

#GKRUS0

Updates, News und aktuelle Informationen zur Geschäftskultur Russlands

Zu dieser Seitnotiz sind noch keine Inhalte hinterlegt.



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS0

#GKRUS1

Kulturentypentest nach R. Lewis

Der bekannte britische Linguist und Kommunikationsforscher **Richard D. Lewis** unterteilt die Kulturen der Welt in drei große Gruppen: linear-aktive, multi-aktive und reaktive.

Die "**Linear-aktiven**" planen, terminieren und organisieren gern. Sie erledigen eine Aktion nach der anderen. Hierzu zählt Lewis die Deutschen und die Schweizer.

Die "**Multi-aktiven**" sind sehr kommunikativ und personenbezogen. Sie können viele Dinge gleichzeitig erledigen und setzen Prioritäten nicht nach Terminplänen, sondern nach der Bedeutung der Kontakte. Hierzu gehören beispielsweise die Italiener, die Lateinamerikaner und auch die Russen.

Die "**Reaktiven**" favorisieren Respekt und Höflichkeit. Keine Seite soll ihr Gesicht verlieren. Vertreter dieser Kulturen können ruhig und gelassen zuhören und äußerlich emotionslos ihre Entscheidungen fällen. Hierzu zählt Lewis die chinesische und japanische Kultur und auch die Finnen.

Diese Einteilung ist natürlich nur eine Abstraktion, die Tendenzen aufzeigt. Es ist meist nicht der Fall, dass ein konkreter Vertreter einer Kultur sein Verhalten nur einer Gruppe zuordnet und somit alle Kreuze nur in einer Spalte setzt.

In meinen interkulturellen Trainings kreuzen die Deutschen meist die linke, aber auch der mittlere Spalte an, während die russischen Teilnehmenden ihre Kreuze meist in der mittleren, aber auch in der rechten Spalte setzen.

Ä

Und wo stehen Sie?

Bitte kreuzen Sie in jeder Zeile die am meisten auf Sie zutreffende Aussage an!

Vgl.: *Richard D. Lewis "When Cultures Collide. Leading across cultures" Boston. 2006*

1. Aussage

- a) Ich agiere als erster aus eigener Initiative heraus.
- b) Ich bin manchmal selbst aktiv, manchmal warte ich eher ab (reaktiv).
- c) Ich reagiere darauf, wie mein Gegenüber ist.

2. Aussage

- a) Ich rede maximal die Hälfte der Zeit.
- b) Ich rede die meiste Zeit in Gesprächen.
- c) Meistens höre ich eher gut zu.

3. Aussage

- a) Ich mache immer eine Sache nach der anderen.
- b) Ich mache mehrere Sachen zur gleichen Zeit.
- c) Ich mache manchmal eine und manchmal mehrere Sachen zur gleichen Zeit.

4. Aussage

- a) Ich plane eine wichtige Sache Schritt für Schritt im Voraus.
- b) Ich plane wichtige Sachen grob in Umrissen und agiere dann je nach Situation.
- c) Ich betrachte bei der Planung grundlegende Prinzipien.

5. Aussage

- a) Teilweise verheimliche ich meine Gefühle.
- b) Ich zeige meine Gefühle oft.

c) Ich verberge meine Gefühle.

6. Aussage

a) Ich konfrontiere bei Problemen über logische Argumente.

b) Ich habe bei Problemen gute Ausreden und Entschuldigungen.

c) Bei Problemen ist das Wichtigste, sein Gesicht und das des Partners zu wahren.

7. Aussage

a) Ich unterbreche selten.

b) Ich unterbreche oft.

c) Ich unterbreche andere Menschen nicht.

8. Aussage

a) Ich betrachte zunächst mal die Fakten einer Sache.

b) Ich bedenke zunächst die Menschen, die mit einer Sache zu tun haben.

c) Für mich sind die Fakten und beteiligten Menschen gleich wichtig.

9. Aussage

a) Ich halte mich an klare sachliche Argumente.

b) Für mich haben Gefühle Vorrang vor Fakten.

c) Für mich sind Erklärungen Versprechen.

