

## Es muss nicht immer Wodka sein



Russlands Wirtschaft befindet sich im Aufwärtstrend. Damit wird der russische Wirtschaftsraum auch für österreichische Unternehmen zunehmend attraktiver. Eine entscheidende Rolle für den Geschäftserfolg spielt die interkulturelle Kompetenz. „Russen machen ihre Geschäfte mit Freunden“, so Ekaterina Beekes, MBA, gebürtige Moskauerin und Gesellschafterin sowie Trainerin der interkulturellen Unternehmensberatung *ti communication Dr. Fischhof GmbH*.

### **Willkommen in einer neuen Welt**

„Wenn ein Österreicher nach Moskau fliegt, ist er sich meistens nicht bewusst, dass er sich nach seinem knapp dreistündigen Flug in einer völlig anderen Welt befindet,“ so Beekes. Die bunten Werbesujets und die Luxusmarken in den Schaufenstern mögen dieselben sein – die Menschen sind es nicht. „Ein österreichischer Vorgesetzter, der sich gegenüber seinen russischen Mitarbeitern derselben Sprache bedient wie im Heimatland und von Zeitmanagement, Deadline und Feedback redet, wird auf Unverständnis stoßen“, so die Expertin. Ein interkulturelles Training vor der Konfrontation mit der russischen Geschäftskultur hilft, die Kommunikation mit Mitarbeitern ebenso wie mit potentiellen Kunden zu optimieren und Nerven, Zeit und Geld zu sparen.

### **„Die spinnen, die Russen“ – Verständnis der Hintergründe ist gefragt**

„Bei einem interkulturellen Training geht es nicht nur darum, wie man im Ausland Gabel und Messer hält. Viel wichtiger ist es, ein Gespür für die fremde, aber auch die eigene Kultur zu entwickeln und zu verstehen, warum die Dinge so sind, wie sie sind“, so Beekes. Nur wer die „reasons behind actions“, also die Hintergründe für das Verhalten des Gegenübers kenne, könne privat und geschäftlich erfolgreich agieren. Um auf interkulturelle Herausforderungen proaktiv eingehen zu können, sei es erforderlich, sich bereits im Vorfeld Gedanken über die eigene wie die fremde Kultur zu machen. Zu den Basics interkultureller Handlungskompetenz gehört das Wissen um die Geschichte eines Landes. Aus dieser resultieren Werthaltungen sowie Tabuthemen: „Russland sieht sich zum Beispiel als Befreier Europas im Zweiten Weltkrieg, während in Österreich teilweise ein negatives Bild der russischen ‚Besitzer‘ vorherrscht. Dieses Thema sollte daher gegenüber russischen Geschäftspartnern unbedingt ausgespart werden“, betont Beekes.

### **Geduld und Verhandlungsstärke zwingen den russischen Bären in die Knie**

Wer als österreichischer Vorgesetzter in ein russisches Unternehmen eintritt, sollte Zeit und Geduld mitbringen. Russen sind aus sozialistischen Zeiten einen autoritären Führungsstil mit klaren Befehlen gewohnt – das Angebot von Feedbackgesprächen oder die Aufforderung zu selbstständigem Zeitmanagement verwirren daher viele.

Andererseits setzt sich ein russischer Mitarbeiter, der sich vom Chef schlecht behandelt

fühlt, häufig nicht zur Wehr, sondern kündigt – damit die Besten nicht zur Konkurrenz abwandern, muss das rechte Maß zwischen klaren Anweisungen und einer geduldig erklärenden „Salamitaktik“ mit viel Lob gefunden werden, sagt Beekes.

Auch für Verhandlungen mit russischen Geschäftspartnern kennt die gebürtige Moskauerin einen Insider-Tipp: Hier gelte es vor allem, Stärke zu zeigen. „Wenn ein russischer Kunde droht, einen Vertrag nur bei Gewährung von 40 Prozent Rabatt zu unterzeichnen, sollten Sie keinesfalls darauf eingehen, nur um am Markt Fuß zu fassen. Als stolzen Einwohnern eines ‚Big Country‘ ist Russen das österreichische ‚Treffen wir uns in der Mitte‘ fremd. An besten, Sie bleiben stark und machen klar: ‚Nicht mit mir!‘ Nur so profilieren Sie sich als ernst zu nehmender Geschäftspartner“, so Beekes.

### **Noch Wodka?**

Was ist dran am Klischee, dass in Russland der Geschäftserfolg von der Trinkfestigkeit abhängt? In der sozialistischen Planwirtschaft wurde das langweilige Arbeitsleben gerne durch Trinkgelage nach Dienstschluss aufgelockert, erklärt Beekes. Während sich in Moskau bei der jungen Generation derzeit ein Wertewandel in Richtung Kapitalismus vollziehe und das rasche Geldverdienen einen klaren Kopf erfordere, seien im ländlichen Raum Wodkaorgien bei Geschäftsverhandlungen nach wie vor üblich. Was tun? „Um sich höflich aus der Affäre zu ziehen und ein Freund zu bleiben, funktioniert ausschließlich der Hinweis auf gesundheitliche Probleme“, kennt die Expertin den entscheidenden Überlebensstipp.

Copyright © 2009 BILDUNGaktuell - Das Online-Portal für Management, Personalwesen, Aus- und Weiterbildung. All rights reserved.