

**Zeitschrift:** ZeitBild  
**Herausgeber:** Schweizerisches Ost-Institut  
**Band:** 35 (1994)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Die Entdeckung der Geduld : Wirtschaftspraktikum einer Schweizerin in der Slowakei  
**Autor:** Meissl, Ingrid  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1092881>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 18.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Wirtschaftspraktikum einer Schweizerin in der Slowakei

# Die Entdeckung der Geduld

**Österreichisch-slowakische Grenze, ein Sonntagmorgen im Mai 1993. Zwei Zöllner kontrollieren die Pässe im slowakischen Reisebus – mein roter mit dem weissen Kreuz sticht heraus und will näher betrachtet werden. Das Visum für sechs Monate macht den Grenzbeamten staunen, seine Bemerkung entlockt den Mitreisenden ein kurzes Lachen. Es wäre eben schon ungewöhnlich, übersetzt die Dame vor mir lakonisch, dass sich jemand freiwillig so lange in ihrem Land aufhalten wolle, und dann erst noch, um zu arbeiten.**

Wenig später, auf der Zugfahrt nach Košice, beeindruckt vom abwechslungsreichen Landschaftsbild mit tiefblauen Seen, sanften Hügeln, grossen Waldflächen, fruchtbaren Ebenen und dem unvermittelten Erscheinen der Hohen Tatra, doppelt ein Student nach: «Bist du sicher, dass du wirklich da hinwillst?» Ja, das war ich, und hatte, nachdem der von der Studentenorganisation AIESEC vermittelte Praktikumsort bekannt wurde, erst einmal den Atlas zur Hand genommen und wurde im Osten fündig – knapp 100 km von der ukrainischen, gute 20 km von der ungarischen Grenze entfernt, am Rande des Slowakischen Erzgebirges. Ein Reiseführer half weiter: Die mit 230 000 Einwohnern zweitgrösste Stadt der jungen Republik ist Universitätsstadt, Bischofssitz und kultureller Mittelpunkt der Ostslowakei. Die Wirtschaft Košices, das von der Gründung im 14. Jahrhundert bis 1918 sowie während des Zweiten Weltkrieges zu Ungarn gehörte, wird insbesondere von Stahlindustrie, Maschinenbau und Nahrungsmittelerzeugung dominiert.

## Kuckuckseier im finanziellen Bereich

Mein Arbeitsort war, soviel wusste ich, ein junger, innovativer Betrieb im Lebensmittelgrosshandel, der wie viele andere Betriebe nach der «sanften Revolution» gegründet worden war. Beim Antrittsgespräch sollte sich dann herausstellen, dass die Marketingabteilung, von der die Rede war, (noch) gar nicht existierte! Eine einmalige Chance also, die an der Universität gehörte Theorie direkt an der Realität zu testen, denke ich mir nach kurzer Enttäuschung optimistisch.

Während der ersten Wochen, als ich mich mit dem Unternehmen im speziellen sowie den slowakischen Marktverhältnissen im allgemeinen vertraut mache, stosse ich bald auf die grossen Problemkreise, die Unternehmergeist und Aufbruchstimmung in enge Grenzen weisen. Das Vermächtnis der staatlich gelenkten Wirtschaft macht den Neustart nicht einfach, Kuckuckseier haben sich allerorten eingenistet.

Im Zentrum stand und steht der Mangel an Geldmitteln und Krediten. Kaum ein Unternehmen, das ausreichend liquide ist; Ausgaben können oft nur vom laufenden Umsatz bestritten werden, was neben dem permanenten Konkursrisiko gerade im Grosshandel eine grosse Instabilität im Angebot mit sich bringt.

