



Herausgeber
IHK Mittlerer Niederrhein
Geschäftsbereich International
Friedrichstraße 40
41460 Neuss
www.mittlerer-niederrhein.ihk.de

Ansprechpartner
Alexandra Kroll
Tel.: 02131 9268-587
E-Mail: alexandra.kroll@mittlerer-niederrhein.ihk.de

Stand der Publikation
Februar 2022,
soweit nicht anders vermerkt.

Weitere Ausgaben
In der Reihe IHK Pocket-Guide – Interkulturelle Kompetenz für die „Westentasche“ sind weitere Länder-Ausgaben erschienen. Alle Ausgaben und noch mehr Wissenswertes zum Thema Interkulturelle Kompetenz finden Sie unter folgender Internetadresse: www.ihk-interkulturelle-kompetenz.de

Auflösung des Quiz (S. 14)
1 c., 2 b., 3 b., 4 b., 5 c., 6 b.

HINTERGRUND UND ZIELE 2

Wer über interkulturelle Kompetenz verfügt, ist in der Lage, mit Menschen aus anderen Kulturen erfolgreich zu agieren.

Ein für beide Seiten zufriedenstellendes Miteinander ist nicht selbstverständlich. Oft unterscheiden sich die Denk- und Verhaltensmuster von Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft deutlich voneinander. Die Unkenntnis der jeweiligen Anschauungen, Werte und Gepflogenheiten kann schnell zu Missverständnissen führen. Und damit zum Scheitern von internationalen Geschäften und Beziehungen.

Das Literaturangebot zum Erwerb von interkultureller Kompetenz ist so vielfältig wie platzgreifend. Mit unseren Interkulturellen Pocket-Guides bieten wir Ihnen ein Format für die „Westentasche“. Sie liefern Wissenswertes zu ausgesuchten Kulturen, handlich und übersichtlich präsentiert. Etwa zur Vorbereitung in der Hotellobby auf den ersten Small Talk mit dem ausländischen Kunden. Oder zum raschen Nachschlagen von Verhaltenstipps während der Taxifahrt zum Geschäftsessen.

Wir wünschen Ihnen eine kurzweilige und nutzbringende Lektüre!

UNSER CO-AUTOR UND EXPERTE

Bülent Arslan
Der Diplom-Volkswirt ist Geschäftsführer der imap GmbH und bietet Beratungsdienstleistungen für deutsche Unternehmen an, die den türkischen und arabischen Markt erschließen wollen. Imap hilft beim Aufbau von Vertriebsstrukturen, betreibt Akquise von Projekten und geeignetem Personal. www.imap-institut.de



GUT ZU WISSEN 15

Nützliche Adressen



Institutionen

<p>Deutsch-Türkische Industrie- und Handelskammer Yeniköy Cad. No. 88 34457 Tarabya Istanbul Tel.: +90 212 363 05 00 www.dtr-ihk.de</p>	<p>Botschaft der Bundesrepublik Deutschland Atatürk Bulvarı 114 06680 Kavaklıdere Ankara Tel.: +90 312 455 51 00 www.ankara.diplo.de</p>
<p>Goethe-Institut Istanbul Yeniçarşı Cad. 32 34433 Beyoğlu Istanbul Tel.: +90 212 249 20 09 www.goethe.de/istanbul</p>	<p>Türkisch-Deutsche Universität Şahinkaya Cad. 86 34820 Beykoz Istanbul Tel.: +90 216 333 30 04 www.tau.edu.tr</p>

Länderschwerpunktkammern für die Türkei
IHK Köln, Tel.: +49 221 1640-1561, www.ihk-koeln.de
IHK Lahn-Dill, Tel.: +49 6441 9448-1610, www.ihk-lahndill.de

Medien

<p>Hurriyet Daily News (Zeitung) www.hurriyetedailynews.com</p>	<p>Istanbul Post (Internet-Magazin) www.istanbulpost.net</p>
<p>ARI-Magazin (Deutsch-Türkisches Magazin) www.ari-magazin.com</p>	<p>Turkish Cultural Foundation (Internet-Portal) www.turkishculture.org</p>

(Türkische Weisheit)

Etwas nicht zu wissen ist keine Schande,
etwas nicht zu lernen ist eine.

