



BUSINESS TRAVELLER-Serie

Verhandeln unterwegs

Folge 82

Business im Iran:

Personenbezogen statt prozessorientiert

Trotz aller aktuellen politischen Turbulenzen ist der Iran ein stetig wachsender Markt, der für europäische Unternehmen zunehmend an Attraktivität gewinnt. Daher lohnt sich ein näherer Blick auf dieses mit einer langen Tradition und Kultur gesegnete Land.

Iranische Unternehmen werden in der Regel hierarchisch geführt. Diesen Umstand sollte man von Anfang an im Hinterkopf behalten und die Gleichrangigkeit oder zumindest Vergleichbarkeit der Hierarchiestufe bei Geschäftsverhandlungen möglichst einhalten. Darüber hinaus ist die langfristige Pflege von Kontakten der Schlüssel zum nachhaltigen Erfolg im Iran, sei es vorzugsweise durch einen lokalen, gut vernetzten Agenten („Local Hero“), der die eigenen Interessen vertritt, oder durch die eigene Präsenz. Mit ein oder zwei Geschäftsreisen pro Jahr in den Iran ist es also nicht getan.

In der Tat unterscheiden sich viele Aspekte im Iran von denen westeuropäischer Länder: Ein persönlicher, höflicher Umgang zwischen Menschen aller Altersklassen ist üblich. Geschäftliche Verhandlungen beginnen in der Regel mit einem ausgiebigen Smalltalk, einem Glas Tee oder einer Einladung nach Hause bzw. ins Restaurant. Das Geschäftsessen ist für den iranischen Partner von großer Bedeutung und ein indirektes, aber valides Indiz für die Qualität einer erfolgreichen Zusammenarbeit.

Auch die Herangehensweise in der Geschäftsanbahnung und -abwicklung unterscheidet sich: Matrixstrukturen und Projektteams spielen im Iran eine eher untergeordnete Rolle. Dementsprechend hängt das Vorantreiben von Projekten nicht, wie beispielsweise in Deutschland, hauptsächlich von Prozessen, sondern vielmehr von einzelnen Personen ab. Eine solche Personenorientierung ist wesentlich.

Im Gegensatz zu deutschen Managern, bei denen es oftmals üblich ist, Verhandlungen im Detail zu beginnen, neigen Führungskräfte aus dem Iran eher dazu, mit einem abstrakten Hub-schrauberblick mehrere Themen gleichzeitig anzusprechen. Wenn Sie Ihre Ziele erreichen wollen, bringen Sie Geduld und Respekt mit. Darüber hinaus sollte man bei Besprechungen genügend Zeitreserven einplanen. Hier ticken die Uhren langsamer als in Deutschland. Zeit ist nicht unbedingt Geld!

Das Verhandeln ist nicht nur eine soziale, sondern vor allem auch eine Ver-

trauensangelegenheit. Bitte beachten Sie, dass Ihr iranischer Geschäftspartner eher indirekt kommunizieren wird und ein direktes „Nein“ das Vertrauensverhältnis verletzen kann. Geben Sie ihm die Möglichkeit, sich darzustellen, und vermeiden Sie Unterbrechungen, es sei denn, es handelt sich um Verständnisfragen. Während der Verhandlungen sollten Sie sich flexibel zeigen, da Ihr Gegenüber wahrscheinlich mehrfach versuchen wird, Preise und Konditionen zu seinen Gunsten zu ändern. Verhandeln Sie deshalb nicht unbedingt systematisch (Schritt für Schritt), sondern seien Sie beweglich und zumindest teilweise verhandlungsbereit.

Gleichzeitig ist es wichtig, sich zuverlässig und professionell zu zeigen sowie mit konsistenter Logik und, sofern angebracht, mit dezentem Humor zu überzeugen. Dann wird man Sie als geschätzten Verhandlungspartner betrachten. Als Deutscher mit charakteristischen Primärtugenden wie Fleiß, Pünktlichkeit, Verlässlichkeit und Konsistenz genießen Sie im Iran ein hohes Ansehen.

Wenn Sie obige Erwägungen beachten, über genügend Zeitreserven verfügen, das Vertrauensverhältnis zu Ihren Kontakten kontinuierlich pflegen und eher personen- als prozessorientiert arbeiten, werden Sie im Iran gute Geschäfte zu beiderseitigem Vorteil machen.



Sergey Frank ist Personalberater und begleitet seit mehr als 20 Jahren Unternehmen auf ihrem Weg in die Internationalisierung.

In unserer Serie zeigt er Strategien auf für das Business auf internationalem Terrain – ebenso wie Fettnäpfchen, die drohen, wenn unterschiedliche Kulturen aufeinanderprallen.
Kontakt: sergey.frank@sergey-frank.com

Fotos: Thinkstock (1)