

Verhandeln in den Vereinigten Arabischen Emiraten

Handelsblatt Online bietet Ihnen mit der Serie „Weltspitze – wie Deutsche international Erfolg haben“ praktische Hilfe: Jeden Montag präsentiert der Internationalisierungsberater und Buchautor Sergey Frank eine Kolumne zu dem Thema, wie Unternehmer im Ausland Geld verdienen können. Heute geht es um das Geschäftemachen den Vereinigten Arabischen Emiraten.

von Sergey Frank



Siemens-Chief Löschner macht gern Geschäfte in den Emiraten. Quelle: dpa

Die Vereinigten Arabischen Emirate, auch VAE genannt, werden als Partnerland für europäische und insbesondere deutsche Unternehmen immer wichtiger. Wer in der kleinen aber wohlhabenden Konföderation Geschäfte abschließen will, sollte sich vorher über Kultur und Menschen informieren. Die Vereinigten Arabischen Emirate sind offen für ausländische Unternehmen und bieten zahlreiche westliche Anreize, um dort Geschäfte zu machen. Weitere Einzelheiten und wichtige Informationen dazu erhalten Sie zum Beispiel bei den Auslandshandelskammern in Dubai und Abu Dhabi.

Die Vereinigten Arabischen Emirate gehören zu den am schnellsten wachsenden Ländern der Welt – inzwischen leben knapp 5 Millionen Menschen in dem Land. Die Mehrheit der Bevölkerung wohnt in den beiden engen Küstenstreifen, außerdem gibt es zwei besiedelte inländische Oasen. Sieben Emirate mit jeweils eigenem Staatsoberhaupt bilden den Staatenbund: Abu Dhabi, Dubai, Sharjah, Ajman, Umm Al-Qaiwain, Ras Al-Khaimah und Fujairah. Arabisch ist die offizielle Landessprache, die Geschäftssprache Englisch wird jedoch auch vielerorts gesprochen. 97 Prozent der Araber sind Muslime, die restlichen 3 Prozent gehören der christlichen, hinduistischen oder anderen Religionen an.

Kulturelle Besonderheiten

Wer als Europäer die Kultur der Emirate verstehen will, sollte die islamischen Bräuche und Wertvorstellungen gut kennen. Grundsätzlich gilt: Wer seinen Geschäftspartnern mit Achtung entgegentritt und die wichtigsten Bräuche kennt, wird in arabischen Häusern herzlich aufgenommen. Ein wichtiger Punkt: Im Westen kommt dem Individuum eine besondere Bedeutung zu, bei den arabischen Geschäftspartnern dagegen zählt vor allem der Familienzusammenhalt. Der Geschäftspartner wird offen und frei von seiner Familie und deren Angehörigen erzählen - und von Ihnen erwarten, dass Sie sich nach seiner Familie erkundigen. Außerdem zählt es zur guten Sitte, bei Besuchen allen Familienmitgliedern etwas mitzubringen.

Die Regeln für jede erste Begegnung sind einfach: Männer werden per Handschlag und Frauen mit einem Kopfnicken begrüßt. Die Standardbegrüßung ist „As-salam alaikum“ - „Friede sei mit dir“. Die Replik heißt „Wa alaikum as-salam“ - „Und auch mit dir sei Friede.“ Prinzipiell bietet es sich an, ein paar Worte Arabisch zu lernen, um in den Vereinigten Arabischen Emiraten Kontakte aufzubauen. Dies zeigt auch ein Interesse an dem Land.

Obwohl die Vereinigten Arabischen Emirate offener sind als zum Beispiel Saudi-Arabien, sollte man die überragende Rolle des Islam nicht unterschätzen. Dies bedeutet konkret: Kein Alkohol, wenn die Gegenseite das nicht auch tut, keinen zu persönlichen Umgang mit Frauen pflegen und niemals die islamische Lehre in Frage stellen. Der Kleidungsstil ist konservativ, Anzug und Krawatte gehören dazu. Frauen sollten ein Kostüm mit langem Rock oder einen Hosenanzug anziehen. Ausländerinnen dürfen zwar ohne Schleier auf die Straße gehen, allerdings sollten sie immer dezent gekleidet sein.

Zu Geschäftsessen werden westliche Geschäftspartner in Restaurants, aber auch nach Hause eingeladen. Generell zeichnen sich arabische Geschäftspartner durch eine überragende Gastfreundschaft aus. Sie leben in der Tradition des „Hauses der offenen Tür“: Wenn sie einladen, ist jeder willkommen. Gäste werden verwöhnt, vor allem beim Essen kommt das zum Ausdruck: Die besten Speisen kommen auf den Tisch, wenn Besuch im Haus ist. Während des Essens wird nicht viel gesprochen - eine willkommene Pause, da Araber sonst eher redselig sind.

Auch bei einem solchen Zusammentreffen spielen die religiösen Vorschriften eine große Rolle: Essen und trinken etwa darf man nur mit der rechten Hand, da die linke als unrein gilt. Die Füße müssen auf dem Boden bleiben, die Beine werden nicht gekreuzt. Während des Ramadans darf auf öffentlichen Plätzen weder gegessen noch geraucht werden. Auch Getränke, und sei es nur Wasser, sind dann in der Öffentlichkeit tabu.

Geschäftemachen in den Vereinigten Arabischen Emiraten

Zwar haben viele arabische Geschäftsleute eine Ausbildung - meist ein Studium - in Großbritannien, den Vereinigten Staaten oder auch in Kanada genossen und sprechen gut Englisch. Kulturelle Besonderheiten sollten jedoch auch während der Verhandlungen beachtet werden.

