

Ausgabe 12/2007 - Was Wirtschaft treibt

Kolchose Moskau

Wer in der russischen Hauptstadt Milliardär werden will, braucht nicht Ideen oder Fleiß. Sondern die richtigen Freunde.

- Das erste Modell war aus Fliegendraht: zwei schlanke Röhren, die zum Himmel streben, wie ein Paar Mädchenbeine in Netzstrumpfhosen. Und zwischen den Säulen hing ein schimmernder Tropfen. „Ein Schwimmbad, das die Türme im 41. Stockwerk verbinden soll“, erklärt Michael Eichner. „Und überhaupt, wir haben weniger an Frauenbeine als an Muskelstränge gedacht.“

Eichner, 39, lehrt seit drei Jahren am Moskauer Architekturinstitut, ein Professor, der Beach-Volleyball spielt und zum Anzug Adidasschuhe trägt. Zu Hause in München gebe es Aufträge dieser Dimension gar nicht, sagt er. Dort würden Aufträge auch anders angebahnt als in Moskau. „Einer meiner Studenten hier arbeitet in einer Immobilienentwicklungsfirma. Er sprach mich an, ob ich ein Hochhaus bauen wolle.“

„Das klingt arg salopp.“ Eichner lächelt friedlich. „Wir hatten auch gute Referenzen.“ Er entwarf unter anderem ein Eishockey-Zentrum im sibirischen Omsk, sein Partner Peter Ebner,

Professor an der TU München, baut Wolkenkratzer im mexikanischen Tijuana. „Und jetzt planen wir praktisch eine ganze Stadt.“

Die Türme, die Eichner gemeinsam mit Ebner modelliert hat, sollen das neue Hauptquartier der Moskauer Conversbank werden. Zwei 250 Meter hohe Gitterröhren aus Glas und mit Goldstahl verkleidetem Beton, mehr als 500 Millionen Euro teuer und multifunktional: 55 Etagen mit Einkaufszentrum, Restaurants, autarker Wasser- und Energieversorgung, 90.000 Quadratmetern Büro- und 86.000 Quadratmetern Wohn- und Hotelfläche, der Nordgipfel des wachsenden Hochhausgebirges namens Moskwa City, Russlands künftiges Finanzherz. Der Arbeitstitel: Crown Towers.

Es gibt allerdings noch keine Baugenehmigung. „Das Verfahren kann drei Jahre dauern.“ Eichners Charme klingt jetzt tapfer. „Eine langwierige Angelegenheit.“ Der Meinungsbildungsprozess der Obrigkeit ist längst noch nicht abgeschlossen.

Moskau boomt, jährlich werden 5,3 Millionen Quadratmeter neue Wohnfläche gebaut. Sein Bruttoinlandsprodukt erreichte vergangenes Jahr 125 Milliarden Euro, Steigerungsrate acht Prozent. Das mittlere Monatseinkommen hat sich von 2000 bis 2006 fast verdreifacht, auf 870 Euro, dreimal so viel wie Russlands Durchschnitt. Hier zirkulieren nach Schätzungen der Experten 80 Prozent der russischen Finanzen, thronen Gasprom und die meisten anderen Rohstoffriesen. „Hier wohnt das Geld“, lautet der Slogan der Conversbank. Und hier entsteht das höchste

Gebäude Europas, die 612-Meter-Pyramide
Rossija.

Nirgends scheint sich mehr Energie, mehr Ehrgeiz zu ballen als in Moskau. „Megapolis“, schwärmt die russische Presse, „Moskau monumental“, die „Financial Times Deutschland“. Eichner sagt: „Hier musst du schneller entscheiden, mehr riskieren, aber du kannst auch viel mehr gewinnen. Moskau ist sehr amerikanisch.“ Doch in Moskau werden Tellerwäscher keine Millionäre. Selbst talentierte Tellerwäscher. Fleiß plus Fähigkeit führt hier keineswegs zum Erfolg. Moskau folgt eigenen Gesetzen.

„Die Moskauer Philosophie ist sehr einfach“, erklärte Bürgermeister Juri Luschkow schon 2003. „Kapitalistisch arbeiten und sozialistisch verteilen, unter völlig demokratischen Bedingungen.“ Auch die Alltagsphilosophie, die hier vorherrscht, ist simpel: Wir sind ein Kollektiv und wirtschaften gemeinsam – in die eigene Tasche. Moskau ist eine Kollektivwirtschaft, russisch kurz Kolchose. Eine kapitalistische und arg korrupte Kolchose.