15	Gut zu wissen	!
14	Wie war das noch mal?	?
12	Mini-Sprachführer Türkisch	🗣️
11	Private Einladungen	
10	Das Geschäftsessen	
9	Die Geschäftsverhandlung	
8	Die Konversation	
7	Die erste Begegnung	
7	Verhaltenstipps	👤
6	Kulturstandards	🌐
4	Türkei im Kurzprofil	📄

INHALT 3

Quiz

WIE WAR DAS NOCH MAL? 14

MINI-SPRACHFÜHRER TÜRKISCH 13

TÜRKEI IM KURZPROFIL* 4




Staatsname	Republik Türkei
Staatsform	Parlamentarische Demokratie
Hauptstadt	Ankara
Größe	783.562 km ² (BRD: 357.022 km ²)
Staatsoberhaupt	Präsident Recep Tayyip Erdoğan
Regierungschef	Präsident Recep Tayyip Erdoğan (Partei für Fortschritt und Gerechtigkeit, AKP)
Nationalflagge	Laut einer weitverbreiteten Legende steht die Flagge für einen vom Blut gefallener türkischer Soldaten rot gefärbten See, in dem sich Mond und Sterne spiegeln. Mondsichel und (fünfzackiger) Stern sind zudem traditionelle Symbole des Islams. Die Flagge wird in ihrer Grundform bereits seit Ende des 18. Jahrhunderts verwendet. Offiziell bestätigt wurde die auch „Mondstern“ genannte Fahne aber erst 1936.
Nationalhymne	„istiklâl marşı“ („Unabhängigkeitsmarsch“)
Geschichte	1299 Osman I. gründet das auch „Türkisches Reich“ genannte Osmanische Reich. 1923 Mustafa Kemal Atatürk ruft die Türkische Republik aus und gilt damit als Gründer der modernen Türkei. 2005 Nach jahrzehntelangen Bemühungen erreicht die Türkei die Aufnahme der Beitrittsverhandlungen zur Europäischen Union.
Religion	Vorherrschende Religion ist der Islam vorwiegend sunnitischer, orthodoxer Ausrichtung. Es leben rund 100.000 Christen in der Türkei.
Sprache	Amtssprache ist Türkisch.

Alltagsglossar

Bank	banka
Restaurant	restoran
Speisekarte	yemek listesi [jemek listesi]
Apothek	eczane [edschane]
Krankenhaus	hastane
Arzt	doktor
Deutsche Botschaft	almanya büyükelçiliği [almanja büjükeltschiliji]
Polizei	polis
Taxi	taksi
Flughafen	havaalanı / havalimanı [hawaalane / hawalimane]
eins	bir
zwei	iki
drei	üç [ütsch]
vier	dört
fünf	beş [besch]
sechs	altı [alte]
sieben	yedi [jedi]
acht	sekiz [sekiš]
neun	dokuz [dokuš]
zehn	on
fünzig	elli
hundert	yüz [jüz]
tausend	bin

[...]: Aussprachehilfe



- Wer gilt allgemein als Gründer der modernen Türkei?
a. Hakan Sükur
b. Recep Tayyip Erdoğan
c. Mustafa Kemal Atatürk
 - Im Jahr 2005 erreichte die Türkei nach langjährigen Bemühungen was?
a. Ihre Aufnahme in die NATO
b. Die Aufnahme der Verhandlungen ihres Beitritts zur EU
c. Ihre Mitgliedschaft im UN-Weltsicherheitsrat
 - Welche Vorgehensweise empfiehlt sich in der Regel für die Verhandlung mit türkischen Geschäftspartnern?
a. Zügiges, faktenorientiertes Ansuern des Verhandlungsziels
b. „Weich“ gegenüber der Person, „hart“ in der Sache
c. Untertreiben von Angeboten ohne Preisplräume
 - Wie heißt das alkoholische Nationalgetränk der Türken?
a. Sake
b. Raki
c. Ouzo
 - Wobei handelt es sich am ehesten um eine freundschaftliche Geste Ihres türkischen Geschäftspartners?
a. Er lädt Sie in ein sehr teures Restaurant ein.
b. Sie erhalten eine Einladung zu einer Hochzeitsfeier.
c. Sie sind zum Abendessen bei ihm zu Hause eingeladen.
 - Wie lautet die deutsche Übersetzung für „hos geldiniz“?
a. Bankhaus
b. Herzlich willkommen!
c. Haben Sie genug Geld dabei?
- Die Lösungen finden Sie auf der letzten Seite (Rückseite).

