

Bericht über die 16. Konferenz des Clubs FORUM vom 28.-31. Mai 2004 in Samara

Freitag, 28. Mai 2004

Das Vordringen der Wikinge über die Wolga bis nach Samara ist nicht nur in der Form eines weithin sichtbaren stählernen Wikingerschiff-Denkmals am Ufer der Wolga, sondern auch im dezenten Logo der führenden russischen

Automarke „Lada“
sichtbar.



Lada-Fahrzeuge werden im ca. 100 km von Samara flussaufwärts an der Wolga gelegenen **Togliatti bei Avtovaz** hergestellt.



Dort verschaffte uns der stellvertretende Leiter des Marketing-Bereichs von Avtovaz einen prägnanten Überblick über den russischen Automobilmarkt. Demnach waren 50,7 % der in Russland registrierten Personenkraftfahrzeuge per 01.01.2004 aus der Produktion der Avtovaz (Markenname: Lada) und 61 % aus russischer Produktion. Trotz zunehmender ausländischer Konkurrenz betrug der Anteil von Lada an den zugelassenen Automobilen im Jahr 2003 immerhin noch 48 %.

In Geldeinheiten bewertet, liegt der Marktanteil aller russischen Automobilhersteller am russischen Gesamtmarkt bei 35 %. Die verbleibenden 36 % fallen gebrauchten und 29 % neuen ausländischen Fahrzeugen zu. Im Jahr 2003 stieg die Zahl der zugelassenen Fahrzeuge ausländischer Herkunft um 94 % auf 216.500 Fahrzeuge. Insgesamt kann man - positiv betrachtet - von einer zunehmenden Einbindung Russlands in den Welthandel sprechen. Avtovaz kooperiert zudem bei seinen Geländefahrzeugen mit einem ausländischen Hersteller, namentlich General Motors.

Entsprechend der sich in den vorgenannten Zahlen widerspiegelnden Marktentwicklung zu höherwertigen Fahrzeugen, positioniert sich Avtovaz mit dem Lada-Kalina nunmehr auch im zweithöchsten Marktsegment (B). Im Herbst 2003 konnte dieses Fahrzeug der interessierten Öffentlichkeit beim Moskauer Automobilsalon vorgestellt werden. Die Serienproduktion des Fahrzeugs wird seit geraumer Zeit vorbereitet.

Da knapp 50 % aller in Russland verkehrenden 23,4 Millionen PKW älter als 10 Jahre sind, ist der Ersatzbedarf erheblich. So wurden im Jahr 2003 mehr als 1,4 Millionen neue Fahrzeuge in Russland zugelassen, für 2004 werden 1,5 Millionen Neuzulassungen erwartet. Allein in der Produktionsstätte in Togliatti könnte Avtovaz auf 6 km² mit 110.000 Mitarbeitern bis zu 1,2 Millionen Autos im Jahr produzieren, um den Bedarf zu decken; produziert wurden von Avtovaz im Jahr 2003 gut 850.000. Auf drei bis

zu 2 km langen Produktionslinien werden in Togliatti Fahrzeuge der Serien 110/112, 1.500/ 1.5 GLI 16V und Sputnik/Niva (4x4) hergestellt.

Unweit der beeindruckten Hauptverwaltung von Avtovaz befindet sich einer ehemaligen Mülldeponie das großräumig eingerichtete technische Freilichtmuseum. Der interessierte Besucher findet dort eine Vielzahl von gut erhaltenen Waffensystem (Haubitzen, Kanonen, Panzer, Hubschrauer, Bomber, Radaranlagen), aber auch Raumkapseln und sogar einen stählernen „stalinischen“ Traktor.