Luschkow, 70, hätte zur Sowjetzeit auch Karriere als Filmdarsteller von Kolchosvorsitzenden machen können. Rund und rotbackig, einer, der seine Mitarbeiter duzt, Bienen züchtet und Schwulenparaden verbietet, der als Bürgermeister stolzer Besitzer eines Schweins und zweier Kühe ist. „Der Präsident trinkt meine Milch“, trumpfte er zu Jelzins Zeiten auf. Sein bäuerliches Lederkäppi ist zum Moskauer Markenzeichen geworden.

Ein Patriarch, keine Marionette, bestätigt der Liberale Sergej Mitrochin, einer der wenigen Oppositionellen im Stadtrat. Luschkow lässt die Heizkosten für Privatwohnungen subventionieren und hat gerade erst als Inflationsausgleich die Moskauer Renten um 14 Euro angehoben. „Manchmal ruft mich der Bürgermeister an und erzählt, was es Neues gibt“, sagt Jelena Jegorowa, Rathauskorrespondentin der Zeitung „Moskowskij Komsomolez“. „Ein einfacher Mann, aber alles andere als einfältig.“

Das wichtigste Kapital in Moskau: persönliche Bekanntschaft und gegenseitiges Vertrauen

Auch Luschkows Gattin Jelena Baturina ist rund und energisch. Und die reichste Frau Russlands. Die Zeitschrift „Forbes“ schätzt ihr Vermögen auf 3,1 Milliarden Dollar. Sie kontrolliert den Konzern Inteko, zu dem Baufirmen gehören, Banken, Plastik- und Baustofffabriken. Kritiker werfen ihr vor, sie teile mit dem Bürgermeister nicht nur Bett und Tisch. „Seine Frau ist die größte Auftragnehmerin der Stadt, sie kontrolliert mehr als 50 Prozent der Bauarbeiten der Hauptstadt“, beschwerte sich 2004 Nikolai Maslow von der föderalen Bauaufsicht. „Das ist Korruption in Reinform. Im Ausland säße sie längst hinter Gittern.“ In Russland dagegen gilt es als normal, wenn auf einer Kolchose die Frau des Vorsitzenden den größten Laden im Dorf unterhält. Und im Sowjetkino bekam der tüchtige Brigadier immer die Rekordmelkerin.

Doch in Moskau gibt es auch Männer, deren Reichtum und Einfluss ganz ihrer Nähe zum Bürgermeister entsprechen: Wladimir Jewtuschenko etwa, Chef des Moskauer Mischkonzerns AFK Sistema, laut „Forbes“ 9,1 Milliarden Dollar reich. Und Luschkows Schwager. Oder Jossif Kobson, Schlagersänger, Berater Luschkows, Duma-Abgeordneter und Geschäftsmann. Oder Wladimir Resin, wie Kobson ein Altersgenosse und Duzfreund Luschkows, seit 1992 sein Stellvertreter für das Bauwesen, also für Moskaus milliardenträchtige Schlüsselindustrie. Oder der Georgier Schalva Tschigirinski, zu Sowjetzeiten Ikonenhändler, später Geschäftspartner der Stadt Moskau bei der Gründung der Moskauer Ölgesellschaft und der Moskauer Stadtentwicklungs-Gesellschaft, die Generalauftragnehmer beim Bau von Moskwa City ist – laut „Forbes“ ebenfalls Dollar-Milliardär. Er bekam auch beim Neubau des „Rossija“, des größten Hotels Europas, den Zuschlag. Obwohl der österreichische Strabag-Konzern mehr als doppelt so viel investieren wollte wie der Luschkow-Freund. Ein Klatschreporter der „Iswestija“ erfuhr, dass Luschkow und Kobson schon gemeinsam Ständchen zum Geburtstag von Tschigirinski sangen. Aber so intime Enthüllungen sind selten. Es ist eine geschlossene Gesellschaft, wirtschaftlich wie privat.