Wichtige Feiertage	<p>23. April Feiertag des Kindes (auch Jahres- tag der Eröffnung des türkischen Parlamentes)</p> <p>19. Mai Atatürk-Gedenktag sowie Feiertag der Jugend und des Sports (auch Jahrestag des Beginns des türkischen Unabhängigkeits- krieges)</p> <p>29. Oktober Jahrestag der Republik- gründung durch Atatürk</p> <p>Zu beachten sind auch wichtige islamische Feiertage wie der ramazan bayramı (Fest des Fastenbrechens, Zuckerrfest) und der kurban bayramı (Opferfest). Islamische Feiertage haben jahrdübergreifend kein festes Datum.</p>
Bevölkerung	85,0 Mio. Einwohner (Schätzung für 2021)
Wachstum	0,7 % Bevölkerungszuwachs (Schätzung für 2021)
Altersstruktur	0-14 Jahre: 23,9 % 15-64 Jahre: 67,1 % 65 Jahre und älter: 9,0 % (Schätzungen für 2020)
Klima	Während im anatolischen Hochland konti- nentales Klima vorherrscht, ist es an der Süd- und Westküste mediterran geprägt.
BIP**	84,5 Mrd. USD (Schätzung für 2022)
BIP-pro-Kopf	9.864 USD (Schätzung für 2022)
Währung	Türkische Lira (TRY) (Durchschnitt für 2020: 1,0 EUR = 8,111 TRY)

Quellen: Auswärtiges Amt, Botschaft von Japan, CIA, Germany Trade & Invest Weltbank, eigene Recherchen. Stand: Februar 2022, soweit nicht anders vermerkt.
**Bruttoinlandsprodukt

Guten Morgen!	günaydın [günaden]
Guten Tag! (Hallo!)	iyi günler!
Guten Abend!	iyi akşamlar! [i] aksamla[r]
Wie geht es Ihnen?	nasılsınız? [naßeleneß]
Mir geht es gut.	iyiyim. [i]iyim]
Ich heiße ...	benim adım ... [benim adem]
Wie heißen Sie?	adınız nedir? [adeneß nedir]
Herzlich willkommen!	hoş geldiniz! [hosch geldinß]
Ich freue mich, Sie kennenzulernen.	tanıştığıma memnun oldum. [taneshchdeemeza memnun oldum]
Ich komme aus-dan (-den) geliyorum. [ge]liyorum]
Deutschland	almanya [almanja]
Danke für Ihre Einladung.	davetiye için teşekkür ederim. [dawe]tije iteshchin teschekür ederim]
Auf Wiedersehen!	allahua ismaradik! [allasma[r]adik]
Vielen Dank!	teşekkür ederim! [teschekür ederim]
Gern geschehen.	rica ederim. [ridscha ederim]
Ja.	evet. [ewe]t]
Nein.	hayır. [hajir]