Auf der **Stadtrundfahrt** schlossen wir **erste Bekanntschaft mit Samara**, das 1586 offiziell auf Geheiß des Zaren Fjodor als Festung zur Verteidigung gegen die Nomadenvölker und des Wasserweges von Kasan nach Astrachan gegründet wurde. Über den Ursprung des Stadt- bzw. Gebietsnamens gehen die Meinungen auseinander. Nach der einen Version erhielt die Stadt ihren Namen nach dem Fluss, der hier in die Wolga fließt und in der Sprache der Turkvölker „Samara“, „Steppenfluss“, genannt worden sei. Die andere Auffassung geht vom griechischen Wort „Samar“ für „Kaufmann“ und der altertümlichen Bezeichnung „Ra“ für die „Wolga“ aus. Samara ist eine Vielvölkerstadt mit ungefähr 100 Nationalitäten und 21 kulturell-nationalen Zentren.

Die Stadt ist stolz auf ihre schnelle Entwicklung von einer Provinz- zu einer Gouvernements- (1851) bzw. Industriestadt heute. Sie spielte eine bedeutende Rolle im Flugzeug- und Raketenbau in der Sowjetzeit. 1970 begann man mit dem Bau der Metro. Das moderne Samara hat sich, wie viele andere Großstädte, zwischen Anspruch und Wirklichkeit zu behaupten. Die legendäre, einst ökologisch ausgesprochen gute Region hat nun mit langen Staus zu kämpfen, da wegen fehlender Brücken über die Wolga lange Distanzen entlang des Ufers zurückzule-

gen sind. Die grünen Massive an der Wolga, auch „Russische Schweiz“ genannt und ein beliebtes Erholungsziel innerhalb Russlands (auch der russischen Präsidenten), verfügen über ein besonderes Mikroklima. Die heilige Quelle des Berges „Zarjow Kurgan“, in dem Gräber früherer Khane vermutet werden und der ein Überrest eines urzeitlichen Meeres ist (man findet dort z.B. Muscheln), gilt als Heilmittel gegen Trunkenheit und Alkoholismus.

Die im Zuge des Abbaus von Bodenschätzen in das Bergmassiv getriebenen, riesigen Stollen wurden im Zweiten Weltkrieg als Vorratslager genutzt und dienen heute als Kühlager für Fisch und Fleisch. 1941 wurden, wegen der Kämpfe um Moskau, wichtige staatliche Einrichtungen (u.a. der gesamte diplomatische Komplex, das Bolschoj Theater und andere bedeutende Künstler) in die Stadt evakuiert. Leider reichte unsere Zeit nicht für einen Besuch des zu seiner Zeit einzigartigen Bunkers, der ohne Vorkenntnisse oder besondere Ausrüstung für Stalin mit einer Tiefe von 37 Metern unter der Erde gebaut wurde und als ein 11-stöckiges Gebäude eine kleine Stadt für sich umfasst. An ein düsteres Kapitel der Stadtgeschichte, die Massenerschießungen politischer Gefangener und ihrer Familien im Jahr 1941 auf dem Gelände des heutigen „Kinder-Park“, erinnert heute ein Obelisk.

Zum großen Glück für Samara wurde das seit 1918 geplante Wasserkraftwerk nicht dort, sondern bei Togliatti gebaut. Von einem Relikt dieses Planes aus, einer einst als Hubschrauberlandeplatz gedachten Aussichtsplattform, konnten wir auf dem Rückweg von Togliatti einen umwerfenden Panoramablick über die beeindruckende Wolga-Landschaft genießen.

Nach dieser mentalen und physischen Stärkung (Eis war angesichts der sommerlichen Temperaturen der Hit), besuchten wir das Deutsche Kulturzentrum „Nadeschda“ (Hoffnung), das zusammen mit der evangelisch-lutherischen Kirche zu einem alten „deutschen“ Gebäudekomplex gehört. Die Historikerin Irina Savchenko führte uns durch die eindrucksvolle Ausstellung des Zentrums.