„Die Einnahmen aus den gigantischen Guthaben der Korporation Moskau teilt sich ein enger Kreis von Beamten und Geschäftsleuten“, schimpft der Duma-Abgeordnete Alexander Lebedjew. „Es sind etwa 15 Leute, die Moskaus Wirtschaft

kontrollieren“, sagt die Journalistin Jegorowa. Kaum mehr Kader, als zur Leitung einer Kolchose nötig sind. Trotzdem sank Luschkows Vertrauensquote bei den Bürgern in 15 Amtsjahren nie unter 50 Prozent. Moskau mag ihn, weil es ihn versteht. Luschkows Vater war Schreiner aus einem Dorf bei Twer, auch die Mehrheit der Moskauer hat Eltern oder Großeltern, die aus der Provinz stammen. Oft von Kolchosen, wo jeder jeden kannte, man gemeinsam säte, erntete und Häuser baute, öffentlich feierte, sich prügelte und verliebte. Arbeit und Privatleben waren eins.

Der Sowjetmacht und ihrer Mangelwirtschaft begegneten Dorf- wie Stadtrussen, indem sie mit Verwandten und Freunden informelle Netzwerke organisierten, Kaffee, Kinderstrumpfhosen und Gefälligkeiten tauschten. Privates und Geschäftliches waren untrennbar. Dann kollabierte unter Leonid Breschnew die sozialistische Moral. Man predigte Kommunismus und klappte Klopapier. Auf den Kolchosen begannen Traktoristen, schwarz Sprit zu verkaufen, die Vorsitzenden, in die eigene Tasche zu wirtschaften. Es wurde Mode, überteuerte Kuhställe zu errichten und den schwarzen Gewinn mit den Chefs der Baubrigaden zu teilen. Hauptsache, Kolchosvorsitzender und Baubrigadier trauten einander.

Die Angestellten denken an ihre Firma – nachdem sie an sich selbst und ihre Freunde gedacht

haben

Moskau ist heute vor allem eine Baustelle. Bau und Immobilien sind Branchen, an denen die „Business-Bürokratie“, so Mitrochin, besonders gut verdienen kann. Die Gewinnspannen liegen bei 200 bis 500 Prozent, und die ganz großen Geschäfte werden im kleinen Kreis gemacht. Doch die Masse der Moskauer stört es nicht, dass immer mehr Grünflächen und Kinderspielplätze Luxuswohntürmen oder Einkaufszentren weichen. Als im August an der Marschall-Birjusow-Straße Anwohner doch gegen eine neue Baustelle auf ihrem Hof protestierten, wurden sie von Sicherheitsmännern mit Baseballschlägern krankenhaureif geprügelt. Nicht betroffene Moskowiter zuckten nur mit den Schultern.

Moskau, auch Moskaus Wirtschaft, zerfällt in Hunderttausende kleiner Kolchosen. Ein, zwei Dutzend Verwandte und enge Freunde vertrauen einander, planen gemeinsam, halten in Freud' und Leid zusammen: weil man denselben Großvater hat, aus Orenburg stammt oder vor 15 Jahren in derselben Raketenbatterie diente. Die übrigen zwölf Millionen Einwohner sind fremde Masse. Dieses Solidarsystem Kolchose macht der Stadt als Gemeinwesen, aber auch den Moskauer Privatfirmen Konkurrenz. „Viele Mitarbeiter denken weniger daran, was das Beste für den Betrieb ist“, sagt Markus Liemich von der deutschen Consultingfirma JPS GmbH, „als daran, was das Beste für sie und ihr Netzwerk ist.“ Er arbeitete sechs Jahre als Manager im russischen Mobilfunkkonzern MTS und schrieb dabei eine Doktorarbeit, in der er die deutsche

und russische Unternehmenskultur verglich.

„Natürlich interessieren sich Moskaus Angestellte auch für ihr Gehalt“, sagt Liemich. „Aber viele sehen den Job vor allem als Pfründe, aus der sie für sich persönlich Kapital schlagen. Und für ihre Freunde.“

Gut ist, wenn Mitglieder einer Kolchose in derselben Firma arbeiten, Informationen teilen und sich helfen. Besser ist es, wenn sie in Gesellschaften arbeiten, die miteinander Geschäfte machen. So können sie auf Kosten ihrer Arbeitgeber eigene Deals abschließen und Gewinne abzwacken. Noch besser ist es, wenn einer von ihnen Beamter ist. Ein möglichst hoher, der der Kolchose öffentliche Aufträge zuschustert und sie vor anderen Beamten schützt.

Moskaus Geschäftselite formiert sich um die Glücklichen, die mit Juri Luschkow angeln gehen. Jeder möchte Jossif Kobsons Freund sein, der außer zum Bürgermeister auch glänzende Verbindungen zum Kreml haben soll. Oder sie versuchen es direkt bei Luschkows Gattin.

