

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

Business-Does und -Tabus in den arabischen Golfstaaten

**Der Umgang mit Kollegen aus anderen Kulturkreisen gehört heute im World-Wide-Business zum Alltagsgeschäft. Doch geschäftliche Verbindungen ins Ausland können nur dann erfolgreich sein, wenn beide Partner mit den Grundlagen der anderen Kultur vertraut sind. Besonders wichtig ist dies beispielsweise in den arabischen Ländern. Ob Fiasko oder gute Zusammenarbeit hängt von der interkulturellen Kompetenz der „Gesandten“ ab. Die Expertin für Umgangsformen Susanne Helbach-Grosser gibt wertvolle Tipps für den geschäftlichen Erfolg in den arabischen Golfstaaten.**

**S**ensibilität für die kulturspezifischen Eigenarten des ausländischen Geschäftspartners zeichnet heute ein erfolgreiches Zusammenarbeiten aus. Die Arbeitsmethoden gestalten sich oft anders, unbürokratischer, nicht so formell – es gibt die unterschiedlichsten Einstellungen zurzeit. Und oft sind es

die kleinen Gesten, die zählen! Manche deutschen Tugenden wie Pünktlichkeit und Korrektheit irritieren besonders Südländer, ebenso wie Sturheit und Beharrlichkeit ein „Besserwisser-Image“ provozieren.

### Beziehungsorientiert

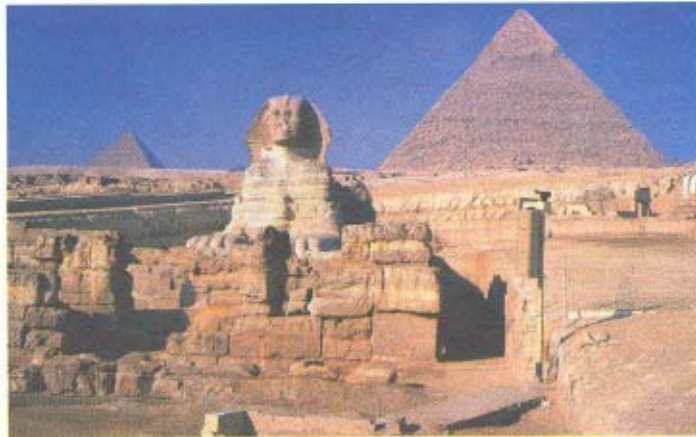
Die Kenntnis arabischer Kulturstandards bietet Orientierungshilfe im Umgang mit arabischen Ge-

schaftspartnern. Es ist jedoch darüber hinaus wichtig, sich mit den Gegebenheiten des jeweiligen Landes vertraut zu machen, um Geschäfte erfolgreich vor Ort zu realisieren: Dubai ist nicht Saudi-Arabien, und Ägypten ist nicht Marokko. Es bringt Vorteile, die wichtigsten Daten der historischen, politischen, sozialen und kulturellen Situation des jeweiligen Landes zu kennen. Wer bei



*Susanne Helbach-Grosser vermittelt in offenen und firmeninternen Seminaren die aktuellen gesellschaftlichen Spielregeln im gesamten deutschsprachigen Raum, aber auch für den Umgang mit Menschen aus anderen Kulturkreisen. So schulte sie diese Mitarbeiter einer Firma in Dubai.*

Literatur, Musik etc. mitreden kann, verschafft sich Respekt und Ansehen bei seinem arabischen Geschäftspartner. Und das ist in einer beziehungsorientierten Geschäftskultur, wie der arabischen, entscheidend für den geschäftlichen Erfolg. Hier die wichtigsten Do's und Tabus im speziellen Umgang mit Golfstaaten-Arabern/UAE:



### **Don't they know it's Friday?**

Die traditionelle Woche der Golfstaaten-Araber endet am Donnerstagmittag. Merken Sie sich: Freitag ist dort Sonntag.

### **Eile mit Weile**

Lassen Sie Ihre Geduld ins Unendliche wachsen, sonst droht ein Nervenzusammenbruch. Fallen Sie nie mit der Tür ins Haus, je mehr Sie drängeln, desto langsamer geht es. Der ideale Fall: Streifen Sie am Ende des ersten Meetings das eigentliche Thema, um es beim zweiten Treffen (vorsichtig) anzusprechen. Ganz wichtig: Die Menschen in den Golfstaaten machen mit Freunden Geschäfte, es geht aber im-

*Kein arabisches Land ist wie das andere. Dubai ist nicht Saudi-Arabien, und Ägypten ist nicht Marokko. Daher ist es wichtig, sich mit den Gegebenheiten des jeweiligen Landes vertraut zu machen.*

mer um die Person, um die persönliche Schiene. Schicken Sie darum auch beim zweiten Versuch niemals einen Kollegen. Wenn Sie akzeptiert werden, läuft das Geschäft (fast) von selbst.

### **„As-Salaam Alaykum“**

Was immer Ihnen bei einem Termin oder Besuch angeboten wird, nehmen Sie es an – und sei es auch nur ein Schluck Wasser. Wer selbst empfängt – auch im Büro – sollte stets etwas anbieten und die Gäste mit „As-Salaam

Alaykum“ begrüßen. Vergessen Sie nicht, Namen und Titel zu nennen. Später geht man auch zum Vornamen über. Wer an einen titellosen Araber informell, höflich das Wort richten möchte, der setzt seinem Vornamen ein englisches Mr./Mrs./Ms. voraus.