Unsere Ad-hoc-Marktforschung, die zur Evaluation des Lebensmittelmarktes dient, bringt uns in Betriebe von Produktions- bis Handelsstufe, wo mir fast ausnahmslos ein kurzes Gespräch mit verantwortlichen Personen gewährt wird. Neben der erwähnten Geldknappheit stellen die restriktive Kreditvergabe zu prohibitiven Konditionen sowie Verzögerungen von Banküberweisungen zusätzliche Probleme dar. Auf die ausstehenden Kundenzahlungen, die laufend anwachsen, hatte die ganze Branche Anfang 1993 reagiert: Ware wird nur noch gegen Vorauszahlung geliefert, bloss einzelne staatliche Kunden können gegen Rechnung einkaufen. Nach der Trennung der Tschechoslowakei ergaben sich zudem Preiserhöhungen und verzögerte Lieferungen aufgrund langer Wartezeiten am Zoll.

## Der Konsument als feste Grösse einkalkuliert

Im Grosshandel fällt auf, dass verlässliche Angebotslisten ebenso wie eine durchdachte Preispolitik mit Sonderaktionen, Rabatten oder Einführungsangeboten noch Wunschdenken sind. Grund dafür sind neben Produktionsengpässen fehlendes Know-how und mangelnde Finanzen, die ein breites Sortiment aufrechterhalten liessen, mit der Konsequenz, dass Einzelhändler stundenlang die Grossverteiler abklappern, um von den jeweils günstigsten Angeboten zu profitieren.

«Bist du sicher, dass du wirklich da hinwillst?»

Mein Arbeitsort war ein junger, innovativer Betrieb im Lebensmittelgrosshandel, der wie viele andere Betriebe nach der «sanften Revolution» gegründet worden war.

Neben der erwähnten Geldknappheit stellen die restriktive Kreditvergabe zu prohibitiven Konditionen sowie Verzögerungen von Banküberweisungen zusätzliche Probleme dar.

Wo lassen sich Konsumgewohnheiten besser erfassen als in den Einkaufsstätten selbst? Nicht Lebensmittel oder Gebrauchsgüter sind dort Mangelware, sondern Einkaufskörbchen! Aufpassen muss man einzig bei den Verfalldaten, da Nahrungsmittel mancherorts unappetitlich lange im Regal verbleiben. Während die Gesetze der Nachfrage schnell erkannt wurden, erweisen sich die Anbieter als starr und wenig flexibel. Produktion als Selbstzweck, der Abnehmer als Konstante ans Ende des Herstellungsprozesses setzt.

## Der Alltag eines Studenten

Die bunten Displays und Plakate von Westfirmen, die ihre Schoko-Riegel, Süssgetränke, Fertigsuppen, Zigaretten und Waschpulver anpreisen, finden zunehmend ihre Nachahmer in einheimischen Herstellern, deren Produkte einen direkten Qualitätsvergleich nicht zu scheuen brauchen und erst noch vernünftiger Preise aufweisen. Rund die Hälfte der monatlichen Ausgaben müssen, wie auch ich erfahre, für Lebensmittel ausgegeben werden; hingegen sind die Aufwendungen für die Wohnungsmiete recht bescheiden. Glücklicherweise Obst und Gemüse vom eigenen Fleck Land ernten kann – und das sind die meisten. Wer kann, flieht am Wochenende und am Feierabend aus den tristen Wohnblöcken in die luxuriösen Gartenhäuser, die so gar nichts mit den winzigen romantischen Hüttchen in schweizerischen Schrebergärten gemein haben.

«80l Wein, 30l Bier sowie Borovicka (Wacholderschnaps) und Slivovica (Pflaumenbranntwein)» – was sich liest wie der Tagesverbrauch eines mittelgrossen Restaurants, ist die Einkaufsliste für eine Party, an der 40 brave Studentinnen und Studenten ihren Durst löschen wollen... Schnell wird mir also klar, dass nicht jeder, der mit bleichem Gesicht frühmorgens auf den Bus wartet, übernächtigt zwischen den Büchern eingeschlafen ist.

Überhaupt: Im Studentenheim im Süden der Stadt findet jeder Nachtschwärmer Gleichgesinnte. Rund 1500 Studierende leben auf den sieben Etagen des Beton-

komplexes, der, im typischen Baukastensystem erstellt, an den kommunistischen Bauboom erinnert und in keinem der Satellitenquartiere um Košice Altstadt auffallen würde.