„Warum wollen Bauunternehmer Baturina gern als Partner? Niemand spricht offiziell aus, dass das hilft, Probleme bei der Bewilligung von Projekten zu beseitigen“, hieß es in „Forbes“. Die Baturina klagte, Ende September verdonnerte ein Gericht „Forbes“ dazu, diese Aussage öffentlich zu widerrufen. „Soll mein Klient jetzt schreiben, kein Moskauer Bauunternehmer wolle Frau Baturina als Partner?“, räsionierte ein „Forbes“-Anwalt. In der Branche lachte man Tränen.

Private Kontakte zu den VIPs ist Moskaus meistgefragtes Gut. Windige Vermittler

organisieren für Geschäftsleute teure Gruppentermine mit Topbürokraten. „Ein Händedruck mit dem Wirtschaftsminister hat mich 5000 Dollar gekostet“, schimpft ein Betrogener. In vielen Chefetagen sitzen hoch bezahlte, von den Mitarbeitern verachtete Nichtstuer. Oft gehören sie als Neffen oder alte Kumpel zu einem Netzwerk, das nach „ganz oben“ reicht. Sie können mit einem Anruf Millionenaufträge retten. Auch deshalb werden Ministersöhne Vizedirektoren in Moskauer Großbanken.

Derweil machen einfache Angestellte höchstens horizontal Karriere, egal, wie qualifiziert, arbeitswütig oder klug sie sind. Auch das drückt auf die Moral. „Warum soll ich Rücksicht auf die Bosse nehmen“, fragt eine 26-jährige Werbemanagerin ausgerechnet auf einer „Korporatiwka“, einer Firmenparty, die den Teamgeist der Mitarbeiter stärken soll, „wenn ich nebenher selbst etwas verdienen kann?“

Zu Sowjetzeiten jubelten Spruchbänder über den Straßen: „Ruhm der Bauern- und Arbeiterklasse“. Heute brüllt dort Plakatreklame: „Philippinas als Haushaltshilfen“. Ein Narr, wer hier nicht zynisch wird. „Duchless“, ein russisch-englisches Kauderwelsch für geistlos, ist der Titel eines Bestseller-Romans von Sergej Minajews über Moskaus Manager. „Was ist eigentlich ein kommerzieller Direktor?“, reflektiert der Held über sich. „Eine teure Prostituierte. Du wirst mehrmals am Tag gefickt, deine einzige Aufgabe ist es, den Chef möglichst schnell zum Orgasmus zu treiben, im Idealfall ohne Sado-Maso.“

Kleine und mittlere Unternehmer stöhnen ebenso laut. „Du hast keine Chance, einen großen Auftrag zu kriegen“, schimpft Timofej, ein 36-jähriger Bauunternehmer, „wenn du nicht selbst zur Mafia gehörst.“ Die Baturina habe Moskaus Markt für Zement fast monopolisiert, sagt er. „Wenn die Preise weiter steigen, können wir bald Zement aus Deutschland importieren.“

Vergangenes Jahr machten viele kleine Lebensmittelgeschäfte dicht, weil die Stadt ihnen den nächtlichen Handel mit Wodka verbot, während große Supermärkte mit Sondergenehmigungen weiter verkaufen dürfen. „Profitcenter für die Bezirksbeamten“, erklärt der oppositionelle Ratsherr Mitrochin. „Sie kassieren Schmiergeld, das nur große Handelsketten zahlen können.“

Steigt man in Moskau aus der Metro, sieht man immer wieder das gleiche Bild: McDonald's, Pizza-Hut, das Café Schokoladniza und ein Kinoplex, in dem der neueste russische Blockbuster läuft. Oder man steht vor dem neuen Einkaufszentrum, mit Glaswänden, getönt wie eine dunkle Sonnenbrille, hinter denen alles unter einem Dach versammelt ist. Kein Kiez, kaum Studentenkneipen, kleine Boutiquen oder Bioläden. Eine riesige Monokultur, fast ohne urbanes Unterholz. Und auf 1300 Kilometern Asphalt kurven Hunderttausende schwerer japanischer Jeeps herum – dieselben Modelle, die sich auch Kolchosvorsitzende in Orel oder Orenburg leisten.