10. Aussage

a) Wahrheit hat für mich Vorrang vor Diplomatie.

b) Für mich ist Wahrheit sehr abhängig vom Kontext.

c) Diplomatie ist wichtiger als die abstrakte Wahrheit.

11. Aussage

- a) Ich bin höflich, aber direkt.
- b) Ich bin emotional.
- c) Ich bin höflich und bleibe indirekt.



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS1

#GKRUS2

Kurze Darstellung der letzten zwei Jahrzehnte russischer Wirtschaftsgeschichte

Artikel *Die verzögerte Modernisierung. 20 Jahre Transformation in Russland* von Prof. Dr. Rainer Lindner, Geschichtslehrer des Ost-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft
www.ost-ausschuss.de/die-verz-gerete-modernisierung



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS2

#GKRUS3

Sicherheitshinweise und Empfehlungen

GTAI-Bericht vom 10.02.2012: "Deutsche Exporteure fallen oft auf russische BetrÄ¼ger herein / Experten raten: IdentitÄ¼t und BonitÄ¼t der GeschÄ¼ftspartner vor jedem NeugeschÄ¼ft prÄ¼fen

www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=448474.html



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS3

#GKRUS4

Informationen zum Thema Kommunikation mittels Dolmetscher

Arbeit mit Dolmetschern

Nur wenige deutsche Manager, die für längere Zeit nach Russland entsandt werden, verfügen über ausreichende russische Sprachkenntnisse.

Selbst wenn Sie ein flüssiges Russisch sprechen, lohnt es sich, bei wichtigen Meetings und Verhandlungen einen Dolmetscher einzusetzen. Das verschafft Ihnen Zeit zum Reagieren und hilft dabei, die Kontrolle zu behalten. Außerdem können Nuancen und Feinheiten der russischen Sprache entscheidend sein. Gutes Dolmetschen heißt auch, die kulturellen Normen der anderen Seite zu kennen, Missverständnisse zu vermeiden und Höflichkeitsformen der Zielsprache zu beachten. So wird der Dolmetscher die zuweilen sehr direkten Aussagen des Sprechers einer deutschen Sachkultur mit höflichen Floskeln einer Beziehungskultur umschreiben.

Es ist nicht einfach, interkulturell kompetente, sprachlich versierte und vertrauenswürdige Dolmetscher zu finden, zumal diese Berufsbezeichnung nicht geschützt ist. Jeder kann sich als Dolmetscher bezeichnen und so wurde in der Praxis schon ein "dreistufiges Bankwesen" mit "dreistufigen Banken" wiedergegeben. Gravierende Übersetzungsfehler können bei Meetings und Verhandlungen viel Schaden anrichten und umgekehrt kann ein guter Dolmetscher von besonderem Wert für den Verhandlungserfolg sein. Deshalb haben große Unternehmen oft ihren bewährten Dolmetscher und stocken bei Bedarf mit Freiberuflern auf.

Die Namen und Agenturen **deutscher Top-Dolmetscher** sind durchaus überschaubar. Der Ostausschuss der Deutschen Wirtschaft greift bei seinen Eventplanungen auf den Ask@co-Sprachendienst in Berlin (Geschäftsführerin Bärbel Sachse, www.askco-sprachen.de) oder auf Bernhard Duch vom Bundesministerium für

Wirtschaft zurück. Vor Ort in Russland nutzen deutsche Firmen und Wirtschafts-organisationen in St. Petersburg das deutsche Übersetzerbüro von Marina Goiny (www.altalingua.ru). In Moskau arbeitet die AHK mit Übersetzern der Moscow Translation Agency (www.mtagency.ru) zusammen.

Adressen von Dolmetschern können beim Bundesverband der Dolmetscher und Übersetzer (BDÜ) nachgefragt werden. Gute Dolmetscher und Übersetzer sind ihr Geld wert. Konferenz- und Verhandlungsdolmetschen erfordert viel Erfahrung und höchste Professionalität. Die Honorare orientieren sich an den Richtlinien des Auswärtigen Amtes und liegen bei ca. 900 Euro pro Tag für konsekutives Dolmetschen und 720 Euro in der Kabine.

