



# Kulturguides Mittelosteuropa: **Ukraine**

Für kleinere und mittlere Unternehmen



## Kulturguide – Ukraine

Beiträge zum Workshop  
„Interkulturelle Kompetenz“  
im Rahmen des Teilprojekts „Landeskundige AssistentInnen“  
des Förderprogramms FORUM.OST

Projektbeteiligte:

Dipl.-Psych. Andrea Weitz  
(Workshopleiterin)

Dr. Andrea Frank  
(Projektleiterin)

Karolina Furmanczyk M.A.  
(Projektkoordination)

Mit Beiträgen von:

Liliya Kostyak, Vladimir Bernaz, Svetlana Klinkow, Artur Böpple  
Dennis Garmaschew, Johann Isaak, Mustafa Ismail, Olena Rische

Titelfoto: Bildrechte: FORUM.OST; Fotografin: Hilla Südhaus

© Merk, Richard (Hrsg.)

## **Kulturguides Mitteleuropa**

### **Kulturguide Ukraine**

Beiträge zum Workshop

„Interkulturelle Kompetenz“

im Rahmen des Teilprojekts „Landeskundige AssistentInnen“

des Förderprogramms FORUM.OST

Hrsg.: Fachhochschule des Mittelstands (FHM) gGmbH

1. Auflage 2008, FHM-Verlag Bielefeld

[www.fhm-mittelstand.de](http://www.fhm-mittelstand.de)

ISBN 3-937149-18-X

## Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>1 Interkulturelle Kompetenz</b>	<b>7</b>
<b>2 Kulturstandardausprägungen</b>	<b>7</b>
2.1 Individualismus – Kollektivismus	8
2.2 Hohe Machtdistanz – Geringe Machtdistanz	8
2.3 Langzeitorientierung – Kurzzeitorientierung	8
2.4 Sachorientierung – Personenorientierung	8
2.5 Neutrale Kulturen- Affektive Kulturen	10
2.6 Modernität – Traditionalismus	10
2.7 Polychrone Arbeitsweise – Monochrome Arbeitsweise	10
2.8 Direkte Kommunikation – Indirekte Kommunikation	11
2.9 Ideologismus – Pragmatismus	11
2.10 Das Wichtigste in Kürze	12
<b>3 Die Rolle der Frau in Beruf und Gesellschaft</b>	<b>12</b>
<b>4 Praxisbezogene Informationen und Tipps</b>	<b>13</b>
4.1 Internationaler Zahlungsverkehr	13
4.2 Gesundheitswesen	14
4.3 Verbrauchergewohnheiten und Geschäftspraxis	15
4.4 Einfuhrvorschriften und –verfahren	15
4.5 Einreisebestimmungen und Zollmodalitäten	16
4.6 Aufbau von Geschäftsbeziehungen	16
4.7 Kommunikationswege mit Geschäftspartnern	17
4.8 Umgang mit Behörden	17
4.9 Verkehr	18

# Kulturguides Mittelosteuropa

---



<b>5 Ihre Landeskundigen AssistentInnen</b>	<b>20</b>
<b>6 Quellennachweis</b>	<b>21</b>



in Kooperation mit der Universität Paderborn,  
FH-Bielefeld, FH-Lippe und Höxter

## Vorwort

Die vorliegende Länderinformation wurde im Rahmen des Equal-Projektes FORUM.OST, Teilprojekt: Landeskundige AssistentInnen, im Workshop „Interkulturelle Kompetenz“ zusammengestellt.

Das Projekt „Landeskundige AssistentInnen“, ein Teilprojekt der Equal-Entwicklungspartnerschaft: FORUM.OST-Internationalisierungskompetenz für OWL, wurde von Frau Dr. Andrea Frank von der Universität Bielefeld geleitet und in Kooperation mit der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) Bielefeld, Universität Paderborn, FH-Bielefeld und FH-Lippe und Höxter realisiert. Die Koordination lag in den Händen von Karolina Furmanczyk.

Das Projekt verfolgte mehrere Ziele:

Zum einen galt es, angehende AkademikerInnen der Hochschulen in OWL und HochschulabsolventInnen mit mittel- und osteuropäischem Hintergrund für neue Berufsfelder zu aktivieren und zu qualifizieren und in geregelte Arbeitsverhältnisse zu vermitteln. Diese wurden aufgrund ihrer interkulturellen Kompetenzen: Sprach- und Landeskenntnisse, zu AssistentInnen geschult und haben ein innovatives, modulares Programm durchlaufen. Dieses beinhaltete: Vermittlung von betriebswirtschaftlichen Grund- und erweiterten Kenntnissen, Vermittlung von Schlüsselkompetenzen und landeskundigen Einsätzen.