Wer Glück hat, kommt mit

einem Schmiergeld davon. Wer Pech hat, verliert seine Firma

Auf der Kolchose Moskau wimmelt es von Brigadiern und Buchhaltern. „Das Londoner Rathaus hat acht Etagen“, witzeln Journalisten. „Unsere Verwaltung lässt sich ein 79-Etagen-Hochhaus bauen.“ Allein 150.000 Milizionäre hüten die Moskauer Ordnung. Sie haben es vor allem auf Autofahrer und Privatunternehmer abgesehen. „Vor zwei Monaten standen plötzlich Beamte von der Abteilung zur Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität in meinem Büro“, erzählt Timofej. „Sie kamen sofort zur Sache: ‚Natürlich baust du schwarz und hinterziehst Steuern. Wir beschlagnahmen jetzt deine Papiere und geben den Fall an die Staatsanwaltschaft. Oder du zahlst 20.000 Dollar in bar.‘“ Timofej bemühte all seine Beziehungen, um die Summe auf 15.000 Dollar zu drücken.

Timofej hat noch Glück gehabt. Es gibt auch Fälle, in denen Kriminalisten gemeinsame Sache mit Business-Piraten, neurussisch Rejdern, machen. Sie ermitteln so lange gegen ein Opfer, bis es kapituliert und seine Firma dem Rejder zu einem Spottpreis verkauft. Besonders gefragt sind Restaurants im Stadtzentrum.

Gemolken wird aber auch ganz unten. In Moskau leben eine Million Ausländer legal, illegal jedoch wohl zwei weitere Millionen, zum größten Teil G US-Bürger, die die schmutzige Arbeit machen. Die Russen nennen sie spöttisch „Gastarbeiter“. Farid, ein Familienvater aus Tadschikistan, der seit zwei Jahren in Moskau arbeitet, erzählt: „Vergangenes Jahr haben wir zu sechst in einem

städtischen Neubau Tapeten geklebt. Am Tag der Lohnauszahlung kamen Einsatzpolizisten. Sie nahmen uns fest, drohten mit Abschiebung und verlangten 2000 Rubel, um uns laufen zu lassen.“ Immer wieder heuern Bauunternehmer die Miliz an, um den Lohn für die „Gastarbeiter“ zu sparen.

Wie viel Bakschisch in Moskau fließt, weiß niemand. Die Moskauer Indem-Stiftung hat errechnet, dass das Gesamtvolumen der russischen Korruption von 2001 bis 2005 von 34 Milliarden auf 320 Milliarden Dollar jährlich gestiegen ist, mehr als ein Drittel des russischen Bruttoinlandsproduktes. Auf das Moskauer BIP umgerechnet, entspricht das einem Jahresschmiergeldvolumen von 50 Milliarden Dollar.

Korruption ist überall. Großbetriebe zahlen oft 50 Prozent der Löhne schwarz, um Steuern zu sparen. Millionen aus der Provinz angereiste Angestellte leben illegal in Moskau, weil ihre Vermieter sich weigern, sie polizeilich anzumelden, um die Einkommensteuer zu umgehen. Und eine junge Mutter platzt vor Stolz über ihren Mann, der bei einer staatlichen Ölfirma arbeitet: „Er hat zum ersten Mal Schmiergeld nach Hause gebracht!“

Die Korruption inspiriert auch biedere Gauner. Wie Ex-Vizepremier Boris Nemzow weiß, suchen einige Einbrecherbanden nur noch die Vorstadtvillen von Beamten heim: „Die Diebe räumen die Safes der korrupten Bürokraten aus – in der Gewissheit, dass die sich nicht an die Miliz wenden.“ Denn dort müssten sie erklären, woher

sie so viel Bargeld haben.

Die Kolchose tanzt um das Goldene Kalb. „Ich bezweifle, dass ein Nichtmillionär eine Wohnung in einem Don-Stroi-Haus gekauft hat“, prahlt Maxim Blaschko, Chef der Wohnungsbaufirma Don Stroi. Aber auch wer in Blaschkos Triumph Palace am Leningrad-Prospekt lebt, sitzt auf dem Weg ins Zentrum täglich drei Stunden in Moskaus beklemmender Pkw-Walze. Nachts streifen Meuten wilder Hunde durch die Stadt. Man ignoriert sie wie Abgase, Atommüllkippen und hundert Verkehrstote monatlich. Freitags staut sich der Ausfallverkehr sieben bis acht Stunden – Millionen Moskauer drängen auf ihre Datschen, um am Wochenende Frieden auf der eigenen Scholle zu finden.