Begrüßung | Konversation

TÜRKEI IM KURZPROFIL* 5

MINI-SPRACHFÜHRER TÜRKISCH 12

KULTURSTANDARDS 9

VERHALTENSTIPPS 11

Deutschland	Türkei
<p>Sachorientierung: Konzentration auf Inhalte und Aufgaben (Priorität). Über die Sache wird eine (Personen-)Beziehung hergestellt.</p> <p>Geringe Hierarchieorientierung: Streben nach Mitbeteiligung an Entscheidungen und Eigenverantwortung. Tendenz zur Dezentralisierung und internalisierter Kontrolle (weniger Aufsichtspersonal). Der ideale Vorgesetzte ist der einflussreiche Demokrat. Privilegien und Statussymbole stoßen eher auf Missbilligung.</p> <p>Individualistische Gesellschaft: Den Einzelnen prägt das Streben nach Unabhängigkeit, Selbstbestimmung und individueller Meinungsbildung. Gruppenzugehörigkeit wirkt weniger identitätsstiftend. Medien sind in der Regel erste Informationsquellen.</p> <p>Hohe Unsicherheitsvermeidung: Planung ist wichtig zur Vermeidung von Unsicherheit.</p>	<p>Beziehungs- bzw. Personenorientierung: Kennenlernen der Person und vor allem ihrer Rolle ist Voraussetzung zur Steuerung der Sache.</p> <p>Starke Hierarchieorientierung: Oft werden autoritäre Führung und (zentralisierte) Kontrolle als Ausdruck naturgegebener Ungleichheit akzeptiert bzw. erwartet. Der ideale Vorgesetzte ist der wohlwollende Autokrat bzw. gütige Vater. Es bestehen in der Regel große Gehaltsunterschiede zwischen den Ebenen. Privilegien und Statussymbole sind populär.</p> <p>Kollektivistische Gesellschaft: Der Einzelne definiert sich über seine Gruppenzugehörigkeit. Loyalität, Harmoniebestreben und Nähe als Gegenleistungen für den Schutz der Gemeinschaft. Starkes Gewicht der Gruppenmeinung. Soziales Netzwerk ist traditionell erste Informationsquelle.</p> <p>Geringe Unsicherheitsvermeidung: Flexibilität ist wichtiger als Berechnung und Planung. Unsicherheit wird durch Improvisation wettgemacht.</p>

Private Einladungen
<ul style="list-style-type: none"> Einladungen nach Hause sind ein guter Gradmesser für die Qualität Ihrer Beziehung zu Ihrem türkischen Gastgeber. In der Regel wird er Sie nur dann zu sich einladen, wenn Sie zum Freundeskreis der Familie gehören oder ein besonders geschätzter Geschäftspartner sind. Übrigens: Einladungen zu gesellschaftlichen Großereignissen wie einer türkischen Hochzeit dienen eher der Dokumentation der Reputation des Gastgebers und sind wohl nicht als private Gesten einzuschätzen. Nicht nur angesichts der Bedeutung persönlicher Beziehungen für den Geschäftserfolg in der Türkei sollten Sie daher eine private Einladung nach Möglichkeit nicht ablehnen. Können Sie diese dennoch nicht annehmen, bringen Sie Ihr Bedauern zum Ausdruck und begründen Sie Ihre Absage gut. Vermeiden Sie dabei ein direktes „Nein“. Noch mehr als anlässlich einer Essenseinladung in ein Restaurant werden Sie zu Hause bei Ihrem türkischen Geschäftsfreund verwöhnt. Ausdruck seiner Gastfreundschaft ist vor allem das sehr reichlich bemessene Angebot an Speisen und Getränken. Würdigen Sie seine Großzügigkeit, indem Sie sich als „guter Esser“ präsentieren und auch bei Nachschlägen nicht „Nein“ sagen. Geben Sie andererseits deutlich, aber freundlich zu erkennen, wenn Sie satt sind und eine weitere Portion nicht mehr verzehren können. Stellen Sie sich darauf ein, dass erst sehr spät gegessen wird und gesellige Abende entsprechend lange dauern können. Erhalten Sie eine Einladung ins Privathaus Ihres türkischen Geschäftspartners, so ist das Mitbringen von kleinen Geschenken üblich. Gern gesehene Mitbringsel sind dekorative Einrichtungsgegenstände, Gebäck oder Süßigkeiten, insbesondere für die Kinder Ihres Gastgebers. Schenken Sie ihm (hochwertige) alkoholische Getränke nur, wenn Sie sich sicher sind, dass er Alkohol trinkt bzw. trinken darf.