Zum anderen sollten kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die sich in Mittel- und Osteuropa engagieren möchten, durch qualifizierte Fachkräfte hierbei unterstützt werden. Jeder Einsatz eines/r landeskundigen AssistentIn sollte konkrete Aufgabenstellungen beinhalten wie Recherchen durchführen, Dolmetschen, Kundenbetreuung, Vorbereitung und Begleitung von Sondierungsreisen und Messebesuchen, etc. Der Vermittlungsservice war im Rahmen der ESF-Förderung für Unternehmen kostenlos.

Der Workshop „Interkulturelle Kompetenz“, in dessen Rahmen der vorliegende Kulturguide entwickelt wurde, fand unter der Leitung von Dipl.-Psych. Andrea Weitz, wissenschaftliche Leitung des FHM-Kompetenzzentrums, an der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) statt.

## Kulturguides Mitteleuropa

---

In diesem Workshop haben die Studierenden und AkademikerInnen kulturell relevante Informationen für Unternehmen zu ihrem jeweiligen Herkunftsland zusammengestellt. Drei Schwerpunktthemen standen dabei im Fokus: Kulturstandardausprägungen, die Rolle der Frau und praxisrelevante Tipps. Zu folgenden Ländern liegen diese Informationen vor:

- Polen
- Russland
- Rumänien
- Ungarn
- Bulgarien
- Litauen
- Ukraine
- Slowakei

Neben den verantwortlichen ProjektpartnerInnen von der Universität Bielefeld und der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) gilt unser besonderer Dank den AutorInnen sowie Christina Sierpinski, aufgrund deren Engagements bei der administrativen Betreuung die Publikation in dieser Form realisiert werden konnte.

Die AutorInnen gewährleisten die Korrektheit der Angaben. Aktuelle Änderungen sind bei diesen zu erfragen.

## 1 Interkulturelle Kompetenz

Der Begriff interkulturelle Kompetenz wird häufig konträr diskutiert und es findet sich keine einheitliche Definition.

Grundsätzlich beinhaltet der Begriff zentral, sensibel andere Normen und Werte zu erfassen und sich darauf einstellen zu können.

Dazu ist die Fähigkeit zur Perspektivübernahme elementar wichtig. Weiterhin gehören dazu die Reflexion der eigenen Gefühle, Bewertungen und Vorurteile sowie die Entwicklung von Toleranz, Offenheit für Veränderungen und die Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit ethnischen Konflikten.

Neben einer grundsätzlichen Disposition über die eingangs genannten Kompetenzen, ist darüber hinaus auch ein Wissen um die kulturellen Besonderheiten des Landes wichtig. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von „Kulturstandardausprägungen“ (s. Weitz, 2007). Diese Kulturstandardausprägungen liegen auf einer Art Kontinuum zwischen dichotomen Begriffen (z.B. Individualismus-Kollektivismus), und es ist je nach Land unterschiedlich, wo sich die relative Ausprägung auf diesem Kontinuum bewegt. Das Wissen um die entsprechenden kulturellen Besonderheiten ermöglicht ein taktvolles und angemessenes Vorgehen im fremden Land und man erzielt in der Regel eine größere Übereinstimmung, was wiederum mit einem größeren geschäftlichen Erfolg gekoppelt ist.

## 2 Kulturstandardausprägungen

In diesem Kulturguide sind ausgewählte Kulturstandardausprägungen zusammengestellt und beschrieben worden. Darüber hinaus sind weitere Informationen enthalten, die einen sicheren Umgang mit der ukrainischen Kultur ermöglichen.

Die Kulturstandardausprägungen (Punkte 2.1, 2.2, 2.5, 2.6, 2.9 und 2.10) beziehen sich allerdings nicht speziell auf die Ukraine. Vielmehr handelt es sich hier um Beschreibungen, die grundsätzlich für Mittel- und Osteuropa gelten.



## 2.1 Individualismus – Kollektivismus

Die mittel- und osteuropäische Kultur kann als kollektivistisch bezeichnet werden. Die direkte Konfrontation mit einer anderen Person gilt als unhöflich. Die Mitglieder einer kollektivistischen Kultur ergreifen nur ungern das Wort in einer fremden Gruppe. Bei Geschäftsbeziehungen bauen sie zuerst ein Vertrauensverhältnis auf. Die Zustimmung der Gemeinschaft ist dem Individuum sehr wichtig. Die Mitarbeiter sind lieber in Gruppen als alleine mit einer Aufgabe beschäftigt. Gegenüber der Familie gilt eine besondere Verpflichtung. Familienangehörige genießen ein besonderes Vertrauen und werden daher bevorzugt im eigenen Unternehmen eingestellt.

## 2.2 Hohe Machtdistanz – Geringe Machtdistanz

Für die Mittel- und Osteuropäer ist eine hohe Machtdistanz charakteristisch. Sie zeigen großen Respekt vor Macht und widersprechen ungern ihren Vorgesetzten, auch wenn sie anderer Meinung sind. In den meisten Unternehmen hat nur der Chef die Entscheidungsgewalt. Von seiner Anwesenheit hängt z.B. die Kontinuität der Verhandlungen ab. Die MitarbeiterInnen nehmen kaum an Entscheidungsprozessen teil.

