

# Inhalt

## Einleitung — 1

- 1 Russland – ein Markt mit Zukunft — 5**
  - 1.1 Der lange Weg zur Marktwirtschaft — 5**
  - 1.2 Kurze Charakteristik der russischen Wirtschaft — 6**
  - 1.3 Allgemeine Bedingungen für Investoren — 11**
  - 1.4 Deutsche Unternehmen in Russland — 19**
  - 1.5 Erfahrungen mit der jeweils anderen Seite (standardisierte Kurzinterviews) — 23**
  - 1.6 Von der Idee zum funktionierenden Unternehmen – Fallbeispiele aus der Praxis — 36**
    - 1.6.1 Am Anfang steht die Gründung — 36**
    - 1.6.2 Beruf? – Manager! — 40**
    - 1.6.3 Der Mieter als Goldeselchen? — 43**
    - 1.6.4 Die Taube in der Hand ist allemal besser als der Spatz auf dem Dach! — 45**
    - 1.6.5 Gleiches Recht für alle? – das Brandschutzzertifikat — 48**
    - 1.6.6 Huhn und Schwein gründen ein Joint Venture — 50**
    - 1.6.7 Lohnveredelung kontra modernes Raubrittertum — 52**
    - 1.6.8 Stromqualität? – Hands off ohne technisches Projekt! — 54**
    - 1.6.9 Wer hat das verbockt? — 57**
    - 1.6.10 Wozu gibt es Kurierdienste? — 60**
  - 1.7 Unternehmerreisen und Messeteilnahmen — 62**
    - 1.7.1 Unternehmerreisen — 62**
    - 1.7.2 Messeteilnahmen — 64**
- 2 Wertesystem und Wertewandel — 69**
  - 2.1 Business „po-russki“ – was ist das? — 71**
  - 2.2 Woran messen russische Unternehmer geschäftlichen Erfolg? — 76**
  - 2.3 No risk, no fun? – Risikoverhalten und Unsicherheitsvermeidung — 78**
  - 2.4 Wer nicht mit uns ist, ist gegen uns! – Kooperation vs. Konkurrenz — 81**
  - 2.5 Einer für alle, alle für einen? – Kollektivismus vs. Individualismus — 84**
  - 2.6 Frauen im Unternehmen und Frauen als Unternehmerinnen — 87**
  - 2.7 Geschäftspläne und Deadlines – von der Relativität der Zeit — 90**
  - 2.8 Zeig mir dein Auto, dein Haus, deine Frau und ich sage dir, wie deine Geschäfte laufen – Status — 93**

- 2.9** Das Gesetz ist wie eine Deichsel: Drehe es so, wie du es brauchst –  
Rechtsverständnis — **96**
- 2.10** Initiative ist strafbar! – Hierarchieverhalten — **100**
- 2.11** Viel gewusst, aber schlecht informiert? –  
Informationsverhalten — **103**
- 2.12** Im Prinzip ja, aber ... – Entscheidungsverhalten — **107**
- 2.13** Alles oder nichts? – Konflikt- und Kompromissverhalten — **110**
- 2.14** Vetternwirtschaft oder soziales Kapital? –  
Beziehungs- vs. Sachorientierung — **113**
- 2.15** Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg! Kreativität und  
Improvisationstalent — **116**
- 2.16** „Frank und frei“ oder „durch die Blume“? –  
Kommunikationsstile — **119**
- 2.17** Uhrwerk vs. Feuerwehr – Arbeitsstile und Problemlösung — **122**
- 2.18** Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser – Kontrollverhalten — **125**
- 2.19** Handlungsempfehlungen — **128**
  
- 3** **Typische Situationen in der Unternehmenskommunikation — 131**
  - 3.1** Verhandlungsführung — **131**
    - 3.1.1** Vorbereitung auf Geschäftsverhandlungen — **136**
    - 3.1.2** Verhandlungstaktiken — **138**
    - 3.1.3** Der Verhandlungsverlauf — **142**
    - 3.1.4** Die Nachverhandlung — **144**
  - 3.2** Handlungsempfehlungen für Verhandlungen  
mit russischen Partnern — **146**
  - 3.3** Personalarbeit — **147**
    - 3.3.1** Personalauswahl — **147**
    - 3.3.2** Das Vorstellungsgespräch — **151**
    - 3.3.3** Mitarbeiterführung — **154**
    - 3.3.4** Feedback und Kritikverhalten — **156**
  - 3.4** Handlungsempfehlungen für die Personalarbeit — **160**
  - 3.5** Meetings und Berichte — **161**
  - 3.6** Handlungsempfehlungen für Meetings und Berichtswesen — **166**
  - 3.7** Geschäftspräsentationen — **167**
  - 3.8** Handlungsempfehlungen für Geschäftspräsentationen vor russischem  
Publikum — **171**
  - 3.9** Projektmanagement — **172**
  - 3.10** Handlungsempfehlungen für das Projektmanagement in deutsch-  
russischen Projektteams — **177**
  - 3.11** Elektronische Geschäftskorrespondenz — **178**
  - 3.12** Handlungsempfehlungen für die Geschäftskorrespondenz mit  
russischen Partnern — **179**