Von Freitag abend an legt sich jeweils für zwei Tage eine gespenstische Ruhe über den «studentsky domov». Wer nicht allzu weit weg wohnt, entflieht dem Zimmer, das für zwei Studierende als Wohn- und Lernraum doch recht eng ist, und kehrt zur Familie zurück. Nun haben die Conciergen, die mit Argusaugen den Eingang bewachen und nur passieren lassen, wer den richtigen Ausweis auf sich trägt, Zeit für ein Schwätzchen. Manchmal laden sie sogar zu einer Tasse Tee in die Portierloge ein, um etwas Abwechslung zu Fernseher und Kreuzworträtsel zu erhalten. Dass die Verständigung mittels Wörterbuch und Körpersprache zwar reichlich eingeschränkt bleibt, ist zwar schade, hindert aber nicht an weiteren Plauderstunden.

## Was ist denn anders im «anderen» Europa?

Immer wieder sind es diese spontanen Kontakte zu Einheimischen, die den Aufenthalt stark mitprägen und die Westeuropäerin oft auch beschämen. Wer lädt bei uns Fremde spontan zu sich nach Hause ein, ohne sie richtig zu kennen? Und wie oft gibt man die Telefonnummer weiter mit der Floskel, doch einmal anzurufen, und flüchtet sich beim Klingeln dann in die Standardausrede von der fehlenden Zeit?

Ein ägyptischer Praktikant, der seine alerersten sechs Wochen im Ausland verbringt, fragt einmal, was denn bei uns in der Schweiz, im «ändern» Europa ganz allgemein, anders sei. Erklärungen fallen uns nur bruchstückhaft und zögernd ein, obwohl die Unterschiede doch oft so frappant scheinen. Reicher wären wir, ja, und die Strassen seien etwas sauberer, die Welt etwas bunter, der Autos seien mehr, und sie seien grösser, die Häuser würden abgerissen oder renoviert, ehe sie zerfallen. Wir vermögen noch nicht zu überzeugen, weisen auf die unterschiedliche Geschichte hin, erzählen von der Mentalität, die eine andere ist: grosse Gastfreundschaft und Herzlichkeit in der Slowakei, Gerechtigkeitsdenken und Solidarität, die im rauen Wind der freien Märkte schon etwas bröckeln, dann Aufrichtigkeit, die zuweilen von geschäftstüchtigen Kapitalisten als Naivität ausgenutzt wird, aber auch Ideenreichtum, Pragmatismus und die Fähigkeit, zu improvisieren.

Am deutlichsten ist vielleicht der Unterschied im Umgang mit der Zeit: Ruhe und Gelassenheit zeichnen die Slowakinnen und Slowaken aus. In Warteschlangen wird nicht gedrängelt. Als

**Von Freitag abend an legt sich jeweils für zwei Tage eine gespenstische Ruhe über den «studentsky domov».**

**Am deutlichsten ist vielleicht der Unterschied im Umgang mit der Zeit: Ruhe und Gelassenheit zeichnen die Slowakinnen und Slowaken aus.**

**Wer denkt, mit schnellen Patentlösungen aus unserem Wirtschaftssystem auch in Osteuropa erfolgreich zu sein, scheitert schnell an der Realität.**

grosse Ausnahme müssen hier die öffentlichen Verkehrsmittel genannt werden, wo wie überall das Gesetz der Ellenbogen herrscht – aber es fallen nie böse Worte. Etwas anders erfahre ich diese «Geduld» am Arbeitsplatz, wo sehr oft nichts getan wird, wenn kein konkreter Auftrag vorliegt. Ist der Chef abwesend, ohne konkrete Anweisungen hinterlassen zu haben, so wartet man ganz selbstverständlich auf dessen Rückkehr, auch wenn dies zwei Tage dauert. Zeit ist (noch) nicht Geld.