## 2.3 Langzeitorientierung – Kurzzeitorientierung

Spontanität und ein vernetztes Denken sind in der Ukraine stark verbreitet. So kann kein Ukrainer im Januar sagen, wo er seinen Sommerurlaub verbringen wird. Man plant zwar, doch rechnet man immer mit Veränderungen und ist daher auf Alternativhandlungen eingestellt. Diese Verhaltensweise erlaubt es spontane Meetings einzufügen oder bestimmte Tagespunkte auszulassen oder auszuwechseln. Die kurzfristige Planung lässt eine solche Flexibilität zu.

## 2.4 Sachorientierung – Personenorientierung

Für die ukrainische Kultur gibt es zwischen der öffentlichen und privaten Sphäre keine deutliche Grenze. So fahren Arbeitskollegen oftmals zusammen in Urlaub und nehmen an Familienfesten teil. Die herzliche Aufgeschlossenheit ist generell für die ukrainische Kultur sehr repräsentativ.

Um die Sympathie der Ukrainer zu gewinnen, ist es empfehlenswert auf Äußerungen zur

## Kulturguides Mittelosteuropa

---

politischen Situation im Land zu verzichten. Ebenfalls sollten Religionsfragen sehr vorsichtig gestellt werden, denn das Land ist von einer Rückkehr des Glaubens erfasst, die nicht nur ältere Frauen sondern auch Jugendliche, Geschäftsleute und Politiker in die Gotteshäuser treibt. Die ist jedoch konfliktreich. Gastfreundlich sind die Ukrainer immer, aber wenn jemand versucht ihre Sprache zu sprechen – ist die Freude grenzenlos.

Unabhängig von den äußeren Bedingungen sind Gäste immer gern gesehen. Man wird oft nach einer kurzen Bekanntschaft oder einem ersten interessanten Gespräch eingeladen. Dabei wird oft kein bestimmter Tag und auch keine bestimmte Uhrzeit für den Besuch genannt. Die Ukrainer sagen einfach «Заходьте до нас!» (Zachod'te do nas! Kommen Sie doch einmal bei uns vorbei!). Trotz fehlender Terminabsprachen handelt es sich hierbei um eine offizielle Einladung. Sollten Sie einer Einladung nicht folgen können, so gilt es eine gut überlegte Erklärung abzugeben, denn die Ukrainer sind sehr zielstrebig und wenn Sie jemanden zu Gast haben wollen, geben sie nicht so schnell auf.

Spontane Besucher werden ebenso herzlich willkommen geheißen. Falls der Gastgeber etwas anderes vorhat, wird er sich den veränderten Umständen anpassen und die spontanen Gäste empfangen. Dieses typische Verhaltensmuster resultiert aus der alten ukrainischen Tradition den Reisenden zu essen und zu trinken zu geben und eine Unterkunft anzubieten.

Bei einem Privatbesuch sind ausgesuchte alkoholische Getränke, schön verpackte Pralinen oder Delikatessen gern gesehen. Besondere Aufmerksamkeit ist bei der Auswahl von Blumen angesagt: Blumen sollten möglichst langstielig sein und unbedingt in ungerader Zahl überreicht werden.

Das Überreichen bzw. der Austausch von Geschenken im geschäftlichen Bereich begünstigt den Aufbau persönlicher Beziehungen. Doch übertrieben teure und wertvolle Präsente sollten vermieden werden, denn es geht darum Interesse an geschäftlicher Zusammenarbeit zu betonen. Auch quantitativ sollten sich Geschenke in Grenzen halten. Bestimmte Anlässe, wie der Jahreswechsel, bei Damen der Internationale Frauentag am 8. März, ein informelles Geschäftsessen zur Anbahnung oder zur Vertiefung des Kontakts, eine private Einladung, sind für das Überreichen von Geschenken besonders prädestiniert. Als Aufmerksamkeiten eignen sich vor allem Dinge, die in einer Beziehung zum Schenkenden, seinem Unternehmen, seinem Land oder seiner Heimatstadt stehen. Weiß man bereits etwas über Hobbys und Vorlieben seines Geschäftspartners, kann man bei der Auswahl des Geschenkes auf diese eingehen. Vom Schenken reiner Versorgungsgüter ist stark abzuraten. Süßigkeiten oder Kosmetika

beispielsweise sind nur dann empfehlenswert, wenn es sich um hochwertige Produkte handelt und bei denen man sich sicher ist, dass der Geschmack getroffen wird.