- Geschäftliche Termine finden in der Türkei häufiger in **Restaurants** als z. B. in Unternehmensräumen statt. Eine Einladung in das Ambiente eines zumeist luxuriösen Lokals dient zum einen der Intensivierung der wichtigsten persönlichen Beziehung zwischen Geschäftspartnern. Zum anderen gibt sie dem türkischen Gast-geber Gelegenheit, Ihnen gegenüber nicht nur seine Großzügigkeit, sondern auch sein gesellschaftliches Standing zu zeigen. Bringen Sie zum Geschäftsessen viel Zeit mit, da Sie in der Regel nicht nur verwöhrt werden, sondern der Austausch sehr intensiv ist.
- In türkischen Restaurants erwartet Sie üblicherweise zunächst ein reichhaltiges Angebot an landestypischen kalten und warmen Vorspeisen („Meze“). Beliebte Hauptgerichte sind Gebrilltes vom Lamm oder Kalb sowie Fischspeisen. Zum (Abend-)Essen wird häufig das Nationalgetränk der Türken, der anishaltige Trauben- oder Feigenschnaps Raki gereicht, der gerne in guten Mengen konsumiert wird. Lange Trinksprüche oder Tischreden sind eher selten. Beachten Sie, dass Türken mit islamischem Hintergrund auf **Alkohol** verzichten. Schließen Sie sich in dieser Gesellschaft diesem Verhalten an. Zum Ende werden häufig (sehr) süße Desserts oder Obst gereicht.
- Da Türken gerne ihre Gastfreundlichkeit demonstrieren, übernehmen sie in aller Regel die **Rechnung**. Diese werden sie zumeist unbemerkt von Ihnen begleichen. Nehmen Sie die Einladung dankend an. Ihre Ablehnung oder auch Ihr Angebot, einen Teil der Rechnung zu übernehmen, wird Ihr türkischer Geschäftspartner als Kränkung auffassen. Eine unmittelbare Erwiderung der Einladung wird er nicht erwarten. Während seines Gegenbesuchs in Deutschland sollten Sie sich aber unbedingt angemessen revanchieren. Möchten Sie Ihren Geschäftspartner dennoch bereits in der Türkei einladen, so machen Sie dies frühzeitig deutlich und sprechen dies mit dem Restaurant Ihrer Wahl ab.

Das Geschäftsessen



VERHALTENSTIPPS

10

- Erkundigen Sie sich vor Ihrem ersten Treffen mit türkischen Geschäftsleuten nicht nur nach der richtigen Aussprache der einzelnen **Namen**. Informieren Sie sich auch über das Geschlecht der Namensträger. Einige türkische Vornamen (z. B. İlhan, Deniz, Uğur) werden nämlich von beiden Geschlechtern verwendet.
- Auch wenn Sie über eine schriftliche Bestätigung Ihres **Termins** verfügen: Rufen Sie kurz vorher Ihre Vereinbarung noch einmal telefonisch in Erinnerung. Beweisen Sie zudem die auch hier geschätzte und von Ihnen erwartete „deutsche“ Pünktlichkeit.
- Stellen Sie sich darauf ein, dass Ihnen Ihr türkischer Partner mit einem hohen Maß an freundlicher Höflichkeit und Respekt entgegengetreten wird. Gastfreundschaft und Harmoniebestreben sind weitere Merkmale der in der Türkei stark ausgeprägten Personenorientierung. Stellen Sie Ihren eigenen **Auftritt** darauf ein und runden Sie ihn mit einer großen Portion Gelassenheit ab.
- Dem älteren Erscheinungsbild wird in der Türkei große Bedeutung beigemessen. Ihre **Kleidung** sollte dem Anlass angemessen, elegant und gepflegt sein. Vor allem städtisch geprägte Türken besitzen ein Faible für modische Garderobe sowie Accessoires von Markenherstellern. Kleider machen (auch) in der Türkei Leute. Sie werden per Handschlag begrüßt, der aber weicher ausfällt, als Sie es vermutlich gewohnt sind. Es wird Augenkontakt gesucht und gehalten. Den auch zwischen türkischen Männern üblichen Körperkontakt (Umarmungen, Wangenküsse) sollten Sie erwidern, aber (in diesem Stadium Ihrer Bekanntschaft) nicht selbst initiieren. Sie signalisieren Interesse an der türkischen Kultur, wenn Sie bei der durchaus länger dauernden **Begrüßungszeremonie** einige Höflichkeitsformeln auf Türkisch anbringen. Beachten Sie, dass sowohl bei der mündlichen als auch bei der schriftlichen Kommunikation Wert auf die Nennung bzw. Darstellung der jeweiligen akademischen und beruflichen Titel gelegt wird.