Russische Dolmetscher, die am früheren Moskauer Maurice-Thorez-Institut (heute Staatliche Linguistische Universität) oder an der renommierten Diplomatenakademie studiert haben, verfügen in den meisten Fällen über sehr gute allgemeine Deutschkenntnisse. Die Praxis hat jedoch gezeigt, dass zuweilen spezielle fachsprachliche Kenntnisse zu den nachgefragten Wirtschaftsthemen fehlen. Lassen Sie sich deshalb Referenzen geben oder setzen Sie auf Empfehlungen anderer Firmen.

Ein Dolmetscher, der seriös arbeitet, wird schon bei der ersten Kontaktaufnahme die Bitte äußern, Materialien zur Produktinformation oder zum Ziel der Meetings und Verhandlungen zu bekommen, um sich sprachlich auf den Auftrag vorzubereiten. Diskretion gehört zur Berufsehre eines guten Dolmetschers (Ehrenkodex des BDÜ).

Machen Sie es Ihrem russischen Dolmetscher leichter und sprechen Sie Hochdeutsch ohne Dialektwörter und in kurzen Sätzen. Die Endstellung des deutschen Vollverbs und die andere Satzstruktur im Russischen führen automatisch zu einer zeitverzögerten Übersetzung. Russische Übersetzer scheuen zuweilen konsequentes Nachfragen bei Unklarheiten und neigen dann zu eigenen Interpretationen. Es ist generell von Vorteil, jemanden im Team zu haben, der die russische Sprache versteht.

Ein Dolmetscher sollte generell eine sympathische Ausstrahlung haben, diskret sein,

interkulturell kompetent und professionell auftreten und besser kein Russlanddeutscher sein. Russen stehen ihren im Ausland lebenden Landsleuten oft kritisch und skeptisch gegenüber.

Viele Mittelständler greifen auf **eigene Mitarbeiter mit Russisch-kenntnissen** als Dolmetscher oder Übersetzer zurück. Meist handelt es sich hier um russlanddeutsche Mitarbeiter. Für firmeninterne, kleinere Arbeitsabläufe ist das eine gute Option - wenn die nötigen Fach- und Sprachkenntnisse vorhanden sind.

Bei Verhandlungen oder Treffen mit russischen Kunden, kann es hier jedoch Schwierigkeiten geben. Die Hierarchie im Unternehmen wird gestört, wenn ein Mitarbeiter einer untergeordneten Abteilung, plötzlich seinem Chef zur Seite gestellt wird und Einblicke in vertrauliche Entscheidungen erhält.

Außerdem bekommen russische Mitarbeiter ein Identitätsproblem, weil Sie gegenüber ihrem deutschen Chef Loyalität zeigen möchten, von den russischen Gesprächspartnern aber als einer der "ihren" angesehen werden, der ihnen per se entgegenkommen sollte.

Frau Barbara Sachse, Geschäftsführerin beim Sprachendienst Ask@co in Berlin, bestätigt, dass viele russischen Kunden lieber mit deutschen Dolmetschern arbeiten: "Bei meinen Besuchen in Moskau zu Gesprächen im Investmentbanking war es für die russischen Verhandlungspartner sogar Bedingung, dass ich Deutsche bin."

Aber selbst mit den besten Dolmetschern ist das Geschäft in Russland ganz ohne Sprachkenntnisse sehr mühsam. Auf Dauer lohnt es sich, ein wenig **Russisch zu lernen**, denn die Russen lieben informelle Gespräche in der Freizeit und beim Feiern. Im persönlichen Gespräch erfährt man mehr als bei offiziellen Meetings und langen Verhandlungsrunden. Grundkenntnisse der russischen Sprache sind für den Erfolg im Russlandgeschäft von immenser Bedeutung und werden von deutschen Unternehmen leider manchmal unterschätzt.



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS4

#GKRUS5

Textauszug "Tote Seelen"

Unter folgendem Link gelangen Sie im Rahmen des Projektes Gutenberg zum Text von Nikolai Gogol's *Die toten Seelen*.

<http://gutenberg.spiegel.de/buch/3166/1>

Im Buch wird besonders auf den Textauszug zwischen "Ssobakewitsch neigte leise den Kopf, um zu hören ..." und "... sondern auch die lobenswerten Eigenschaften eines jeden Bauern enthielt." hingewiesen.