## 2.5 Neutrale Kulturen – Affektive Kulturen

Mittel- und Osteuropäische GeschäftspartnerInnen weisen einen unterschiedlichen Grad an Expressivität auf. Beim ersten Meeting ist mit einem ruhigen und zurückhaltenden Benehmen zu rechnen. Mit der Zunahme wirtschaftlicher Kontakte wird das Verhalten der Manager lebendiger. Die Mittel- und Osteuropäer können nicht immer ihre Gefühle verbergen. In kritischen Momenten kann es zu Gefühlsausbrüchen und Gereiztheit kommen. Sie sprechen mit mittlerem Stimmvolumen, weshalb Besucher ein lautes Reden in der Öffentlichkeit vermeiden sollten. Dies wird ungerne gesehen und stößt in der Regel auf Ablehnung. Das Berührungs-Verhalten in der Geschäftskultur begrenzt sich auf das Reichen der Hände beim Begrüßen und beim Abschied. Von älteren Geschäftsleuten sind Umarmungen als Begrüßungsform zu erwarten. Am Verhandlungstisch wird direkter Blickkontakt eingehalten. Er ist offen, aber nicht intensiv.

## 2.6 Modernität – Traditionalismus

Mittel- und Osteuropäer stehen westlichen Standrads sehr aufgeschlossen gegenüber und haben schon Vieles übernommen. Allerdings wird besonders im familiären und kirchlichen Bereich viel Wert auf Tradition gelegt.

## 2.7 Polychrone Arbeitsweise – Monochrome Arbeitsweise

In der ukrainischen Sprache gibt es keinen Equivalent für das deutsche Wort „Termin“ oder das englische „appointment“. Daher kommt es vor, dass Behörden, Ämter und andere öffentliche Einrichtungen eine Viertelstunde verspätet öffnen oder, dass die Pausen überzogen werden. Business-Termine werden dagegen eingehalten. Insbesondere wenn beide Seiten an einer schnellen Geschäftsabwicklung interessiert sind. Doch die Tendenz zu terminieren steigt und finden bereits Anwendung im Service und Dienstleistungsbereich.

## 2.8 Direkte Kommunikation – Indirekte Kommunikation

Die direkte Kritik wird in der Ukraine nicht oft zur Sprache gebracht. Wenn schon kritisiert wird, dann eher von oben nach unten. Oder auf einem ähnlichen Machtniveau. Da das Lob gebräuchlicher ist, gilt beim Einfordern eines Feedbacks den ukrainischen Partnern deutlich zu machen, dass auch negative Erfahrungen angesprochen werden sollen.

Bei Verhandlungen haben ukrainische Geschäftsleute in der Regel ein großes Sicherheitsbedürfnis. Dem alten Denkmuster entsprechend: erlaubt ist nur das, was bereits irgendwo geregelt ist. Deshalb kommt es vor, dass ukrainische Partner ungern auf unkonventionelle Lösungsansätze eingehen. Daher ist es wichtig ihr Vertrauen zu gewinnen.

In den Bereichen Marketing, Vertrieb und Controlling besteht bei den Ukrainern noch Nachholbedarf. Bei Geschäftsverhandlungen werden diesbezüglich oft Erklärungen gefordert.

Ukrainische Geschäftspartner sehen sich gerne in der Rolle des Verhandlungsführers. Da Konzessionen nur bei Gegenkonzessionen erteilt werden, sollten im ersten Vertragsentwurf einige Punkte einbaut werden, die man im Laufe der Verhandlungen gegebenenfalls als Konzession abgeben kann. Grundsätzlich gilt: Trotz starker Argumente den ausgeprägten Stolz der ukrainischen Geschäftsleute nicht zu verletzen.

Es kommt vor, dass bereits getroffene Vereinbarungen in der nächsten Runde wieder neu verhandelt werden. Deshalb ist es ratsam alle Verhandlungsergebnisse schriftlich und möglichst detailliert festzuhalten. Eine mündliche Zusage hat gewöhnlich keine lange Lebensdauer.

Generell ist es wichtig sich für Verhandlungen viel Zeit zu nehmen. Diese starten oft verspätet und werden durch Telefonate unterbrochen.

Um Verhandlungsergebnisse zu erzielen ist es notwendig den Generaldirektor zu involvieren. Er ist derjenige, der als einziger darüber bestimmt, ob ein Vertrag zustande kommt oder nicht.

## 2.9 Ideologismus – Pragmatismus

Da Unsicherheit (Ungewissheit) von den Bürgern als eine normale Erscheinung im Leben empfunden wird, neigen Sie weniger zur Unsicherheitsvermeidung. Daher vermitteln Sie den Eindruck ruhig, kontrolliert, gelassen oder gar träge zu sein. Wenn erforderlich, arbeiten sie jedoch sehr hart.

Bekannt sind die Mittel- und Osteuropäer für ihre Improvisationsfähigkeit. Improvisationsliebe und Flexibilität vermitteln ihnen das Gefühl von Freiheit und Unabhängigkeit. So geraten sie nicht in Panik, wenn Pläne und Lösungen teilweise oder ganz geändert werden müssen.