Bereits nach dem ersten Siedlungsangebot Katharinas der Großen (1. Manifest von 1763), kamen 1764 die ersten Siedler aus Deutschland an die Wolga. Hier hatten sie eine größere Glaubensfreiheit als in Deutschland. Mehrheitlich wanderten Mennoniten (Protestanten) ein, denen eine bewusste Erwachsenen-Taufe anstelle der Zwangstaufe von Säuglingen am Herzen lag. Aber bereits im 9. Jahrhundert pflegte die heilige Fürstin Olga politische Beziehungen zum germanischen Imperium. Dies belegt doch eindrucksvoll die lange Tradition russisch-deutscher Verbindungen, in der auch unser Club-Anliegen steht. Die Einwanderer waren deutsche Bauern, die für eine so gute Weizen-Produktion sorgten, dass die englische Königin auf den Import von Samara-Weizen für ihre Fünfterte-Brötchen bestand. Die Mennoniten sorgten aber auch für den hiesigen Senfanbau. Mit der Zeit besetzten deutsche Städter Schlüsselpositionen im Handel, Bankwesen und Fabrikbau Samaras. Die Entstehung des deutschen Viertels entlang der „Dvorjanskaja ulica“ sorgte dafür, dass diese Straße auch „Nemeckaja“ („deutsche Straße“) genannt wird. Das Schicksal der „deutschen“ Siedler in Samara erwies sich als äußerst wechselhaft. Einerseits gingen aus ihrer

Mitte sogar zwei Gouverneure hervor, andererseits wurden die „Deutschen“ in Samara im Zweiten Weltkrieg pauschal als Verräter eingestuft und zur Zwangsarbeit nach Sibirien und Asien deportiert. Die wenigen, die dies überlebten, durften schließlich 1953 zurückkehren.

Das Deutsche Kulturzentrum hat sich die Bewahrung der (russland-)deutschen Alltagskultur, Sprache und Geschichte zum Ziel gesetzt. Hier werden Sprachkurse angeboten, tagen u.a. ein Jugendklub und Handarbeitskreise und werden Museumsstücke, die das historische deutsche Alltagsleben dokumentieren (Spinnräder, Butterfass etc.), gezeigt.



Deutsches Kulturzentrum

Foto: Tatjana Bratkina

Samstag, 29.05.2004

Der 50 m hohe Kuppelbau mit blauen Glasfronten ist zugleich Bahnhof und Geschäftszentrum. Er wurde im Jahr 2000 erbaut und stellt eines der modernsten und auffälligsten Bauwerke von Samara dar.



Im Sommer gibt es 68 Zugpaare (d.h. 136 Verbindungen) am Tag, im Winter 42, welche 4.000-5.000 Passagiere pro Tag im Sommer bzw. bis zu 3.600 Passagiere pro Tag im Winter transportieren. Somit nutzen ca. 1.5 Millionen Passagiere pro Jahr diesen Hauptbahnhof der Region Samara (Kuibychev).

Seit 1874 ist Samara per Bahn mit Moskau verbunden. Samara ist Station der südlichen Parallelroute zur transsibirischen Eisenbahn und als „Chicago“ Russlands, als „Stadt an der Wolga mit traumhaftem Strand“ und „Stadt der schönsten Frau Russlands“ Haltepunkt auf vielen touristischen Reiserouten.

Die Bedeutung der Eisenbahn rund um Samara zur Sicherung des militärischen Nachschubes wurde besonders im zweiten Weltkrieg deutlich und im Filmmaterial sowie dem bahnhofseigenen Museum sehr anschaulich festgehalten: „Alle(s) für die Front, alle(s) für den Sieg“.

Claudia Gibis (GTZ) berichtete über das **Twinning-Programm Russland** – ein EU-Programm für Verwaltungspartnerschaften

Mit der Erweiterung der EU zum 1. Mai 2004 hat diese neue Außengrenzen. Der „Kreis der Freunde“, der Nachbarn der EU beinhaltet nun auch Russland. Seit 2002 wurde das europäische Programm der Verwaltungspartnerschaften auf Russland ausgedehnt (TACIS-Twinning). Für diese projektbezogenen Partnerschaften zwischen höhe-

ren Behörden – z.B. Staatsministerien – werde konkrete Projektziele – beispielsweise eine Verwaltungsreform oder Gesetzesnovelle festgelegt. Russland hat sich dabei nicht einseitig dem „acquis communautaire“ der EU zu unterwerfen. Es besteht vielmehr im Zuge des Erfahrungsaustausch die Chance aus Fehlern des Partners zu lernen. In der Regel wird ein EU-Verwaltungsexperte nominiert, der ein Projekt langfristig als Partnership Advisor begleitet. Weiterhin werden Projektleiter aus den jeweilig beteiligten Behörden benannt. Ca. 20 Projekte („project fiche“) werden pro Jahr ausgewählt. Bislang gibt es im TACIS-Twinning noch kein Projekt im Umweltbereich.

