

Zwischen Terminkalender und Banja – Aus deutscher Sicht Interkulturelles Fallbeispiel Russland

Die Firma XY möchte Bauteile kostengünstig in Russland herstellen. Dafür wird eine neue Werkhalle aufgebaut. Herr Schmidt arbeitet als technischer Leiter der deutschen Firma und wird beauftragt, mit der russischen Baufirma den Endvertrag zu verhandeln.

Die Verhandlungen verliefen schwierig. Es kam mehrfach zu Terminverschiebungen. Als Herr Schmidt eine Geschäftsreise nach China plant, kommt aus Russland das »OK« für den Vertragsabschluss. Herr Schmidt beschließt, dafür einen Zwischenstopp einzulegen.

Die Verhandlungen verlaufen zu seiner Zufriedenheit. Es herrscht eine freundschaftliche Atmosphäre. Während des Mittagessens lädt ihn der Generaldirektor Herr Kowaljow ein, am Abend zu ihm auf die Datscha zu fahren und den Vertragsabschluss bei Wodka und Banja zu feiern. Herr Schmidt meint, er wolle nicht das Privatleben des Direktors stören, lehnt freundlich ab und verweist auf seinen Termin in Peking. Herr Kowaljow fragt ihn daraufhin, ob die deutsche Seite den Vertragsabschluß wirklich ernst nimmt?

Welche Gründe liegen dem Verhalten von Herrn Kowljow Ihrer Meinung nach zugrunde? Bestimmen Sie den Erklärungswert jeder Alternative auf der Skala. Es ist möglich, dass es mehrere Antwortvarianten mit gleichem oder verschiedenem Erklärungswert gibt.

Mögliche Deutungen

a) Herr Kowaljow ist stolz auf seine neu erbaute Datscha. Er möchte den deutschen Partnern zeigen, dass sie es mit einem einflussreichen und wohlhabenden Mann zu tun haben.

sehr zutreffend eher zutreffend eher nicht zutreffend nicht zutreffend

b) In Russland vermischen sich Arbeits- und Privatsphäre oft miteinander. Für Herrn Kowaljow ist es normal, Geschäftspartner nach Hause einzuladen. Außerdem möchte er prüfen, ob der Deutsche für den Vertragsabschluss nur scheinbar freundlich getan hat.

sehr zutreffend eher zutreffend eher nicht zutreffend nicht zutreffend

c) Die russische Banja ist eine Art Prüfstein für die Echtheit eines Vertrages. Schriftliche Abmachungen werden traditionell ernster genommen, wenn der Vertrag »begossen« wurde und man miteinander in der Banja gewesen ist. Es bezeugt »reine Absichten«.

sehr zutreffend eher zutreffend eher nicht zutreffend nicht zutreffend

d) Da Herr Kowaljow weiß, dass er auch in Zukunft nicht alle Termine einhalten kann, möchte er Herrn Schmidt auf seine Seite ziehen, um ihn positiv zu stimmen.

sehr zutreffend eher zutreffend eher nicht zutreffend nicht zutreffend

Erklärung a)

Diese Antwortalternative trifft nicht zu. Prestigedenken ist bei den Russen im Allgemeinen sehr verbreitet. Das wird oft durch sehr teure Geschäftsanzüge, modernste Geschäftswagen und teure Uhren zur Schau getragen. Dadurch zeigt man seine hohe Stellung in der Gesellschaft. Jedoch eine Einladung zu sich nach Hause hat eine andere Bedeutung.

Erklärung b)

Es trifft zu, dass sich in Russland Arbeits- und Privatsphäre oft miteinander vermischen. Mit dieser Deutung erklären Sie diese Situation am besten. Jemand nach Hause einzuladen, bedeutet eine Distanzreduzierung in der Beziehung. Es eröffnet eine Möglichkeit sich in einer privaten und ungezwungenen Atmosphäre von der menschlichen Seite als Person kennen zu lernen. Dabei wird auch festgestellt, ob die zukünftigen Geschäftspartner sich auch privat gut verstehen werden. Durch das private Kennen lernen entsteht Vertrauen zueinander. Dieses Vertrauen ist die Grundlage einer guten geschäftlichen Beziehung. Denn in Russland sagt man, »Papier ist geduldig« und meint damit, dass wohl nicht immer alles so eingehalten wird, wie es im Vertrag steht. Erst durch eine gute persönliche Beziehung wird Ehrlichkeit in der Geschäftsbeziehung abgesichert.

Erklärung c)

Die Russen pflegen es schon zu sagen: »Was bei einem Mensch im Kopf ist, ist beim Betrunkenen auf der Zunge« und somit hat der Alkoholkonsum durchaus eine Funktion um »reine Absichten« zu klären. Jedoch hat die Einladung primär das Ziel sich in der privaten Atmosphäre näher kennen zu lernen, dass als Vertrauen bildende Maßnahme dient. Eine andere Antwortalternative erklärt die Situation besser.

Erklärung d)

Diese Antwort trifft nicht zu. In Russland werden in der Tat nicht alle Termine eingehalten. Die Russen erklären dies oft mit unvorhersehbaren äußeren Umständen, auf Russisch »obstojatelsva«. Sie sehen eine solche Erklärung der Verzögerung durchaus als eine ernst zu nehmende Begründung an und nicht als eine Ausrede. Die Termineinhaltung hat nichts mit der Einladung zu tun.