### **Zeit und Pünktlichkeit**

Das arabische Sprichwort „Ihr habt die Uhr, wir haben die Zeit“ beschreibt treffend den Umgang mit dem Medium Zeit im arabischen Raum. Mit einer halben

Stunde Verzögerung ist immer zu rechnen. Nicht selten telefoniert der einheimische Gesprächspartner noch oder hat anderen Besuch da. „Ich bin in fünf Minuten da.“ heißt in Dubai: „Komme mal demnächst.“

Araber machen ungern Termine im Voraus. Wenn Sie zum Beispiel am Samstag einen Termin für Montagabend machen, dann befolgen Sie die Bitte „Ruf mich am Montag nochmals an.“ Also stets den Termin bestätigen und besser zweimal nachfragen.

#### **Nicht ohne mein Handy**

Ständige Erreichbarkeit ist oberste Pflicht – wer nicht ans Handy



*Der arabische Umgang mit Zeit ist für Deutsche gewöhnungsbedürftig. Mit einer halben Stunde Verzögerung ist immer zu rechnen. Nicht selten telefoniert der einheimische Gesprächspartner noch oder hat anderen Besuch da.*

geht, ist krank oder im Flieger. Das Handy ist allgegenwärtig, auch im Meeting.

#### **Small Talk**

Einige Standardfloskeln auf Arabisch sind Türöffner, ebenso das ungeheuchelte Interesse an der fremden Kultur – wie überall auf der Welt. Beim Small Talk ist die Familie (außer den Kindern vielleicht) ausgeklammert. Wer in Dubai zum Beispiel über Politik reden möchte, wird hören: „Kein Thema, hier ist alles bestens!“ Und Religion ist nun wirklich kein Small-Talk-Thema.

#### **Geschäftssessen**

Geschäftssessen spielen keine große Rolle. Die Meetings finden eher in der unverbindlichen Atmosphäre der Hotel-Lobby statt. Hier kann man sehen und wird gesehen.

#### **Ramadan**

Der Fastenmonat Ramadan erfordert ganz besondere Zurückhaltung. Zwischen Sonnenaufgang und Sonnenuntergang unterbleiben Essen, Trinken, Kaugummikauen, Bonbons lutschen und Rauchen im Freien. Man trifft sich zum Fastenbrechen nach Sonnenuntergang. Umso opulenter geht es außerhalb des Fastenmonats zu, vor allem bei privaten Einladungen. Unter Umständen kann es sogar sinnvoll sein, zuvor einen Fastentag einzulegen.



Moslems trinken keinen Alkohol, machen jedoch auch Witze darüber: „Für mich bitte einen Wasser-Cocktail.“

### Essen und Trinken

Moslems trinken keinen Alkohol, machen jedoch auch Witze darüber: „Für mich bitte einen Wasser-Cocktail.“ Die Tischsitten können (auch) in höchsten Kreisen nicht den unseren entsprechen. Die Speisen werden ohne Besteck mit den Fingern und mit dem obligatorischen Fladenbrot aufgenommen. Traditionell wird noch mit der rechten Hand gegessen, die linke ist unrein. Bei privaten Einladungen bequeme Kleidung wählen – vielleicht sitzen Sie auf dem Boden. Fußsohlen beim Sitzen nicht zeigen. Der Kaffee beziehungsweise die Kaffee-Bestellung ist meist ein Zeichen für den Aufbruch. Es wird oft nachgeschenkt – auch beim Willkommens-Tee/Kaffee. Wer nicht nachgeschenkt haben möchte,

schlenkert seine Tasse aus dem Handgelenk einige Male.

### Kleidung

Die Vereinigten Arabischen Emirate sind ein muslimisches Land. Frauen tragen traditionell eine „Abaya“, die als Symbol für Keuschheit steht, während die knöchellangen Gewänder, die „Dishdasha“, den Männern vorbehalten sind. Es ist also nicht jeder Araber in einer schneeweißen Dishdasha ein Scheich! Arabische Geschäftsleute tragen in westlichen Ländern sowohl Anzüge als auch die Dishdasha – je nach Anlass. Als Europäer zeigen Sie in normaler Business-Kleidung Respekt gegenüber Ihren einheimischen Gesprächspartnern. Die westliche Businessfrau ist mit ihrem gewohnten

Jeder Local-Mann und jede Local-Frau liebt schöne Gerüche – Sie dürfen Ihr Lieblings-Parfüm also auch einsetzen.

### Westliche Businessfrauen

Überraschenderweise sind europäische und amerikanische Frauen im Umgang mit Einheimischen im Vorteil: Viele sind es gewohnt, mit Frauen Geschäfte zu machen, und vor allem fällt das Konkurrenzdenken mit Männern weg – bei einer Frau interessiert nicht, ob sie ein größeres Auto, eine teurere Uhr oder das schönere Haus besitzt. Eine golfarabische Frau gibt einem Mann nicht die Hand. Westliche Geschäftsfrauen können es in den Emiraten aber wie gewohnt handhaben.

## Andere Länder, andere Sitten

„Eine Meile von zu Hause fort, ist nicht mehr zu Hause“ – wer diese schottische Spruchweisheit verinnerlicht, hat es sehr viel leichter, sich in den unterschiedlichen Kulturen zurechtzufinden:

- **Monochronistische Kulturen:** kleine Zeiteinheiten, erledigen alles hintereinander, Pünktlichkeit wird großgeschrieben (Nordeuropäer, Anglo-Amerikaner)
- **Polychronistische Kulturen:** keine Zeiteinteilung, machen, was ihnen gerade wichtig erscheint – sie leben in unterschiedlichen Zeiten. Zu spät kommen ist oft o.k. (Japaner, Araber, Franzosen, Italiener, Spanier)
- **Niedrigkontext-Kultur:** Kontext bedeutet (innerer) Zusammenhang, Deutsche beispielsweise lieben Information, Zahlen, Fakten ...
- **Hohe-Kontext-Kultur:** Hier lieben die Menschen Bilder, Stimmungen ... (zum Beispiel Spanier)