Schawkat Karnikow leitete das **Treffen** am runden Tisch mit der **IHK des Bezirkes Samara** mit Informationen zu der 400-jährigen Geschichte deutsch-russischer Außenhandelskontakte bis hin zu den heutigen Problemen der bilateralen Handelsbeziehungen ein. Die IHK vertritt über 1.300 Firmen, die ein großes Interesse am Import und Export haben. Von ihnen unterhalten 20 bis 40 Betriebe Kontakte ins Ausland. 80% der Arbeitnehmer Samaras arbeiten in Unternehmen, die Mitglied der IHK sind. Es finden ein regelmäßiger Austausch von Wirtschafts- und Kulturdelegationen statt, die jeweils rund 200 Personen umfassen und im jährlichen Wechsel mal in Samara und mal im Gastland (u.a. Deutschland, Zypern, Kazachstan) tagen. Die Organisation und Durchführung solcher Maßnahmen erfordert einen hohen Vorbereitungsaufwand, da nicht alle örtlichen Firmenvertreter dem Außenhandel seriös gegenüberstehen. Mit Deutschland funktioniert die Zusammenarbeit besser und effektiver - z.B. mit Avtovaz -, da das hohe deutsche Entwicklungsniveau ideale Impulse bzgl. der nötigen Umstrukturierung und Eingliederung in die Weltökonomie für dieses wichtige russische Automobilwerk gibt. Hauptsächlich

geht es dabei um die Loslösung von der autarken Produktion und Verarbeitung aller Fertigungskomponente und Umstellung auf ein komplexes, wettbewerbfähiges Zulieferer-System. Geplant ist nun die Erweiterung eines Industrieparks zur Herstellung von Fahrzeugkomponenten in Samara, der ausländische Partner einschließt und inzwischen die Herstellung moderner und konkurrenzfähiger Modelle ermöglichte. Ein weiteres Projekt für Investitionen ist das regionale Geschäftszentrum „Gorod mira“ (Stadt der Welt). Das 35-stöckige Gebäude soll stilisierte Nachbildungen von Moskau, Paris und London wiedergeben. Lidija Gowerdowskaja stellte als weiteres Podiumsmitglied das internationale Institut „Rynka“ (Markt) in Samara vor, das seit 1998 akademische Austauschprogramme mit den USA, Berlin und Bayern und in Zusammenarbeit mit Betrieben aus Samara durchführt. An ihnen nehmen jährlich ca. 130 junge Geschäftsleute und Staatsbedienstete teil. In Samara verfügt man über drei eigene Lehrgebäude.

In 27.000 Betrieben produzieren 11.1 Millionen Milchkühe im Durchschnitt 2.700 Liter Milch pro Kuh im Jahr. **Tatjana Bratkina**, unser langjähriges Club-Mitglied von der Firma OOO **WestfaliaSurge**, Moskau berichtete im Rahmen eines internen Referates über die russische Milchwirtschaft. Zusätzlich Importen (zunehmend bei Butter) stehen dem russischen Markt im Jahr 335 Millionen Tonnen Milchprodukte zur Verfügung. Der Pro-Kopf-Verbrauch in 2002 betrug 320 kg pro Person. Die Hauptakteure im Markt sind Wimm-Bill-Dann, Danone, Ehrmann, Campina und Onken. Produziert wird zunehmend in Russland; statt den Joghurts werden nunmehr die Joghurt-Maschinen nach Russland importiert.

