

Vorwort

Wenn man der Russlandberichterstattung in den deutschen Medien folgt, müsste der Titel richtiger lauten „Der *ewige* Tanz mit dem russischen Bären“. Zu unserer Freude bezeichnen sich nur zwei der von uns befragten Unternehmen als „Russland-geschädigt“. Aber auch sie bewerten den Schritt ihres Unternehmens nach Russland als richtig und wichtig. Viele der Fehler beim Aufbau ihres Russlandgeschäfts seien hausgemacht gewesen. Für das, was Amerika in 200 Jahren geschaffen hat, gesteht die westliche Welt Russland allenfalls 20 Jahre zu. Das ist schlicht unrealistisch und unfair.

Die politische und wirtschaftliche Entwicklung in Russland vollzieht sich in rasantem Tempo. Den Wirtschaftsunternehmen und den einzelnen Menschen werden enorme Anstrengungen abverlangt, sich permanent in diesen beschleunigten Prozessen zu orientieren und sich anzupassen. Seit dem Zusammenbruch der Sowjetunion ist das einzig Beständige im Leben der meisten Russen die Unbeständigkeit gewesen. Ganze Lebensentwürfe und Berufsbiografien sind weggebrochen, die Menschen schlugen auf der Suche nach einer neuen Existenzgrundlage mehrere alternative Wege gleichzeitig ein, die selten etwas mit ihren vormaligen Berufserfahrungen zu tun hatten. Sich mit seinem Können zu verkaufen war neu und unangenehm, hatte den Anstrich von „Kapitalismus“, die Rolle des Geldes in den zwischenmenschlichen Beziehungen musste umbewertet werden.

Russische Nachwuchsführungskräfte konnten seit 1998 erstmalig längere Erfahrungen in deutschen Unternehmen sammeln, zum Beispiel als Teilnehmer am Präsidentenprogramm. Ein neuer Unternehmertyp jenseits der Parteinomenklatur bildet sich heraus.

Zu Beginn des 21. Jahrhunderts ist außerdem eine wachsende Mittelschicht in Russland in der Lage, ihre Existenz durch eigene Arbeit zu stabilisieren und einen gewissen Wohlstand zu erlangen. Das gelingt natürlich jüngeren, gut ausgebildeten Menschen in den

Regionen mit entwickelter Infrastruktur weitaus besser als den Menschen in der Provinz und auf dem Land. Die Gegensätze verschärfen sich proportional zum Entwicklungstempo. Während in der Hauptstadt und den Industriezentren die Menschen durchaus 1.000 US-Dollar und mehr verdienen, kommen in der Gebietshauptstadt Ivanovo 350 Kilometer östlich von Moskau die Studenten lieber zu spät zur Vorlesung, weil sie zu Fuß gehen. Die Busfahrkarte kostet sechs Rubel. Das ist aber auch der Preis für ein halbes Brot. Ivanovo – das Rote Manchester, Zentrum der russischen Textilindustrie seit 150 Jahren – hat knapp eine halbe Million Einwohner und verfügt über acht funktionierende Hochschulen.

Im Dezember 2007 finden in Russland Dumawahlen statt, im März 2008 wird der nächste Präsident gewählt. Noch ist dem Westen nicht klar, in welche Richtung sich Russland künftig entwickelt. Der Publizist Perry Anderson nennt Putins Politik einen Dreiklang aus Profit, Korruption und eiserner Faust, die die Kontrolle des Staates über die strategischen Wirtschaftszweige und Schlüsselunternehmen von den Oligarchen zurückerobert und damit den Raubtierkapitalismus der 90er Jahre gestoppt hat. Andere sprechen von einem schwachen Staat, der sich strategisch noch nicht neu zwischen China und der EU positioniert hat. Russland ist im Prinzip der größte einzelne Nutznießer des Rohstoffbooms zu Beginn des 21. Jahrhunderts auf der Welt. Die Wirtschaft funktioniert als Exportplattform für Rohstoffe. Der Staat wurde als Wirtschaftsfaktor, und zwar als Quelle der politischen Macht, aber ohne sozialisierende Absicht gestärkt, so Anderson (Anderson, 2007).

