten nicht per se auch als verbindlich. Sie können pünktlich oder mit Verzögerung eingehalten werden, kurzfristig modifiziert werden oder ebenso kurzfristig ausfallen (etwa, wenn etwas Persönliches oder Berufliches dazwischen kommt). Zeitpläne haben im arabischen Raum keine soziale Funktion, sie sind nicht gekoppelt an Pflichtbewusstsein oder ein Verantwortungsgefühl. In unserem kulturellen Kontext erweisen wir uns gerade als pflichtbewusst, verantwortlich und vertrauenswürdig unseren Mitmenschen oder Geschäftspartnern gegenüber, indem wir Zeitpläne einhalten. Seien Sie also nicht persönlich beleidigt oder fühlen sich abgewertet, wenn Ihr arabisches Gegenüber zu spät kommt. Allah hat zwei Dinge reichlich geschaffen: Sand und Zeit!

### „Ich habe keine Zeit“

Dieser Satz gilt im arabischen Raum als extrem unhöflich und kann durchaus als Beleidigung aufgefasst werden. Suchen Sie daher andere, indirekte Formulierungen. Geben Sie Ihrem arabischen Geschäftspartner stets das Gefühl, für ihn Zeit zu haben. Familiäre Verpflichtungen werden als „Entschuldigung“ akzeptiert und gelten nicht als unprofessionell. Eng verbunden mit der geringen Zeitorientierung sind simultane, multi-aktive Arbeitsabläufe im arabischen Raum. Im arabischen Arbeitsalltag werden oftmals mehrere Dinge gleichzeitig erledigt. Eine konsekutive, lineare Arbeitsweise, bei der Ablauf und Zeitfenster genau festgelegt werden, ist nicht die Regel.

### Flexibilität in Sachen Zeitplanung ist ein absolutes „must“

Im arabischen Raum ticken die Uhren manchmal anders, Mensch und Beziehung gehen vor exakt eingehaltene Terminkalender. Geduld ist daher angezeigt, der Geschäftspartner wird schon kommen, „So Gott will“ (In scha' Alläh). Es empfiehlt sich grundsätzlich, im Vorhinein viel Zeit einzuplanen. Zeit ist eine wichtige Investition in Ihren geschäftlichen Erfolg. Zu eng gesteckte, „durchgetaktete“ Terminpläne haben wenig Aussicht auf Erfolg. Ein bis zwei Termine pro Tag sind realistisch. Unterschätzen Sie zudem nicht die verkehrstechnischen Gegebenheiten – in Dubai zum Beispiel kann man da schon einmal in dem einen oder anderen Stau stecken bleiben... Bei Terminsachen ist es ratsam, von vorneherein



interne Zeitpuffer einzuplanen. Das verschafft genügend zeitlichen Spielraum und vermindert Termindruck. Bei terminlichen Engpässen sollte man höflich nachhaken und an die Loyalität des Anderen Ihnen gegenüber appellieren. Oft ist es hilfreich, die terminlichen Zwänge offen zu legen und die Konsequenzen für den Erfolg des gemeinsamen Projektes deutlich zu machen. Allerdings: Wer drängelt, der hat weniger Aussichten auf Erfolg. Für Geschäftstreffen gilt: Eine kurzfristige Terminplanung ist in der Regel sinnvoll. Teilen Sie Ihrem Geschäftspartner mit, in welchem Zeitraum Sie vor Ort sein werden, geben Sie Ihre Adresse vor Ort sowie Ihre Mobilnummer an, man wird Sie mit Sicherheit kontaktieren. Natürlich kann man vorsorglich bereits konkrete Termine vereinbaren, sollte sich aber nicht wundern, wenn sie kurzfristig abgeändert werden. Wenn man Termine bereits langfristig angekündigt hat, sollte man sie in jedem Fall eine Woche vorher und dann am Vortag bzw. am Tag selbst noch einmal abstimmen bzw. bestätigen. Das kann über das Sekretariat laufen, sofern Sie aber bereits persönlichen Kontakt zu Ihrem Geschäftspartner hatten und seine Mobilnummer haben, am besten direkt. Übrigens, nicht lo-

gisch, aber kommt vor: Arabische Geschäftspartner erwarten von deutschen Geschäftspartnern Pünktlichkeit.

Und noch etwas: Oft kann es arabischen Geschäftspartnern nach langer Zeit des Abwartens dann auf einmal gar nicht schnell genug gehen, ein Projekt auf die Schiene zu bringen. Da muss dann alles sofort und mit zum Teil abenteuerlichen Deadlines erledigt werden. Auch hier heißt es dann: flexibel und vorbereitet sein, zahlt sich aus.

Grundsätzlich gilt: Mit Flexibilität und Geduld kommt man weiter als mit Beharren auf Einhaltung von Zeitplänen. In scha' Alläh = „So Gott will“, an diesen Satz werden Sie sich gewöhnen müssen. Zurück zu unserem ungeduldigen Wartenden in der Lobby: Nehmen Sie sich Arbeit oder ein Buch mit, um die Zeit zu nutzen oder aber genießen Sie einfach den guten arabischen Kaffee oder Tee. Denn es heißt nicht umsonst: Abwarten und Tee trinken ...

So long – Ila-l-liqa – Bis demnächst! Und lesen Sie in der nächsten Ausgabe: „So wird Ihr Messeauftritt ein Erfolg!“ ■

Autorin **Dr. Gabi Kratochwil** ist Trainerin für interkulturelle Kommunikation und freie Journalistin mit langjähriger Erfahrung im arabischen Raum. Als promovierte Islamwissenschaftlerin berät sie führende deutsche Unternehmen, Institutionen und Verbände bei ihren Geschäftsbeziehungen in arabische Länder. Zahlreiche Publikationen, Vortragsreihen und Beiträge in Printmedien und Hörfunk (WDR) zum arabischen Raum und Islam.

#### Seminar Informationen:

CrossCultures ■ Interkulturelle Kommunikation

Dr. Gabi Kratochwil, Hauptstrasse 100, D-50226 Frechen

Fon/Fax: +49 (0) 22 34 - 95 10 64, Mobil: +49 (0) 1 73 - 525 72 17, [www.cross-cultures.de](http://www.cross-cultures.de)