Problematisch ist, dass die Rentabilität wegen mangelnder technologischer Ausrüs-

tung deutlich sinkt. Um dem zu begegnen, investiert z.B. Wimm-Bill-Dann in moderne Maschinen für Milchverarbeitung und Verpackung und in die Verbesserung des Rohstoffmaterials (Melkanlagen, Kühl tanks, Futteraufbereitung). Dies brachte bereits positive Ergebnisse im Hinblick auf die Erhöhung der Milchqualität (bzgl. Bakterien- und Fettgehalt, Spuren von Antibiotika). Dennoch bestehen weiterhin Probleme. Die Milchprodukte sind nicht lange genug haltbar, da die Qualitätsstandards noch nicht hinreichend erfüllt werden. Etikettenschwindel (gelegentlich wird Margarine als Butter verkauft) trübt das Vertrauen und die Milchprodukte können oft noch nicht den modernen Verbraucheransprüchen gerecht werden. Zum Schluss lockerten lustige Werbespots mit Kung-Fu-kämpfenden Kühen unsere ernstesten Milch-Verbraucher-Mienen auf.

Sonntag, 30.05.2004

Schavkat Karnikov (stellvertretender Direktor) führte uns durch das beeindruckende **Kultur- und Ausstellungszentrum „AGNI“**. Es versteht sich als „Zwischensphäre“ zwischen Kultur und Geschäftswelt, beruht auf internationaler Zusammenarbeit von Kulturrepräsentanten verschiedenster Nationalitäten und besteht aus dem Ausstellungszentrum (der Eintritt ist frei), einem Verlag, einem Künstleratelier, einer Möbelproduktion sowie einer Bau- und Handelsgesellschaft. Ein großer Teil der Belegschaft ist ehrenamtlich tätig. Ziel ist, möglichst umfassend das Weltkulturerbe (dazu werden auch besondere Naturphänomene und Landschaften gezählt) zu erfassen und der allgemeinen Öffentlichkeit zu präsentieren. Der Kern der Ausstellung basiert auf Computerkopien von Gemälden russischer und ausländischer Künstler. Auf diese Weise ist es z.B. möglich, Werke namhafter Meister, wie Monet, in einzigartigen Zusammenstellungen und Anordnungen zu zeigen. Die

hier vorhandene spezifische Künstlerkultur verfügt über einmalige Möglichkeiten, moderne Technologien zu nutzen. Die technologische Grundlage für die Bildkopien z.B. stammt von der Heidelberger Firma „SNG“. Eine weitere Besonderheit sind Ausstellungsräume, die mit Hilfe von Plastiken die altägyptische, altgriechische, tibetische, indische oder mittelalterliche Welt nachempfinden. Den dritten Schwerpunkt bilden eine umfassende Steinsammlung und Großaufnahmen von Naturschauspielen (Gletscher etc.).

Nach ihrer vorangegangenen Umfrage, konnten wir nun mit Spannung von **Zulfiya Tashtabanova (Universität Bayreuth, Lehrstuhl für Personalführung und Führungskompetenz)** mehr darüber erfahren: „Wir-Club-Forumler – interkulturell kompetent?“ (die richtigen Test-Ergebnisse wurden inzwischen allen Club-Mitgliedern übermittelt). Im Zuge der Internationalisierung der Geschäftskontakte rückt das Problem kompetenter Führungskräfte im Zusammenhang mit Auslandseinsätzen verstärkt in den Vordergrund. 50 bis 70 Prozent aller Fälle von Verhandlungsabbruch gehen auf fehlende interkulturelle Kompetenz zurück. Dem teuren Mitteleinsatz stehen keine Äquivalente (wie Vertragsabschluss) gegenüber. Einen ins Ausland entsandten Mitarbeiter erwartet eine Fülle von Problemen (wie die Situation der mitreisenden Familie, Sprach- und Kommunikationshürden, die Muttergesellschaft kann die Lage vor Ort nicht nachvollziehen und beurteilt die Dinge anders, das Anknüpfen persönlicher Kontakte und die Reintegration bei der Rückkehr). Bei längerem Auslandsaufenthalt verschiebt sich die Wertigkeitsfolge dieser Problemtypen – die Reintegration kann dann ein größeres Problem darstellen als die Akkulturation vor Ort (die dann größtenteils schon stattgefunden haben mag und eine Rückumstellung auf die heimi-