Wir freuen uns, dass neben deutsche Unternehmern im vorliegende Buch auch junge Aussiedlerinnen zu Wort kommen, die seit zehn und mehr Jahren in Deutschland leben. Diese Frauen wollen ihre Kompetenzen gern für deutsche Unternehmen in Russland einsetzen. Bisher haben sie dazu in Deutschland keine echte Chance bekommen. Einige sind bereit, mit ihren Familien wieder zurück nach Russland zu gehen und dort für deutsche Unternehmen zu arbeiten. Mit ihrer Erfahrung in zwei Geschäftskulturen

und den Sprachkenntnissen können sie als Osteuropa-Assistentinnen eine Scharnierfunktion zwischen deutschen und russischen Entscheidungsträgern einnehmen.

Eine UN-Studie besagt, dass Russland in den kommenden zehn Jahren zwei Millionen Einwanderer aufnehmen muss, um seinen Bedarf an Arbeitskräften zu decken und das Wirtschaftswachstum im Land aufrecht zu erhalten. Mit einem 80-Millionen-Euro-Programm zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung der deutschstämmigen Gemeinschaft will die russische Regierung verhindern, dass die verbliebenen Deutschen auch noch abwandern.

Deutsche Unternehmen tragen schon seit vielen Jahren zur Wirtschaftsentwicklung bei. Ein großes Potenzial liegt in der Bestärkung einer neuen Qualität der bilateralen Geschäftskultur, die den gegenseitigen Respekt und die Kooperation zum beiderseitigen Vorteil vor Konfrontation und einseitigen Vorteil stellt.

Als uns im Dezember 2006 die Literaturagentin Christine Huber dieses Buchprojekt antrug, waren wir für einen Moment überrascht. Dann freuten wir uns und trugen unsere beruflichen Biografien zusammen. Dabei stellten wir fest, dass wir gemeinsam über 80 Jahre Russlanderfahrung verfügen. Diese Erfahrungen niederzuschreiben, klang verlockend. Was das praktisch bedeutete, begriffen wir erst, als wir zusätzlich zu unseren beruflichen Verpflichtungen an dem Manuskript arbeiteten. Unser Problem reduzierte sich auf eine Frage: Was lassen wir weg?

Wir danken herzlich allen Unternehmern, die uns bereitwillig von ihren Russlanderfahrungen berichtet haben. Wir bedanken uns außerdem bei Elke Bormann von der Volkshochschule Bremen und den Osteuropa-Assistentinnen, die ihre Fortbildung an der VHS Bremen absolviert und sich im Rahmen der „Women Power“ während der diesjährigen Hannovermesse präsentiert haben und initiativ auf Aussteller als potenzielle Arbeitgeber zugehen. Das hat sie viel Arbeit und Mut gekostet, aber auch ihr Selbstbewusstsein gestärkt.

Wir danken von Herzen unseren Ko-Autorinnen. Die interkulturelle Trainerin und Personalentwicklerin Dr. Heike Pfitzner hat federführend ihren Erfahrungsschatz in die Kapitel „Was Deutsche

und Russen unterscheidet“, „Wie Deutsche und Russen gut kooperieren“ sowie „Personal – Ihr Schlüssel zum Erfolg“ eingebracht. Die Rechtsanwältin Dr. Isabella Löw hat das Kapitel „Russisches Recht: Grundlagen und Besonderheiten“ verfasst. Wir danken natürlich auch herzlich unserer Literaturagentin Christine Huber, die uns hartnäckig aus jedem kreativen Funkloch wieder hervorgefischt hat, sowie dem Verlag für seine Geduld und Unterstützung. Nicht zu vergessen sind unsere Angehörigen, Freunde und Kollegen, die uns durchweg Vertrauen und Geduld entgegengebracht haben!

Ines Lasch und Angela Leymann