## 2.10 Das Wichtigste in Kürze

- Achten Sie auf das Herstellen einer persönlichen Beziehung
- Äußern Sie Kritik vorsichtig; ggf. als Anregung
- Versuchen Sie zu langfristige Planungen zu vermeiden
- Lassen Sie Ihren Geschäftspartnern eigene Spielräume
- Das Zeigen von Gefühlen ist bedingt erwünscht
- Zeigen Sie Respekt vor Traditionen: Kirche und Staat
- Von Frauen wird ein feminines Auftreten/ Erscheinungsbild erwartet
- Bereiten Sie sich auf andere Kommunikationsgewohnheiten vor: Im Meeting zu telefonieren ist normal!

## 3 Die Rolle der Frau in Beruf und Gesellschaft

In ukrainischen Volksliedern, Anekdoten, historischen Texten werden oft Schönheit, Wärme, Herzlichkeit und Charakterstärke, Mut und Ausdauer der ukrainischen Frauen beschrieben. Seit 1991 ist die Gleichberechtigung von Mann und Frau in der ukrainischen Verfassung verankert. Zurzeit werde Gesetzesänderungen ausgearbeitet um die Gleichbehandlung bei „kollektiven Verhandlungen und Vereinbarungen“ und bei „Bürgervereinigungen“ zu sichern. Außerdem sollen Beratungszentren geschaffen werden, die sich mit Fragen der Gleichbehandlung von Männern und Frauen beschäftigen und Interessen der einzelnen Gruppen vertreten.

Mehr als die Hälfte der Erwerbstätigen in der Ukraine sind Frauen und diese streben zunehmend eine wissenschaftliche oder politische Karriere an. Sie gründen regionale Frauenverbände wie z.B.

Frauenassoziation der Agrarwirtschaft, Liga der Businessfrauen in Doneck oder Business-Club „Femina“ auf der Krim. Es gibt eine eigene Partei „Frauen der Ukraine“ und landesweite politische Vereinigungen, wie z.B. „Frauen für die Zukunft“.

Für ukrainische Frauen ist es selbstverständlich die Karriere mit dem Familienleben zu vereinbaren um dem Weiblichkeitsideal, nach dem die Mutterschaft unabdingbar zu Normalbiographie gehört, zu entsprechen. Eine Aufgabenteilung zwischen Mann und Frau erfolgt selten.

In der Regel haben Frauen eine bessere Ausbildung als Männer und werden dennoch schlechter bezahlt. Das Einkommen der Frauen unterscheidet sich nach Branchen und ist geringer in den Bereichen, in denen hauptsächlich Männer beschäftigt werden.

## 4 Praxisbezogene Informationen und Tipps

Als Praxistipps sind hier ausgewählte Informationen zusammengestellt worden, die die Aufnahme von geschäftlichen Beziehungen und die Bewältigung unvorhergesehener Situationen in der Ukraine erleichtern sollen.

### 4.1 Internationaler Zahlungsverkehr

Die Übernahme der Banken durch mehrere ausländische Institute ermöglicht es schnell und mit minimalen Verlusten Geld nach und aus der Ukraine zu transferieren. Wegen der Vielfalt der Angebote sollte man die Tarife vorab vergleichen, sowohl in der Ukraine als auch in Deutschland. Folgende ukrainische Banken verfügen über ein Korrespondenzkonto in Deutschland:

- Bank AVAL: [www.aval.ua](http://www.aval.ua)
- Bank „Finance and Credit“: [www.fc.kiev.ua](http://www.fc.kiev.ua)
- VA Bank: [www.vabank.ua](http://www.vabank.ua)
- PRIVAT Bank: [www.privatbank.ua](http://www.privatbank.ua)

Manche kleinere Banken bieten Geldtransfer über internationale Systeme wie WESTERN UNION oder MONEY GRAM an. Dieser Weg ist allerdings teurer und unsicherer, darum für große Summen nicht empfehlenswert.

## 4.2 Gesundheitswesen

Das ukrainische Gesundheitswesen ist staatlich, d. h. die medizinische Versorgung ist kostenlos (auch für Ausländer) und erlebt heute eine tiefe Krise. Obwohl aufgrund der finanziellen Lage die Patienten alles aus eigener Tasche bezahlen müssen, ist es zudem üblich Ärzten und Krankenschwestern kleine Geld- und Sachgeschenke zu überreichen. Für einen Aufenthalt im Krankenhaus werden auch die Bettwäsche und das Geschirr von zu Hause mitgebracht. Am kostspieligsten sind Operationen.

Das ukrainische Gesundheitswesen entspricht nicht dem westeuropäischen Standard. Im Fall einer Erkrankung wird für gewöhnlich eine Poliklinik aufgesucht, in der Fachärzte die Krankheit diagnostizieren, die Therapieart bestimmen und die Medikamente verschreiben. In ernsten Fällen folgt die Behandlung in einem Krankenhaus. Polikliniken und Krankenhäuser gibt es in jeder Kleinstadt.