Moskau ist keine glückliche Wirtschaft. „Die Marktteilnehmer wissen nie, welche Instanzen nach welchen Regeln entscheiden“, sagt der Berater Liemich. „Es fehlt an Sicherheit.“ Es ist zum verzweifelten Ritual geworden, neue Geschäftspartner in die Sauna einzuladen und sie dort mit Schnaps und Mädchen zu traktieren. Sich gemeinsam zu kompromittieren soll Vertrauen schaffen.

Man muss kein Schmiergeld zahlen – wenn man einen fähigen Anwalt hat, Zeit und gute Nerven

Viele westliche Unternehmen aber spielen nicht mit. Die schwedische Möbelfirma Ikea konterte 2004 hinhaltende Schikanen der

Vorstadtbürokratie mit einer Pressekonferenz. Auch Motorola ging an die Öffentlichkeit, als der Moskauer Zoll mit fadenscheinigen Verdächtigungen massenhaft Importtelefone der Amerikaner beschlagnahmte. „Es geht ohne Schmiergeld“, sagt der deutsche Wirtschaftsanwalt Florian Schneider vom Moskauer Büro der Kanzlei Beiten Burkhardt. „Beachten Sie die legalen Spielregeln, und setzen Sie sich nicht unter Zeitdruck. Außerdem brauchen Sie Mitarbeiter mit dem aktuellen juristischen Know-how und guten Nerven.“ Schneiders Kanzlei vertritt erfolgreich westliche, aber inzwischen auch russische Unternehmen vor russischen Schieds- und Zivilgerichten. „Die Richter sind besser geworden. Es passiert, dass Sie in erster oder zweiter Instanz verlieren. Aber wenn Sie Recht haben, gewinnen Sie in der dritten Instanz.“

Moskau selbst entsetzt sich zusehends über die eigenen Sitten. Auf die provokante Frage, warum er sich nicht für 20.000 Dollar einen Studienplatz an der Zollakademie kaufe und dann als Beamter eine goldene Nase verdiene, antwortet Timofej, der Bauunternehmer: „Ich will nicht in dieser Jauche baden.“

Über Moskwa City schimmern die ersten gläsernen Riesen voll Geltungssucht. Aber sie symbolisieren mehr als nur Babylon. Hier streben auch Transparenz, korporative Einheit und Rationalität aufwärts. Yuppies, schlank und schick wie Fotomodelle, stehen in Turboaufzügen, lassen sich zum Himmel schießen und fühlen sich sichtlich wohl dabei. Da ist Moskau so, wie es einmal sein könnte.

Die Skyline vor Eichners Dachatelier im Architekturinstitut ist noch nicht so weit. Im Abendlicht erstrahlen die Duma und das Bolschoi-Theater, die Kremlkuppeln glänzen. So sah Moskau schon aus, als Eichner vor zehn Jahren das erste Mal hierherkam. Er sei im Schneetreiben durch die Stadt gezogen und habe mit frostklammen Fingern die Arbeiterklubs des Konstruktivisten Konstantin Melnikow skizziert. „Moskau ist architektonisch einmalig. Und hier ist einfach alles XXL.“

Währenddessen bemüht sich die Conversbank weiter um eine Baugenehmigung für Eichners Netzstrumpföhren. Auf einer Präsentation erschien auch Kobson, der Schlagersänger. In Moskau gilt das als gutes Omen. Aber es gebe einen einflussreichen Konkurrenten, sagt Eichner. Einen Moskauer Architekten, dessen Entwurf die Conversbank glatt verworfen hat – der aber mit dem obersten Stadtarchitekten befreundet ist. Deshalb wollen die Bauherren ihn mit ins Boot holen. „Also werden wir uns mit Moskauer Kollegen treffen.“ Eichners Miene fehlt noch immer jede Spur von Unwillen. „Als Architekt muss man Optimist sein.“ Und als Architekt in Moskau muss man bereit sein, Geld und Ruhm zu teilen, um seine Ideen zu verwirklichen.

Markus Liemich: Transfer von Unternehmenskultur. Eine empirische Untersuchung am Beispiel des deutsch-russischen Joint Ventures „Mobile TeleSystems“.
Kölner Wissenschaftsverlag, 2006; 364 Seiten, 64,80 Euro