

Die süße Frucht der Geduld

Der Zeitpunkt für den Einstieg in den saudi-arabischen Markt ist gut – wenn man die Regeln kennt

CHRISTOPH LIXENFELD

Eigentlich wollte der Geschäftsführer des schwäbischen Maschinenbauunternehmens nur besonders höflich sein und alles richtig machen. Er streckte der Frau seines saudi-arabischen Geschäftspartners und Gastgebers zur Begrüßung die Hand entgegen. Doch die nahm sie nicht, reagierte nur mit einem irritierten Lächeln und verschwand.

Wer uninformiert ist, kann im arabischen Raum unzählige Fehler machen. Männer werden per Händedruck begrüßt, Frauen nur mit Kopfnicken. Und: Im Westen wäre die Sache als kleiner Fauxpas bewertet worden, im Nahen Osten kann so etwas den Geschäftsabschluss gefährden. Das Persönliche spielt hier eine überragende Rolle. „Deutsche sind abschlussorientiert und sachbezogen, Araber beziehungsorientiert und personenbezogen“, weiß Gabi Kratochwil, Islamwissenschaftlerin und interkulturelle Trainerin aus Frechen.

Und das bedeutet, dass der Umgang der Verhandlungspartner untereinander genau beobachtet wird. Araber wollen das Gefühl haben, es mit dem Chef zu tun zu haben. Trainerin Kratochwil rät deshalb, gegenüber der eigenen Delegation betont den Entscheider zu geben. Wer in dieser Gemengelage den richtigen Ton trifft, dem steht ein zukunftssträchtiger Markt offen.

Jedoch: „Geduld schmeckt bitter, aber sie trägt süße Früchte“, zitiert Markus Lempa ein arabisches Sprichwort. Mit seinem Expertennetzwerk Memocine berät er Firmenn im Umgang mit Arabern. Lempa: „Geschäftspartner erwarten hier, dass ihr Gegenüber als Zeichen der Anerkennung sein Wertvollstes gibt – Zeit und ungeteilte Aufmerksamkeit.“

Das kennt auch Alf Bolte, Vertriebschef bei Besser – einem Hersteller von Fertigungsanlagen für Betonstein aus Emden –, der seit drei Jahren geschäftlich nach Saudi-Arabien kommt. „Ent-



Saudis erwarten ungeteilte Aufmerksamkeit ihrer Geschäftspartner. Auf einen Abschluss zu drängen gilt als unhöflich.

scheidungen können sich schon mal bis zu drei Jahren hinziehen, das ist Teil der Verhandlungsstrategie.“ In der Zeit auf Abschluss zu drängen gilt als unhöflich. Trainerin Kratochwil rät: „Geben Sie dem Geschäftspartner das Gefühl, wichtiger zu sein als der Abschluss.“ Dahlia el Rahaimy, die die beiden Vertretungen der saudi-arabischen Investitionsagentur Sagia leitet, meint: Westliche Geschäftsleute sollten akzeptieren, „dass es bei uns selten direkte Antworten gibt. Saudis sagen oft: O.K., ich überlege mir das – und dann sitzt der Deutsche da und kaut auf seinen Fingernägeln.“ Manche Firmen arbeiten deshalb lieber

mit Handelsvertretern vor Ort.

So wie GWK Klebetechnik aus Solingen. Seit über einem Jahr ist die Firma auf dem saudi-arabischen Markt präsent. Dass Geschäftsführer Ahmad Katiela Palästinenser ist, bringt ihm beim Verhandeln keinen Vorteil. „Im Gegenteil: Araber machen lieber Geschäfte mit Deutschen oder Amerikanern als mit anderen Arabern.“ Und sie schätzen fremde Tugenden wie deutsche Pünktlichkeit. Abendländische Geschäftspartner sollten diese Tugenden deshalb herauskehren. Etwa, indem sie auch beim dritten Termin pünktlich sind, auch wenn es die Araber nie war.

Ist der Abschluss einmal gemacht, wird der Anpassungsdruck geringer. Generell schätzen Araber europäische Produkte. Der österreichische Möbelriese Kika-Leiner etwa will dieses Jahr mit einem lokalen Franchise-Partner drei Märkte in Saudi-Arabien eröffnen. Danach sollen pro Jahr zwei Läden hinzukommen. „Wir berücksichtigen nur die Raumgrößen. Arabische Schlafzimmer sind größer als europäische“, vergleicht Andreas Höglinger, der bei Kika für Franchise-Projekte zuständig ist. Und: „Araber haben mehr Kinder, deshalb sind die Ess-tische größer – genauso wie die Jugendzimmer-Abteilung.“