- 4 Checklisten und Tools — 181**
- 4.1 Checkliste „Arbeitsrecht“ — 181
- 4.1.1 Anmerkungen zur Checkliste „Arbeitsrecht“ — 182
- 4.2 Checkliste „Charakteristik gewerblicher Mietobjekte und Gewerbemietverträge“ — 189
- 4.2.1 Anmerkungen zur Checkliste „Charakteristik gewerblicher Mietobjekte und Gewerbemietverträge“ — 189
- 4.2.2 Anmerkungen zu Gewerbemietverträgen — 192
- 4.2.3 Empfohlene Vorgehensweise beim Abschluss von Brownfield-Mietverträgen — 193
- 4.3 Checkliste „Bewertungskriterien für B2B-Vertriebspartner“ — 194
- 4.3.1 Anmerkungen zur Checkliste „Bewertungskriterien für B2B-Vertriebspartner“ — 195
- 4.4 Checkliste „Bewertungskriterien für die Auswahl von Zulieferern“ — 197
- 4.4.1 Anmerkungen zur Checkliste „Bewertungskriterien für die Auswahl von Zulieferern“ — 199
- 4.5 Checkliste „Genehmigungen, Erlaubnisse, Zulassungen“ — 207
- 4.5.1 Anmerkungen zur „Checkliste Genehmigungen, Erlaubnisse, Zulassungen“ — 207
- 4.5.2 Empfohlene Vorgehensweise — 213
- 4.6 Checkliste „Gründung einer GmbH in Russland“ — 214
- 4.6.1 Anmerkungen zur Checkliste „Gründung einer GmbH in Russland“ — 215
- 4.6.2 Dokumente, die bei der Gründung einer OOO vorzulegen sind — 220
- 4.6.3 Vorgeschriebene Vorgehensweise bei der Gründung einer OOO — 221
- 4.7 Checkliste „Transport und Zoll“ — 221
- 4.7.1 Anmerkungen zur Checkliste „Transport und Zoll“ — 223
- 4.7.2 Potenzielle Stolpersteine bei der Abwicklung von Zollformalitäten in Russland — 233
- 4.7.3 Empfohlene Vorgehensweise Abwicklung von Zollformalitäten in Russland — 234
- 4.8 Checkliste „Unternehmensnahe Dienstleistungen“ — 235
- 4.8.1 Anmerkungen zur Checkliste „Unternehmensnahe Dienstleistungen“ — 236
- 4.9 Checkliste „Zahlungsverkehr“ — 244
- 4.9.1 Anmerkungen zur Checkliste „Zahlungsverkehr“ — 244
- 4.9.2 Potenzielle Stolpersteine im Zahlungsverkehr mit Russland — 253
- 4.9.3 Empfohlene Vorgehensweise beim Zahlungsverkehr mit Russland — 253
- 4.10 Tool „Bewertung eines potenziellen Gewerbeobjekts“ — 254
- 4.11 Tool „Fragebogen zur Standortwahl in Russland“ — 255

- 5 Anlagen — 263**
- 5.1 Übersicht über die wichtigsten Steuerarten — 263
- 5.2 Übersicht über die 20 wichtigsten Geschäftsbanken — 268
- 5.3 Übersicht über die Sonderwirtschaftszonen der RF — 269
- 5.4 Häufige Formen von Korruption in Russland — 271
- 5.5 Korruptionswahrnehmungsindex (nach TI) — 273
- 5.6 Vor- und Nachteile der Produktionsansiedlung innerhalb und außerhalb urbaner Zentren — 274
- 5.7 Vor- und Nachteile der Gründung von Tochtergesellschaften und Joint Ventures — 276
- 5.8 Vor- und Nachteile Greenfield-Modell vs. Brownfield-Modell — 278
- 5.9 Vor- und Nachteile der Güterbeförderung per LKW und Bahn — 279
- 5.10 Liste staatlicher Kontrollorgane und Aufsichtsbehörden — 281
- 5.11 Investitionsattraktivität Russlands im internationalen Vergleich — 286
- 5.12 investitionsattraktivität der russischen Regionen (innerrussischer Vergleich) — 292
- 5.13 Investorenfragebogen zu den Anforderungen an den Investitionsstandort — 296
- 5.14 Feiertage in Russland — 301
- 5.15 Wie sicher bewegen Sie sich auf russischem „Parkett“? — 303
- 5.16 Russland-Alphabet — 307

**Verwendete Transkription — 353**

**Onlinere Ressourcen — 355**

**Literaturverzeichnis — 359**

**Index — 361**