Während außer von Zahnärzten und Gynäkologen keine Privatpraxen betrieben werden, gibt es in der Ukraine zahlreiche private Kliniken und moderne Diagnosezentren.

In der Ukraine krank zu werden ist teuer. In solchen Fällen ist es günstiger Bekannte unter Medizinern zu gewinnen um vernünftige Therapien und wirksame Medikamente zu bekommen, insbesondere da die ukrainischen Mediziner wenig mit einer Auslandsrankenversicherung anfangen können.

Für die Einreise in die Ukraine gibt es keine Impfvorschriften. Es gibt aber einige Impfeempfehlungen, darunter gegen: Diphtherie, Hepatitis A, Tetanus, FSME (Zecken-Hirnhautentzündung).

Den Angaben des Auswärtigen Amtes (2006) zur Folge haben Tuberkuloseerkrankungen deutlich zugenommen. Die Ukraine weist europaweit eine der höchsten und am schnellsten wachsenden Rate an HIV-Infektionen auf.

Das Leitungswasser wird grundsätzlich stark gechlort und ist nicht überall als Trinkwasser genießbar, daher wird das Abkochen oder Filtern empfohlen. Bei empfindlicher Haut kann es zu Irritationen kommen.

Waldpilze sollte man nicht verzehren, da sie eine erhöhte radioaktive Belastung aufweisen.

## 4.3 Verbrauchergewohnheiten und Geschäftspraxis

Ukrainer schätzen ihre Sachen besonders aufgrund persönlicher Erinnerungen und pflegen ihren Besitz gut.

Gebrauchsgegenstände werden von Verwandten und Freunden zu besonderen Anlässen z.B. zur Hochzeit geschenkt. Möbel, nicht selten vom Großvater persönlich angefertigt, werden oft vererbt und darum auch besonders sorgsam behandelt. Bei Neuanschaffungen geht man sehr überlegt vor.

Auch Haushaltsgeräte werden gut gepflegt. Wenn ein Gerät außer Betrieb ist, so wird es meist eigenhändig repariert. Erst bei irreparabilem Schaden werden neue Geräte angeschafft.

Die Zulassung von Auslandsinvestitionen wirkt sich auf das Verhalten der Konsumenten aus und führt zur Steigung der Bereitschaft der Bevölkerung, Importwaren zu kaufen.

Weite Verbreitung genießen Basare und Märkte unter freiem Himmel. Es handelt sich dabei um offiziell registrierte Verkaufstellen, auf denen von Einzelhändlern Stände angemietet und nach festen Regeln betrieben werden können. Neben Nahrungsmitteln wird hier das gesamte Spektrum an Haushaltsartikeln und sonstigen Gebrauchswaren angeboten.

Obwohl importierte Waren sehr beliebt sind, entfallen etwa 70 % des von filialisierten Handelsunternehmen gekauften Sortiments auf Produkte aus heimischer Produktion. Ausländische Produkte bezieht der Handel meist von Importeuren. Lediglich der Marktführer Rainford importiert auch direkt. Das Unternehmen betreibt auch eigene Produktionsstätten.

Detaillierte Studien über den ukrainischen Einzelhandel sowie produktspezifischen Berichten werden von Euromonitor International angeboten. ([www.euromonitor.com](http://www.euromonitor.com)).

## 4.4 Einfuhrvorschriften und –verfahren

Jedes Unternehmen hat in der Ukraine das Recht Außenhandelsgeschäfte zu tätigen. Bestimmte Warengruppen, darunter chemische Produkte, wie Insektizide, Farben und Lacke sowie Kosmetika, unterliegen bei der Einfuhr der Lizenzpflicht. Bei Nahrungsmitteln gelten lediglich Zertifizierungsvorschriften und Bestimmungen des Lebensmittelrechts. Die Liste zertifizierungspflichtiger Waren sowie Ausführungen zum Zertifizierungsverfahren können der BfAI-Publikation "Ukraine: Nichttarifäre Handelshemmnisse" entnommen werden.

Die Zertifizierungspflicht besteht für eine Reihe von Erzeugnissen seit dem 01.07.1994



(Ministerialdekret Nr. 63-93 vom 10.05.1993). Durch sie soll ein Mindeststandard an Sicherheit und Qualität erreicht werden. Nachdem zunächst nur technische Erzeugnisse unter die Zertifizierungspflicht fielen, kamen später andere Erzeugnisse hinzu, u. a. auch Lebensmittel. Die Ukraine verfügt über das eigene Normensystem Dshershawnyje Standarti Ukraine (DTSU) und das Zertifizierungssystem UkrSEPRO, das auf den ehemaligen sowjetischen GOST-Normen basiert. Das Land ist zwar Mitglied der International Organisation for Standardization (ISO), doch setzt sich die Zertifizierung nach ISO-9000 nur langsam durch. Nach den Planungen des Staatskomitees für Normierung, Metrologie und Zertifizierung (Dscherschstandard) von Anfang 2001 ist eine Anpassung der ukrainischen Standards an die europäischen Standards bis zum Jahr 2007 vorgesehen. Die Ukraine hat ein Abkommen über die Anerkennung europäischer Standards zwar unterzeichnet, jedoch sind bislang bei weitem nicht alle Standards übernommen worden.