Grundsätzlich gilt die Devise: Wer sich möglichst gut auf die Kultur einlässt, wird erfolgreich sein. Das heißt auch, in allen Situationen flexibel und entspannt zu bleiben - was nicht einfach ist, wenn man das Gefühl hat, dass die Verhandlungen völlig chaotisch verlaufen. Gleichzeitig ist es wichtig, selbst zuverlässig und professionell zu agieren sowie mit Logik zu überzeugen, um ein geschätzter Verhandlungspartner zu werden. Gefälligkeiten sollten angenommen werden, allerdings verlangen die Araber diese im Gegenzug natürlich auch.

Nicht zu unterschätzen sind die Mentalitätsunterschiede zwischen Westeuropa und dem Mittleren Osten: So ist Planung, im Gegensatz zur deutschen Mentalität, nicht das Wichtigste in den Vereinigten Arabischen Emiraten, weshalb es sich auch anbietet, nicht nur Termine einzuplanen, sondern häufig auch Geschäftspartner ad hoc zu besuchen.

Darüber hinaus sind Europäer fast uneingeschränkt offen für Neuerungen, arabische Geschäftspartner hingegen versuchen, ihre traditionellen und religiösen Werte mit neuen Produkten und Ideen in Einklang zu bringen. Sie sind also grundsätzlich kritischer und brauchen oft länger, um Veränderungen durchzusetzen. Aufgrund der tradierten Sichtweise greifen sie im Geschäftsleben auch mehr auf ihr persönliches Beziehungsnetzwerk zurück, während sich westliche Geschäftsleute eher an Unternehmen beziehungsweise Institutionen wenden.

Wenn beim Geschäftemachen zwei sich unterscheidende Kulturen aufeinandertreffen, sind vor allem zwei Dinge wichtig: Geduld und Respekt. Wer in den Vereinigten Arabischen Emiraten Geschäfte macht, sollte viel Zeit mitbringen. Araber schauen nicht auf die Uhr, wenn es um Geschäfte geht. Gespräche dauern oft stundenlang. Auf keinen Fall sollten Sie dabei direkt zum Thema kommen. Jegliches Zeichen von Ungeduld oder Eile gilt als äußerst unhöflich. Die Aufwärmphase kann lange dauern, daher sollten Sie immer großzügige Zeitreserven einplanen.

Ebenso kann es passieren, dass Ihr arabischer Geschäftspartner zu spät zum Geschäftstermin erscheint oder Unterbrechungen während der Verhandlung zulässt. Während in den meisten westlichen Ländern die Sekretärin für eine ungestörte Besprechung sorgt, gilt in den Emiraten auch während der Arbeitszeit die Tradition "des offenen Hauses". Sekretärinnen sind oft auch nicht bevollmächtigt, Termine für ihre Chefs zu verabreden. Terminfindungen werden häufig persönlich abgestimmt.

Während der Verhandlungen werden nicht selten drei verschiedene Geschäfte gleichzeitig abgewickelt und alle reden lautstark durcheinander. Um in solch einer Situation nicht den Überblick zu verlieren und den Vertrag wie geplant abschließen zu können, sollte sich der europäische Geschäftspartner am besten direkt neben den Verantwortlichen setzen und ihn humorvoll, aber eindeutig auf das eigene Anliegen aufmerksam machen. Da in den Vereinigten Arabischen Emiraten ein patriarchalischer Führungsstil üblich ist, ist der Älteste meist auch der Einflussreichste.

Die körperliche Distanz nimmt dabei auf ein Minimum ab. Ein zu großer Abstand wird als kalt und abwertend empfunden. Der westliche Manager sollte deutlich machen, dass der Gastgeber der richtige und geeignete Geschäftspartner ist.

Während der Verhandlungen zwischen westlichen und arabischen Geschäftsleuten fällt auf, wie stark sich die Strategien unterscheiden: Während westliche Manager versuchen, logische und mit Fakten belegte Argumente vorzubringen, konzentriert sich die Kommunikation in den VAE auch auf personalisierte Argumente. Arabische Geschäftsleute sind gute Rhetoriker und sprechen meist laut, schnell und lange. Eloquenz als Mittel der Überzeugung wird sehr geschätzt.

Viele Araber vermeiden es jedoch, offen über negative Themen zu sprechen und die Dinge beim Namen zu nennen. Stattdessen benutzen sie Metaphern und oft auch indirekte Sprache. Auch wenn nach außen hin alles in Ordnung zu sein scheint, ist es ratsam, während der Gespräche zwischen den Zeilen zu lesen und so herauszufinden, ob es etwaige Probleme gibt.

Fazit

Die Vereinigten Arabischen Emirate sind, zum Beispiel im Vergleich zu Saudi-Arabien, sehr liberal und tolerant. Trotzdem muss man einiges, was für den westlichen Geschäftsmann fremd klingen mag, berücksichtigen, insbesondere auch in religiöser und kultureller Hinsicht. Ansonsten sind die Kleinstaaten, sei es Dubai, Abu Dhabi oder die anderen Emirate, ein sehr interessanter Ort, um gute Geschäfte zum beiderseitigen Vorteil zu machen, gepaart mit einem Hauch von Tausend-und-einer-Nacht.

© 2010 Handelsblatt GmbH

Verlags-Services für Werbung: www.iqm.de (Mediadaten) | Verlags-Services für Content: [Content Sales Center](#) | [Sitemap](#) | [Archiv](#) | [Schlagzeilen](#)

Powered by [Interactive Data Managed Solutions](#)

Keine Gewähr für die Richtigkeit der Angaben. Bitte beachten Sie auch folgende [Nutzungshinweise](#), die [Datenschutzerklärung](#) und das [Impressum](#).