schen Gewohnheiten erfordert). Günther Stahl fand mit seiner Untersuchung von 1998 heraus, dass die Bewältigungsstrategien bzgl. dieser Schwierigkeiten bislang kaum erfolgreich waren. Die Vorbereitung einer Entsendung muss besser sein. Dazu gehört, sich zu vergegenwärtigen, was Kultur (erweitert: menschliche Lebenswelt; enger: verfeinerte Lebensweise) und Interkultur (Zusammentreffen von Menschen verschiedener Kulturen; ermöglicht Nutzung von Synergien) ist. Interkulturell kompetent verhält sich jemand, der in unklaren Situationen erst einmal abwartet (ob er diese richtig verstanden hat), über Anpassungs- und Akkulturationsbereitschaft verfügt, Akzeptanzgrenzen erkennt, Dissensbewusstsein, Empathie, Flexibilität, Fremdsprachenkenntnis, Kulturwissen und interkulturelle Lernbereitschaft besitzt. Metakommunikation und das Wissen über Oberflächen- und Tiefenstrukturen können hier weiterhelfen. Interkulturelle Trainings sind leider nicht immer professionell. Es ist daher wichtig, das auf diesem Gebiet weiterhin geforscht wird. Dass dies, neben unseren eigenen Club-Aktivitäten, sinnvoll ist, zeigten die Test-Ergebnisse: Von 25 teilnehmenden Club-Mitgliedern erreichten nur vier 41-50 Punkte (Punkthöchstzahl: 74), dreizehn 31-40 Punkte und acht 20-30 Punkte.



Mitgliederversammlung im „AGNI“

Foto: Tatjana Bratkina

Alexander Burow, DZ Bank AG, berichtete über die Rolle der deutschen Banken im Außenhandelsverkehr mit Russland. Die Beziehungen zwischen Russland und Deutschland sind von wechselseitigen Abhängigkeiten gezeichnet, wobei Deutschland von den Rohstoffen Russlands abhängiger erscheint als Russland von den Produktionsmaschinen Deutschlands. Immerhin gelang es Russland im Jahr 2003 für rund € 13 Mrd. Güter aus Deutschland zu importieren, wodurch Russland Rang 14 der Außenhandelsstatistik Deutschlands einnahm. Der Anteil der Importe von Industriegütern nimmt weiter zu (s.o. „Joghurt-Maschinen anstelle von Joghurts“).

Den deutschen Banken kommt neben der Informationsbeschaffung und Kontaktanbahnung die Rolle eines vertrauensbildenden und risikomindernden Partners der deutschen Exporteure und russischen Importeure zu. Neben der Fabrikations- und Lieferrisiken der Importeure gilt es, das Delkredere-Risiko der Exporteure zu mindern. Der dokumentäre Zahlungsverkehr (Dokumenteninkasso und Akkreditiv) ist dabei nach wie vor für ca. 20-30 % aller Geschäfte von Bedeutung.

Die Bank vermag es im Regelfall unter Einschaltung einer russischen Korrespondenzbank, dem Importeur Liefersicherheit und dem Exporteur Zahlungssicherheit zu verschaffen. Dies ist insbesondere für den von den genossenschaftlichen Banken betreuten Mittelstand von erheblicher Bedeutung, da bereits ein ausbleibender Zahlungseingang im Auslandsgeschäft die Liquidität oder sogar Existenz des Unternehmens gefährden kann.

Die **Flussfahrt auf der Wolga** bildete den krönenden Abschluss dieser rundum gelungenen 16. Club FORUM Konferenz in Samara. Mit „Flusskrebse“ als Vorspeise labten wir uns auf dem Weg zu einer idyllischen Wolga-Insel, die zum Baden und Gril-

len einlud, bevor wir uns schweren Herzens, aber bestens gelaunt, wieder auf die Rückfahrt zum Anleger machten.



Wir erreichen die Insel

Foto: Tatjana Bratkina



Grillfest auf der Wolga-Insel

Foto: Tatjana Bratkina