## 4.5 Einreisebestimmungen und Zollmodalitäten

Bei der Einreise bedarf es eines gültigen Reisepasses. Grundsätzlich besteht für die EU-Bürger bei einer Einreise bis zu neunzig Tagen keine Visumpflicht. Weitere Informationen über die Ein- und Ausfuhrbestimmungen und die Zölle gibt das Auswärtige Amt der Bundesrepublik Deutschland. ([www.auswaertiges-amt.de/diplo/de/laenderinformationen](http://www.auswaertiges-amt.de/diplo/de/laenderinformationen))

## 4.6 Aufbau von Geschäftsbeziehungen

Um Geschäftsbeziehungen in der Ukraine aufzubauen, ist es empfehlenswert auf die Angebote z.B. der Vertretung der IHK - Düsseldorf in Kiev zurückzugreifen um dank der sachkundigen Informationen und professionellen Begleitung das Risiko des Einstiegs zu minimieren. Beim eigenständigen Vorgehen empfiehlt es sich, erfahrene Berater bzw. Landeskundige Assistenten einzuschalten. (Siehe dazu: [www.forum-ost.de/44.0.html](http://www.forum-ost.de/44.0.html)).

Kleine und mittelständische deutsche Unternehmen erreichen in der Anfangsphase des Einstiegs meist ukrainische Handelsvertreter oder kleinere Privatbetriebe. Hierbei gilt es zu beachten, dass die Ukrainer auf schnell erfolbringende Geschäfte aus sind, weshalb ein Aufbau langfristiger Kooperationen erst im zweiten Schritt angestrebt werden sollte.

Bei der Kommunikation mit Geschäftspartnern ist die persönliche Ebene besonders wichtig und

bedarf einer intensiven Pflege.

Das Zustandekommen eines Vertrages hängt einzig und allein vom „Generaldirektor“ bzw. dem höchsten Chef des Unternehmens ab. Darum ist es unumgänglich, beim Aufbau von Geschäftsbeziehungen an diese Person heranzukommen.

## 4.7 Kommunikationswege mit Geschäftspartnern

Viele mittelständische und große ukrainische Unternehmen verfügen über die modernen Kommunikationsmöglichkeiten und in der Regel auch eine Internetpräsenz. Die meisten ukrainischen Internetseiten sind in drei Sprachen verfügbar: Ukrainisch, Russisch und Englisch. Daher ist es zunächst möglich, auch ohne Ukrainisch- oder Russischkenntnisse, Informationen zu bekommen und sogar erste Kontakte per E-Mail herzustellen. Die telefonische Kontaktaufnahme in Russisch oder Ukrainisch bildet allerdings den schnelleren Kommunikationsweg. Nachdem ein Kontakt aufgenommen wurde und die ersten Geschäftsabwicklungen zustande kamen, kann auch der Postweg zum Korrespondenzaustausch genutzt werden.

## 4.8 Umgang mit Behörden

Es ist empfehlenswert, die nötigen Behördengänge in der Ukraine von ukrainischen Partnern bzw. Begleitagenturen erledigen zu lassen. Verzögerungen bei Erteilung von Genehmigungen sind einzukalkulieren. Zwar gibt es inzwischen gesetzliche Vorschriften bezüglich der Fristen beim Erteilen von Genehmigungen, jedoch werden diese nicht immer eingehalten. Während z.B. die Bearbeitungsfrist des Antrages auf Genehmigung ausländischer Investitionen innerhalb von drei Tagen zu bearbeiten ist, dauert der Vorgang bis zu zwei Wochen.

Sollte sich das Gefühl einstellen, dass man Ihnen nicht helfen kann oder will, so kann man sich an höher gestellte Beamte wenden.

Es ist allgemein bekannt, dass viele ukrainische Beamte korrupt sind. Dennoch sollten sie die Korruption nicht unterstützen, sondern eher versuchen, ruhig und sachlich zu argumentieren. Erst bei zufrieden stellender Leistung wären kleinere Geschenke in Form eines Souvenirs (z. B. Pralinen) angebracht. Auf diese Art gewinnen Sie Freunde und werden beim nächsten Zusammentreffen mit dem gleichen Beamten garantiert bevorzugt behandelt.

## 4.9 Verkehr

Die Ukraine besitzt aus den Zeiten der Sowjetunion eine Nord-Süd-Verkehrsorientierung (Moskau-Kiew-Odessa, Moskau-Charkiw-Krim). Der Ausbau an Verbindungswegen nach Polen, Slowakei und Ungarn wurde aufgenommen.