## Realitätssinn auf beiden Seiten bewahrt vor Enttäuschung

Dies ist nicht als Verallgemeinerung gemeint, und schon gar nicht als Vorwurf. Zu lange untergraben Arbeitsplatzsicherheit und garantierte Löhne das Leistungsprinzip. Eigeninitiative und Selbstverantwortung müssen erst wieder erlernt und im Denken verankert werden. Besonders schwerwiegend sind die überall notwendigen Entlassungen zur Strukturbereinigung. Gerade kleinere Betriebe erkennen zwar die Unumgäng-

lichkeit dieses Schritts, doch werden die einzelnen Mitarbeiter als Einzelschicksale, als Ernährer und Familienväter betrachtet und nicht als blosser Arbeitskräfte – was den Personalabbau doppelt schwierig gestaltet.

Einfach war es nicht, nach fünf erlebnisreichen Monaten in einem ehemaligen Ostblockland wieder in die Schweiz zurückzukehren, wo so vieles als selbstverständlich betrachtet wird. Ich bin überzeugt, dass ich ebensoviel, wenn nicht mehr an Erfahrung dazugewonnen habe, wie mein Arbeitgeber von meinem Wissen profitiert hat. Grosse Lernbereitschaft ist überall vorhanden; was vom Westen erwartet wird, ist das Aufzeigen neuer Möglichkeiten und Ansätze zur Verbesserung. Oft hörte ich auch den Wunsch, einmal einige Monate in Westbetrieben als aufmerksame Beobachter schnuppern zu wollen.

Wer denkt, mit schnellen Patentlösungen aus unserem Wirtschaftssystem auch in Osteuropa erfolgreich zu sein, scheitert schnell an der Realität. Statt Euphorie, stellt sich dann Resignation ein.

Ingrid Meissl

## Der Kater nach der Wende

*Gut vier Jahre nach der Wende in Mitteleuropa machen sich Anzeichen von Restauration deutlich bemerkbar, wenn auch in unterschiedlichem Ausmass. Allen gemeinsam ist: Nach dem Systemzusammenbruch treten die Erbschaften der kommunistischen Herrschaft sowie deren Machtinstrumente inklusive der Nuklearwaffen und der Desinformationspolitik deutlich zutage. Kontrollierbarkeit ist genauso wenig gewährleistet wie die Entwicklung Richtung Demokratie und Marktwirtschaft. Wann kommt das böse Erwachen des Westens?*

*Man kann sich demgegenüber des Eindrucks einer gewissen Leichtsinnigkeit nicht erwehren. Die Macher waren zu sehr und zu früh am Werk, während die Kenner der osteuropäischen Kulturen und der osteuropäischen Geschichte auf die Seite geschoben wurden.*

*Welche Gefahren drohen denn? Was bedeutet eine Desillusionierung über den Westen in Mittel- und in Osteuropa? Und was bedeutet das im Endeffekt für uns im Westen? In der ideologischen Auseinandersetzung sah der Westen zunächst als Sieger aus und wurde als solcher hochstilisiert. Damit haben sich die*

*Exkommunisten auch ihrer Verantwortung über das weitere Geschehen entledigt. Wer denkt heute schon daran, dass die Ursachen der heutigen Misere weit hinter dem Jahr 1990 zurückliegen? Das totalitäre kommunistische System hat sich nicht nur im Denken, sondern auch im Verhalten der Menschen, die 40 bis 75 Jahre unter diesem System verbracht haben, eingefressen oder niedergeschlagen. Mit anderen Worten: Als sich z. B. die Moskauer beim Besuch von Präsident Clinton darüber beschwert hatten, dass «der Westen Russland kaputt macht», haben sie deutlich gezeigt, wie gut diese Desinformation funktioniert.*

*Russland wurde zu früh als machtlos und bankrott erklärt. Während die westlichen Nationen primär an die Hilfe zugunsten der Bevölkerung denken – Russland gilt bekanntlich als Fass ohne Boden –, denken Vertreter des russischen Militärs und der Rüstungsindustrie strategisch, und einige erklären die ehemaligen Sowjetrepubliken als das «nahe Ausland» bzw. als ihre Einflussphäre. Und der Westen ist froh, dass Moskau eine «stabilisierende Rolle» auf dem Gebiet der ehemaligen Sowjetunion spielen wird.*

Georg Dobrovolny