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS5

#GKRUS6

Der deutsche Kopf und die russische Seele

PDF-Download

www.seitnotiz.de/download/gkrus6.pdf



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS6

#GKRUS7

Beispiel eines typischen deutsch-russischen Chef-Mitarbeiter-Dialogs

In einem deutschen Unternehmen in Moskau fordert der deutsche Chef seinen russischen Mitarbeiter auf, einen Bericht zu verfassen. In Klammern lesen Sie, welche Gedanken und Wertungen jeweils mit den gesprochenen Sätzen mitgeschickt werden.

Deutsche Chef: "Ich brauche einen Bericht zu den Verkaufszahlen 2001 bis 2012. Wie lange brauchen Sie dafür?" (*Ich lasse ihm freie Hand und setze ihn zeitlich nicht zu sehr unter Druck. Er soll eine realistische Zeitspanne nennen.*)

Russischer Mitarbeiter: "Ich weiß nicht." (*Er ist doch der Chef, er soll sagen bis wann. Ich brauche eine genaue Anweisung.*)

Deutscher Chef: "Sie können selbst am besten einschätzen, wie lange Sie dafür brauchen!" (*Er ist doch für seine Arbeit verantwortlich.*)

Russischer Mitarbeiter: "2 Tage." (*Sage ich eben irgendetwas, wenn er das hören will.*)

Deutscher Chef: "Das erscheint mir recht knapp. Besser 3Tage. Ist das für Sie in Ordnung?" (*2 Tage ist total unrealistisch. Er soll seine Meinung sagen und bestätigen, dass das klappt.*)

Russischer Mitarbeiter: "Gut." (*Endlich eine klare Anweisung.*)

Obwohl der russische Mitarbeiter Tag und Nacht an dem Bericht gearbeitet hat, ist er nach drei Tagen noch nicht fertig. Er bräuchte noch einen weiteren Tag.

Deutscher Chef: "Haben Sie den Bericht fertig?" (*Hoffentlich hat er unsere Abmachung eingehalten.*)

Russischer Mitarbeiter: "Der Bericht ist morgen fertig." (*Warum will er den Bericht jetzt haben?*)

Deutscher Chef: "Aber Sie wollten heute fertig sein." (*Er muss lernen, Vereinbarungen einzuhalten oder mir rechtzeitig Bescheid zu geben, wenn er mehr Zeit braucht.*)

Russischer Mitarbeiter: "Morgen wird alles erledigt sein." (*Dieser idiotische Chef. Er muss doch wissen, dass man für die Analyse der Zahlen alleine zwei Tage braucht. Und jetzt schätzt er nicht einmal, dass ich eine Arbeit für 5 Tage in der Hälfte der Zeit erledige. Mir reicht's. Ich kündige.*)



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS7

#GKRUS8

Einblick in die Köstlichkeiten der russischen Küche

Typische russische Speisen - Русскl

Auf dem russischen Speiseplan stehen Gerichte aus vielen Teilen des Landes und aus Regionen der ehemaligen Sowjetunion. Moskauer Piroggen, sibirische Pelmenis, ukrainischer roter Borschtsch, Chatschapuri - ein Käse-Fladenbrot aus Georgien - und Schaschliks mit Gewürzen aus dem Kaukasus bereichern die russische Küche.

Die Gerichte sind nicht nur vielfältig, sondern auch nahrhaft, da man in dem oft kalten Klima gern warme Speisen isst. Schon zum Frühstück wird häufig etwas Gekochtes verzehrt, z.B. gebackene Quarkplinsen (syrniki) oder ein Getreidebrei (kascha) oder Wurstchen mit Spiegelei. Ein Toast mit Marmelade ist eher unüblich. In Großstädten und bei der Jugend setzt sich jedoch der Trend zu einem leichterem Frühstück durch.

Sind Sie zum Essen eingeladen, dann wird Ihnen ein richtiges Mahl mit vielen Gängen vorgesetzt - unabhängig von der Tageszeit. Auch nachmittags um 16.00 Uhr gibt es nicht nur Torte und Tee. Die strenge Bindung der Speisenfolge an bestimmte Uhrzeiten ist in Russland nicht üblich.

Zu einem traditionellen Essen mit der Familie oder mit Freunden gehören mehrere Gänge: Vorspeisen, Suppe, Hauptgericht und Nachtisch.



Vorspeisen - Sakuski - закуски

Die kalten und warmen Vorspeisen sind ein Highlight der russischen Küche. Sie sind prachtvoll dekoriert, vielfältig und sehr lecker. Man reicht oft so viele Sakuskis, sodass man als Ausländer Gefahr läuft, sich schon bei den Vorspeisen den Bauch vollzuschlagen.

Typische Sakuskis sind marinierte oder in saurer Sahne gebackene Pilze, geräucherter Fisch, warme Piroggen (Teigtaschen mit unterschiedlichen F llungen), kalte Salate aus Kartoffeln, Gemüse und Fleisch sowie phantasievoll verzierte Eier, Zunge und Schinken, saure Gurken, Radieschen. Zu vielen Salaten wird Smetana gereicht, eine fetthaltige saure Sahne. Zu besonderen Anlässen gibt es auch roten oder schwarzen Kaviar (das Original stammt vom Stör), Bliny (dünne Eierkuchen), Salzhering im Pelzmantel (seljodka pod schuboj).

Suppe - Sup - суп

Seitnotiz "Einblick in die Köstlichkeiten der russischen Küche" zum Titel

Dr. Heidrun Igra

Gesch ftskultur Russland kompakt: Wie Sie mit russischen Geschäftspartnern, Kollegen und Mitarbeitern erfolgreich zusammenarbeiten
ISBN: 978-3-943176-28-5

Weitere Informationen: http://www.conbook-verlag.de/geschaeftskultur_russland.html

Suppen sind ein zentraler Bestandteil der russischen Küche und gelten in der Speisenfolge als erster Gang nach den Vorspeisen (pervoe). Es gibt sie im Winter gehaltvoll mit viel Fleisch oder Fisch oder im Hochsommer auch als kalte Variante mit leichten Gemüsebelegen. Ursprünglich wurden sie im Tontopf serviert und mit kunstvoll verzierten Holzlöffeln gegessen. Zar Peter I. hat die ursprüngliche russische Bezeichnung "pochljobka" durch das deutsche Wort "Suppe" ersetzt. Typisch russische Suppen sind: Borschtsch (Rote-Beete-Suppe mit Weißkohl und Fleisch); Schtschi (mit Weißkohl, Sauerampfer oder Sauerkraut und Fleisch); Soljanka (scharf-säuerliche Fleisch oder Fischsuppe), Ucha (Fischsuppe), Lapscha (Nudelsuppe mit Pilzen), Rassolnik (Salzgurkensuppe mit Fleisch), Okroschka (kalte Kwassuppe).

Hauptgericht - второе -

№1075; №1086; №1088; №1103; №1095; №1077; №1077;

Die russische Küche setzt beim Hauptgericht auf Fisch- Fleisch- oder Geflügelgerichte. Beliebt sind Stör, Lachs, Zander, Heilbutt, Gans und Ente, Rentier (Sibirien), Lamm und Hammel, Kalbsbraten, Schweine- und Rindersteaks und natürlich Bratklopse (Buletten), die man hier als kotlety bezeichnet. Auch Krautrouladen werden gern gegessen, wie überhaupt Sauerkraut und alle Kohl- und Rübenarten viel verwendet werden.

Das international als russisches Gericht berühmte Boeuf Stroganoff ist eigentlich gar keine traditionell russische Speise, sondern entspringt der Phantasie des französischen Leibkochs des russischen Grafen Alexander G. Stroganov (1795 - 1891).

Dessert - sladkoe - №1089; №1083; №1072; №1076; №1082; №1086; №1077;

Nach einer Pause zur Hauptspeise trinken Russen gern Schwarzen Tee. Dazu gibt es mit Creme gefüllte Kuchenstückchen oder Torte oder Konfekt. Diese süßen Beigaben zum Tee werden nebst Blumen oft von den Gästen als Mitbringsel beigegeben.

Eine beliebte Süßspeise ist das leckere russische Sahneeis, das leider durch Westimporte fast verdrängt wurde. Im Park um den Moskauer Kreml wird auch heute noch das

beliebte "Lakomka" (Leckerei) an mobilen Eisständen verkauft. Zum Nachtisch serviert man auch Obst, besonders Melonen, Weintrauben, Orangen, Bananen und Äpfel. Kinder lieben süße Pfannkuchen oder Watruschki (wie Quarktaschen).

Getränke

Alkoholfreie, typisch russische Getränke sind Schwarztee oft gesüßt mit Warönje (flüssige Konfitüre); Kwas (ein gesäuertes Brotgetränk); Mors (ein Fruchtsaft aus Moosbeeren), Kompott (wenig Früchte, viel Wasser) und Tomatensaft. Natürlich gibt es auch überall die im Westen bekannten Softdrinks zu kaufen.

Und zum Feiern trinkt man Sekt ("Schampanskoje"), Wein, Kognak, Bier und natürlich Wodka.

Was hat Brot mit Gastfreundschaft zu tun?

Dem Brot kommt in der gesamten slawischen Kultur eine zentrale Stellung zu. Gilt es doch zusammen mit Salz als Willkommensgruß und Symbol der berühmten russischen/slawischen Gastfreundschaft (xleb da solâ€™™). Mit Brot und Salz auf einem rot bestickten Tuch begrüßt man im folkloristischen Stil offizielle Gäste und Delegationen. Das rote Ornament bedeutet Leben, der Brotlaib Wohlstand und das Salz soll vor Feuer und Unglück schützen.



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS8

#GKRUS9

Sind Sie nun fit für das russische After Work?

In der vorliegenden Einladungs-Situation kann man in mehrere FettnÄpfchen treten (ca. 9). Welche kÄ¶nnten das sein?

Sie mÄ¶chten Teile Ihrer GeschÄfte nach Russland verlagernÄ und sind auf der Suche nach einem verlÄsslichen russischen GeschÄftspartner. Von deutsch-russischen Ä Personalagenturen bekommen Sie seriÄse Empfehlungen.

Ein potenzieller russischer Partner lÄ¶dt sie sogar zu einem "Arbeitsessen" zu sich nach Hause ein. Sie sind erfreut Ä¼ber die MÄ¶glichkeit, alle anstehenden Fragen in entspannter AtmosphÄre zu besprechen.

Es ist ein heiÙer Sommerabend. Sie kommen in legerer Freizeitkleidung und Ä¼berreichen der Hausfrau vier hitzebestÄndige gelbe Stoffrosen und dem Gastgeber ein hochwertiges Messer-Set.

AufÄ den angebotenen Drink (Wodka) verzichten Sie lieber, denn Sie mÄ¶chten fÄ¼r die Diskussion entscheidender Fragen einen klaren Kopf behalten. Zitronenlimonade passt ohnehin besser zuÄ heißem Sommerwetter.

WÄ¶hrend der Vorspeise plaudern Sie mit Ihrem Gastgeber Ä¼ber das Leben in Russland und Moskau, fragen ihn nach seinen politischen und religiÄsen Äeuerzeugungen und bekunden Ihre Ansichten zur Politik Putins und den jÄ¼ngsten Gesetzesentscheidungen der russischen Regierung. Sie bewundern auch die Wohnung des Gastgebers, loben das reichliche und gute Essen und hÄ¶ren mit Begeisterung dem Klavierspiel der jÄ¼ngsten Tochter zu.

Dann schlagen Sie vor, zur Sache zu kommen und die gegenseitigen Interessen und mÄ¶gliche Zusammenarbeit Ihrer Firma mit der Firma Ihres russischen Partners zu besprechen und zu konkretisieren. Am besten wÄ¶re es, nach dem Dessert einen

Maßnahmeplan für die nächsten Arbeitsschritte aufzusetzen und diese zu terminieren. Dann hätte man den Abend intensiv genutzt und das Angenehme mit dem Nützlichen verbunden.



Hinweis

Die aktuelle Fassung dieser Seitnotiz ist abrufbar unter: www.seitnotiz.de/GKRUS9