Die Ukraine bildet heute vor allem ein Transitland zwischen Mitteleuropa und dem Kaukasus und zwischen Südeuropa und Russland.

Hauptverkehrsträger in der Ukraine ist die Eisenbahn, gefolgt vom Straßenverkehr und der Binnenschifffahrt auf dem Dnepr (Dnipro). In allen wichtigen großen Städten befinden sich internationale Flughäfen, der wichtigste ist Kiew-Borispol, von wo aus auch nationale Flughäfen erreicht werden können. Die wichtigsten Seehäfen sind Odessa und Sewastopol.

Während die U-Bahn den Hauptverkehrsmittel Kiews bildet, sind es in allen Städten die Stadt- und Trolleybusse. Minibusse bieten eine bequemere, schnellere und etwas teurere Alternative dazu und befahren meist auch Dörfer. Die Straßenbahn ist in der Ukraine wenig verbreitet. Taxis sind in Städten gewöhnlich an jeder Ecke zu bekommen. Es empfiehlt sich im Vorfeld über die Preise zu informieren und vor der Fahrt einen Fahrpreis auszuhandeln. Manchmal bieten auch Privatpersonen Fahrten zu wettbewerbsfähigen Preisen an.

In der Ukraine herrschen andere Fahrgewohnheiten. Ob auf der Autobahn oder Landsstraße ist aufgrund von Straßenschäden, Tieren, Pferdegespannen, Vorsicht geboten. Nachts sollte man besonders achtsam sein, da nicht selten Fahrzeuge ohne Licht unterwegs sind.

Verkehrskontrollen kommen oft vor und werden meist mit dem Schild (DAI) angekündigt. Autos mit ausländischen Kennzeichen werden von der Polizei allerdings häufiger und strenger geprüft. Es ist daher sehr empfehlenswert Verkehrsregeln zu beachten. Generell sollte bei Verstößen "Reue" gezeigt werden. Dies mildert unter Umständen das Strafmaß der Ordnungshüter auf eine mündliche Verwarnung oder kleine Geldbeträge.

Obwohl offiziell Rechtsverkehr gilt, wird meist, aufgrund von Straßenschäden, auf die linke Fahrbahnhälfte ausgewichen bzw. über dem durchgezogenen Strich gefahren.

Im Straßenverkehr gilt striktes Alkoholverbot. Verkehrsdelikte unter Alkoholeinfluss ziehen verschärfte Strafen und bei geringem Personenschaden Freiheitsstrafen nach sich.

Ukrainische Verkehrsschilder ähneln den deutschen Schildern. Tempolimits 60 haben einen grauen und 90 einen blauem Untergrund. 110 km/h ist außerorts auf Schnellstraßen zulässig. Tanken ist nur in größeren Städten und an den Transitrouten bei Tag und Nacht problemlos.

## Kulturguides Mittelosteuropa

---

Teilweise wird das Benzin nach amerikanischem Vorbild verkauft, d.h. die Zapfsäule wird erst frei geschaltet nachdem der Kunde den Betrag, für den er tanken möchte, gezahlt hat.

## 5 Ihre Landeskundigen AssistentInnen für die Ukraine sind:

Liliya Kostyak  
Vladimir Bernaz  
Svetlana Klinkow  
Artur Böpple  
Dennis Garmaschew  
Johann Isaak  
Mustafa Ismail  
Olena Rische

### Weitere Informationen erhalten Sie unter:

<http://www.forum-ost.de/assistenten.0.html>

## 6 Quellennachweis

AHK/ Delegierte der Deutschen Wirtschaft in Kiew: [www.dihk.com.ua](http://www.dihk.com.ua)

Auswärtiges Amt: [www.auswaertiges-amt.de](http://www.auswaertiges-amt.de)

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in der Ukraine:

[www.kiew.diplo.de/Vertretung/kiew/uk/Startseite.html](http://www.kiew.diplo.de/Vertretung/kiew/uk/Startseite.html)

Löwe Barbara (2004), Kulturschock: Russland. 4. Auflage. Bielefeld

Politisches Informationsportal <http://www.ukrpartinform.com>

Regierungsportal: <http://www.kmu.gov.ua>

Reisemedizinischer Infoservice: [www.fit-for-travel.de](http://www.fit-for-travel.de).

Scheer Evelyn, Serdyuk Irina (2006), Kulturschock: Ukraine. Bielefeld

Ukrainisches staatliches Komitee für Statistik: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (engl.)

Unternehmungsgründung etc. in der Ukraine: [www.boschaft-ukraine.de](http://www.boschaft-ukraine.de)

Weitz, Andrea: Führungskräfteentwicklung in KMU im Zeichen der Globalisierung. In: Wer aktiv führt gewinnt – Best Practice für den Mittelstand. FHM-Verlag, Bielefeld, 2007



Gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds

