

# Ein russischer „Businessmen“

## Wie Alexander Wasilkow mit Widersprüchen lebt

Franz Hochstrasser

**Alexander Wasilkow ist Unternehmer, weil er Gutes tun will. Als Unternehmer hat er seiner Auffassung nach eine Verantwortung für die Menschen, die in seinem Einflussbereich stehen. Dafür geht er auch Koalitionen mit der Gewerkschaft ein. Die ökonomischen Verhältnisse sind schwierig, die Gesundheit leidet.**

Alexander Wasilkow ist Unternehmer in Kaluga. Als wir uns trafen, kam er eben von einer Musikinstrumentenmesse in St. Petersburg zurück. Er hat dort neue Verträge schliessen können für seine Firma „Akkord“, die Klaviere produziert. Er lud uns zu einem Ausflug in das Gebiet (Oblast) Kaluga ein. Wir besuchten zwei Klöster, die sich eines grossen Publikumsinteresses erfreuen. Unser Gastgeber kaufte Kerzen, die wir vor einer Ikone anzündeten. Weil er den Vorsteher des Klosters Optina Pustyn persönlich kennt, erhielten wir die Erlaubnis, im Refektorium das Mittagessen einzunehmen. Gegen Abend fanden wir uns in der Datscha von Alexander Wasilkow an einem See ein. Dort lebte er auf, zeigte uns die selber gepflanzten Bäume. Auch sein Vaterhaus steht da; Wasilkow hat es eigens vom Dorf Bryin in das Areal versetzen lassen.

### Kasten:

Kaluga ist die Hauptstadt des gleichnamigen Oblastes (Gebiets; entspricht einem Kanton oder Bundesland). Dieser liegt etwa 200 km südwestlich von Moskau und umfasst 33'000 km<sup>2</sup>, also etwa drei Viertel der Fläche der Schweiz. In der Stadt Kaluga leben 400'000 Einwohner. Ihre (Handels-)Blüte erlebte sie im 17. Jahrhundert. Aus dieser Zeit gibt es viele Klöster. Der frühere Vorsteher des Klosters Pustyn ist der derzeitige Patriarch der russisch-orthodoxen Kirche, Alexeij II. Heute nimmt die Stadt wirtschaftliche und kulturelle Zentrumsfunktionen für den ganzen Oblast wahr.

In Kaluga ist Alexander Wasilkow Eigentümer und Leiter der beiden Firmen „Kompania Rus“ und „Akkord“. Akkord ist eine kleine Fabrik mit 110 Mitarbeitenden. Nach der Wende lag sie still und wurde, nachdem Wasilkow sie erworben hatte, erst 1998 wieder in Betrieb genommen. In dieser kurzen Zeit hat sie schon mehrere russische und ausländische Preise für ihre Klaviere erhalten. Pro Monat stellt sie 25 davon her. Kompania Rus dagegen besteht bereits seit 1878 und ist ein Konglomerat von Betrieben verschiedener Sparten. Neben Müllabfuhr und Schneeräumung gibt es eine Korbwaren- und Möbelproduktion, eine Tankstelle steht neben dem im Aufbau befindlichen Zentrum für Baumaterialien, und eine Töpferei produziert Gegenstände, welche in Moskauer Boutiquen auf den Markt gelangen. Auch ein Unternehmen für Ferntransporte, etwa in die Türkei oder nach Bulgarien, gehört

dazu. Verschiedene, meist sehr alte und teilweise baufällige Produktionsgebäude verteilen sich auf dem Areal von 140 Hektaren. Die Maschinen sind, gemessen an unseren Standards, ziemlich veraltet. Das gesamte Unternehmen beschäftigt 780 Mitarbeitende, die teilweise schon über 40 Jahre mit dabei sind. Alexander Wasilkow, von Haus aus Bauingenieur, gehört der Firma seit 1978 an; im Rahmen der Privatisierungen nach der Systemwende anfangs der 90er Jahre übernahm er den Betrieb.

### **Als Kapitalist Gutes tun**

Aus steuerrechtlichen Gründen sind die verschiedenen Sparten des Betriebs als eigene Unternehmen organisiert. Faktisch jedoch gibt es nur ein oberstes Gremium, den Rat (Sowjet), den Wasilkow präsidiert und sicherlich auch prägt. Ihm gehören Aktionäre, Arbeitende mit Mitbestimmungsrecht (aus Berufsorganisationen und der Gewerkschaft), Vertretungen der Stadt Kaluga und die Direktoren der Teilfirmen an.

Wasilkow sieht den Widerspruch, dass bei allem Einsatz für gute Werte auch er den ökonomischen Gesetzmässigkeiten folgen, also letztendlich Profite erwirtschaften muss. Doch für ihn sei „Bizness“ kein Selbstzweck und keine Hauptidee seines Lebens, sondern ein Mittel, im Rahmen seiner Möglichkeiten andere zu unterstützen. So liegen die Löhne in der Kompania Rus etwas höher als der Durchschnitt in Kaluga; von seinen Beschäftigten sind knapp ein Drittel Behinderte (Körperbehinderte, Taube), und er ist auch bereit, Straffentlassene einzustellen. Er meint, seine Firma sei aus dem Grunde auf gutem Weg, weil sie sich eben zuerst an den Menschen orientiere und Werte verfolge, die zu oft im Leben vernachlässigt würden. Mein Übersetzer Anatoli Lebedev ergänzt: „Alexander spricht nicht darüber, aber er ist auch privat wohlthätig.“ So habe er grosse Geldbeiträge an die Renovation der Kirche in Bryin geleistet.

### **Gemeinsam mit den Gewerkschaften gegen den Apparat**

In Zeiten der Transformation Russlands ist noch vieles offen, nicht festgelegt. Es ergeben sich Konstellationen, wie sie in der westlichen Wirtschaft kaum vorkommen. So geriet die Stadt Kaluga in Verzug mit den Zahlungen an die Kompania Rus für Schnee- und Müllräumung. Da wenig liquide Mittel vorhanden sind, kam der Betrieb bald in finanzielle Bedrängnis. Die Betriebsleitung beschloss, die Stadt zu „bestreiken“, also Schnee und Müll liegen zu lassen. Die Arbeiter und Arbeiterinnen machten dies auch zu *ihrem* Streik, obwohl ihnen in der Folge die Löhne für drei Monate nicht ausbezahlt werden konnten; sie wurden „selbstverständlich“, wie Wasilkow betont, später nachbezahlt.

Diese Konstellation spielt auch in andern Belangen. Auf das Wirken der Mafia angesprochen, kneift Alexander die Augen zusammen und sagt: „Darüber wird zu viel geschrieben.“ Das Hauptproblem liege in der übermächtigen staatlichen Bürokratie, im

Beamtenapparat. Das sei – es fiel das Stichwort Korruption – die eigentliche Mafia. Die Beamten seien Herren, keine Partner. Auch gegen diese tun sich das Unternehmen und die Gewerkschaften zusammen. Die Bedrängnis ist offensichtlich so stark, dass sich eine Interessengleichheit von Kapital und Arbeit gegenüber einem Staat ergibt, dessen Funktionäre weit von dem entfernt sind, was wir hier als service public haben bzw. verteidigen.

Möglich wird diese Verbindung der ungleichen Partner allerdings wohl auch darum, weil die Kompania Rus eine für russische Verhältnisse eher flache Führungshierarchie hat. Sicher wird hier direktiv geführt, aber es gibt eben auch Kommunikation. Das ist ein möglicher Grund dafür, dass viele Familien seit Generationen im Betrieb mitarbeiten. Die Fluktuation ist gering; nur etwa 15% der Mitarbeitenden bleiben bloss 1-3 Jahre im Betrieb, hingegen um die 50% mehr als 15 Jahre.

Obwohl der innovative Unternehmer einen verhältnismässig grossen Betrieb leitet, gute Kontakte im In- und Ausland pflegt und im Rahmen der eher kargen Rahmenbedingungen erfolgreich ist, bleibt er dem Besucher gegenüber freundlich und bescheiden. Selbstkritisch hält er fest: „Manchmal fehlt mir die Tapferkeit, die Dinge so zu benennen, wie sie wirklich sind.“

### **Die Gesundheit nicht zu wichtig nehmen**

Als Jugendlicher arbeitete Alexander Wasilkow unter anderem in einer Fischzucht. Er habe damals viel Fisch gegessen – und liebe ihn immer noch. Ob er auch heute noch zur Rybalka, zum Angeln an „seinem“ See gehe, frage ich ihn. Er lächelt, schüttelt mit etwas traurigen Augen den Kopf. 13-15 Stunden arbeite er pro Tag, oft auch am Wochenende. Vor fünf Jahren, als 44-Jähriger, erlitt er eine arterielle Durchblutungsstörung im Hirn. Das Erlebnis habe ihn offener gemacht für Fragen der Gesundheit. Er schränkt jedoch gleich ein: „Gesundheit muss nicht den ersten Platz belegen im Leben.“ Er wollte damals so schnell wie möglich zurück zur Arbeit. Hätte er sein Leben verändert, so wäre es ihm nicht mehr möglich gewesen, wieder so zu arbeiten wie heute. Er ist sich bewusst, dass er damit ein „Ablenken von trüben Gedanken“ betreibt. Doch wer sich zu sehr um die Gesundheit kümmere, werde nicht wieder gesund. „Man muss sich nur einbilden, dass man gesund ist.“ Hintergrund dieser Auffassungen dürfte der in Russland ausgeprägte Sinn dafür sein, dass einer oder eine zum Kollektiv gehört und dass *dort* die zu bewältigenden Aufgaben liegen.

Zu diesem Kollektivverständnis passt auch, dass Wasilkow meint, Rohstoffe müssten wieder vergesellschaftet bzw. verstaatlicht werden, und er bezieht dabei seine Tankstelle ausdrücklich mit ein. Es sei nicht richtig, dass sich einige wenige daran bereicherten. Alexander beurteilt Gorbatschow – im Unterschied zu vielen andern Russen und Russinnen

– durchaus wohlwollend. Doch dessen Einleitung der Privatisierung steht er offensichtlich kritisch gegenüber.

Die Familie gehört nicht zum Kollektiv, entsprechend wenig Zeit hat er für die Frau und die zwei Kinder. Seine Frau Irina jedoch unterstützt ihn in seiner Tätigkeit. So verteidige sie ihn beispielsweise, wenn er sehr knapp zum Theaterbesuch erscheine. Der Freizeitmangel zeigt sich auch darin, dass Alexander seine Datscha nur zwei bis drei Mal pro Jahr aufsuchen kann. Zum Abschied sagt er, wie viele Russen in schwierigen Zeiten sagen: „Man muss optimistisch sein“.

8738 Zeichen (incl. Leerzeichen und Kasten)

Zum Autor: Franz Hochstrasser war bis 2001 Direktor der Fachhochschule für Soziale Arbeit beider Basel. Bereits seit 1997 arbeitet er in einem schweizerisch-russischen DEZA-Projekt, das die Ausbildung von Sozialarbeitenden im Strafvollzug zum Gegenstand hat. In der Schweiz führt er eine Beratungsfirma für den Bildungs- und Sozialbereich. Theoretisch befasst er sich mit Fragen des Konsums und des Konsumismus.