Die erste Begegnung



VERHALTENSTIPPS

7

VERHALTENSTIPPS

8

Die Konversation



- Das persönliche Gespräch ist für die beziehungsorientierten Türken ein wichtiges Mittel zur Erarbeitung der für eine Geschäftsbeziehung notwendigen Vertrauensbasis. Nutzen Sie den vor jeder Verhandlungsrunde obligatorischen, ausgiebigen **Smalltalk**, um im Austausch mit Ihren türkischen Verhandlungspartnern für angenehme atmosphärische Rahmenbedingungen zu sorgen.
- Tragen Sie zu einer freundlichen und gelassenen Stimmung bei, indem Sie den von Respekt und Höflichkeit geprägten türkischen Kommunikationsstil erwidern. Sie punkten mit **Gesprächsthemen**, die den Nationalstolz der Türken in positiver Weise ansprechen. Würdigen Sie ihre Herzlichkeit und Gastfreundschaft. Ehrlich gemeinte Komplimente über das reiche kulturelle Erbe und die vielen Schönheiten des Landes kommen ebenfalls gut an. Das Thema Fußball ist auch in der Türkei allgegenwärtig, es wird aber viel emotionaler betrachtet als in Deutschland. Beachten Sie, dass zwischen den Anhängern der Istanbuler Großvereine Beşiktaş, Fenerbahçe und Galatasaray eine tiefe Rivalität herrscht. I.Ü. gilt: Die Türken sind sehr humorvolle Menschen und erzählen sich gerne Witze. Halten Sie daher selbst Humorvolles parat, um an geeigneter Stelle Ihren Beitrag für eine gelöste Atmosphäre zu leisten.
- Kritische Themen, die Ihren türkischen Gesprächspartner in Verlegenheit bringen können, sind vor allem politischer Natur. Zu diesen **Tabuthemen** gehören der Umgang mit Menschenrechten in der Türkei, der Konflikt mit den Kurden, die „Armenierfrage“ und die international nicht anerkannte Türkische Republik Nordzyprien. Nichtreligiöse Türken könnten es Ihnen zudem übel nehmen, die Türkei als islamische Republik zu bezeichnen. Beachten Sie weiterhin, dass die Toleranzschwelle für Kritik und Ablehnung in der Türkei niedriger liegt als in Deutschland. Ein „Nein“ sollten Sie daher subtil umschreiben, ein Problem eher indirekt ansprechen.

Die Geschäftsverhandlung



- **Verhandlungsablauf** und **-stil** sind durch die Personenorientierung der Türken geprägt. Wichtig ist es, typische Rituale wie den ausgiebigen Smalltalk bei einer Tasse schwarzen Tee („çay“) als bedeutenden Bestandteil der türkischen Verhandlungskultur anzunehmen (und nicht als leidiges, weil ungewohntes und vermeintlich nicht zielführendes „Übel“ zu begreifen). Achten Sie bei der personellen Zusammensetzung Ihrer Verhandlungsdelegation darauf, dass Sozial- und Fachkompetenz gleichermaßen repräsentiert sind.
- Um der Beziehungsorientierung der Türken Rechnung zu tragen, empfiehlt es sich für die **Verhandlungsführung**, die Klärung der Sachfragen (Fakten, Zahlen, Rechte und Pflichten) einer Verhandlung strikt von deren personenbezogenen Aspekten (Emotionen, Vertrauen) zu trennen. Bemühen Sie sich, „weich“ gegenüber der Person Ihres Verhandlungspartners zu agieren, aber „hart“ in der Sache zu bleiben.
- In der Türkei herrscht ein paternalistisch-autoritärer Führungsstil. Die Entscheidung trifft der Chef zumeist alleine, dessen Autorität sich über Seniorität und Erfahrung definiert. Hierarchien werden strikt eingehalten, vom Vorgesetzten werden ständige Präsenz und häufige Sachstandsabfragen erwartet. Informieren Sie sich daher vorab über die genauen **Entscheidungsprozesse** im Unternehmen Ihres Verhandlungspartners. Stellen Sie eine möglichst frühzeitige Einbindung der Firmenspitze (häufig der Inhaber) in die Verhandlungen sicher. Gewährleisten Sie gleichzeitig, dass der Rang Ihrer Verhandlungsführer dem der türkischen Verhandlungspartner entspricht.
- Der **Preis** spielt eine große Rolle in der türkischen Geschäftspolitik und ist damit häufig Kernfrage der Verhandlung. Kalkulieren Sie daher Preisnachlässe ein.

VERHALTENSTIPPS

6