



Volkswagen baut sein Engagement in Russland aus und ist ein gern gesehener Investor.

# Rückzug in die Wagenburg

**National.** Russland stilisiert sich immer mehr als belagerte Festung. In Zeiten von Sanktionen und Gegensanktionen gibt die Führung der Wirtschaft einen patriotischen Kurs vor.

Die Zauberwörter in Russland heißen aktuell Importersatz und Lokalisierung. Die Devise lautet: Wir machen uns von westlichen Einfuhren unabhängig und produzieren selbst. Protektionistische Maßnahmen gegen westliche Konkurrenten und ausländische Produkte sind die Kehrseite der Medaille. So hat die Moskauer Stadtverwaltung jetzt beispielsweise Schawarma verboten, das

dort etwa so verbreitet ist wie Döner in Berlin. „So ein Format wie Schawarma ist im Lageplan des Straßenhandels nicht vorgesehen“, begründete dies der zuständige Referatsleiter Alexej Nemerjuk.

Allerdings stößt der patriotische Kurs in dem von Einnahmen aus Rohstoffexporten abhängigen Land an seine Grenzen. Der Erdölpreis ist auf dem niedrigsten Stand seit acht Jahren, der Rubel

schwach. Die Industrieproduktion geht zurück und das Bruttoinlandsprodukt schrumpfte 2015 um 3,7 Prozent. Alles Auswirkungen des Konflikts mit der Ukraine, wobei die Wirtschaftskrise den Nachbarn noch schwerer getroffen hat. 2015 brach das Bruttoinlandsprodukt der Ukraine um 9,9 Prozent ein (siehe Grafik). In Kiew bemüht man sich anders als in Moskau weiterhin um eine Annä-

herung an die EU und an westliche Investoren. Der Regierungswechsel in der Ukraine von Ministerpräsident Arsenij Jazenjuk zu Wolodymyr Hrojsman im April wird daran wohl nichts ändern. „Die deutschen Unternehmen in der Ukraine sehen bei sich vor Ort nicht unbedingt politische Instabilität“, sagt Alexander Markus, Delegierter der Deutschen Wirtschaft in der Ukraine (siehe Interview).

### Einbruch in Russlands Handel

Ganz anders ist die Stimmung in Russland. 2015 ging der Außenhandel stark zurück, von 589 Milliarden auf 440 Milliarden Euro. „Bei den Exporten lag das an den niedrigen Rohstoffpreisen. Bei den Importen am schwachen Rubel. Der verteuerte ausländische Produkte so stark, dass die Nachfrage besonders zurückging“, heißt es in einer Analyse von Germany Trade & Invest, der deutschen Botschaft und der AHK Moskau.

Deutschland war zwar zweitwichtigster Handelspartner Russlands nach China, aber auch im bilateralen Handel ging das Volumen auf 51,5 Milliarden Euro zurück. Die deutschen Ausfuhren sanken um 25 Prozent, die Einfuhren um 22 Prozent.

Die russischen Konzerne investieren immer weniger, deshalb sinkt auch die Nachfrage nach Maschinen und Ausrüstungen, den traditionellen deutschen Ausfuhrsgütern. Viele ausländische Unternehmen halten sich mit Investitionen zurück. 2015 sind die Bestände drastisch auf 292 Milliarden Euro geschrumpft gegenüber 410 Milliarden Euro im Vorjahr, so die Zahlen der russischen Zentralbank. „Die Situation ist sehr angespannt. Die Regierung hat keine umfassende Politik, um aus dieser Situation herauszukommen“, erklärt der Geschäftsführer eines in Russland tätigen deutschen Unternehmens, der namentlich nicht genannt werden möchte.

„Die Geschäftswelt hat kein Verlangen, zu investieren, weil die Bedingungen nicht stimmen. Es gibt keine Garantie, dass der Gewinn nicht weggenommen wird. Es gibt keinen fairen Wettbewerb.“ Auch die Politik der Lokalisierung sieht der Manager kritisch und sagt: „Es fehlt das Know-how für technologisch hochwertige Produktion.“

Anstatt auf Importersatz zu setzen, sollte Russland sich besser in die Weltwirtschaft integrieren, meint der Manager. Sein Betrieb ist nicht ausgelastet, die Produktionsstätte teilweise stillgelegt. „Wenn die Regierung nur etwas tun würde, um die Situation zu verbessern“, klagt er. „Eine Operation des Kranken wäre nötig, stattdessen wird nur Massage verordnet.“

### Schlechte Stimmung

Das glauben viele. 94 Prozent der in Russland tätigen deutschen Unternehmen bezeichnen das aktuelle Geschäftsklima als negativ. Die Erwartungen an 2016 sind nicht viel besser. 81 Prozent der Firmen meinen, dass sich die russische Wirtschaft negativ entwickeln werde, wie eine Umfrage des Ost-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft und der Deutsch-Russischen Auslandshandelskammer ergab. Bürokratie sowie Korruptionsbekämpfung gelten weiterhin als die größten Reformbaustellen. Auch die Lokalisierungsbestrebungen werden eher skeptisch gesehen.

Eine Mehrheit von 44 Prozent der Unternehmen erwartet davon negative Folgen für ihre Unternehmen. Das liege vor allem an den Rahmenbedingungen für die Lokalisierung, so Christiane Schuchart, die für Russland zuständige Regionaldirektorin des Ost-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft. „Hier ►

## Reformfortschritte in der Ukraine

**Recht.** In der Ukraine wurden seit 2014 zahlreiche Reformen unternommen. Viele beeinflussen die Geschäftsbedingungen für Unternehmen.

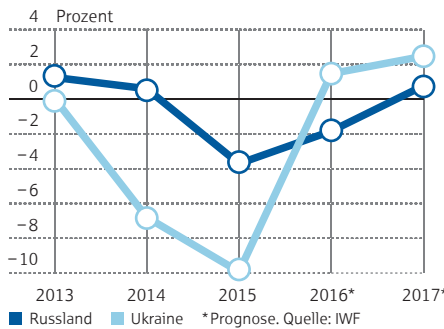
- Beispiele seien die Gasmarktreform und das elektronische System für öffentliche Beschaffung, erläutert Martin Hoffmann, Regionaldirektor Osteuropa des Ost-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft, und sagt: „Die Reform der Energiepreise ist zwar mit enormen Belastungen für die Bevölkerung verbunden, schafft aber die Voraussetzung für effiziente Sanierungsmaßnahmen.“ Die Reform des Bankensektors soll die Kreditvergabe erleichtern.
- Die personell umkämpften Antikorruptionsinstitutionen und die Steuerreform zeigten, dass es auch auf diesen Feldern vorangehe, so Hoffmann. Die jüngsten Reformen seien die entschiedensten seit der Unabhängigkeit, müssten aber auch erst in den Alltag implementiert werden.
- Das seit Januar gültige Freihandelsabkommen mit der EU schafft laut Hoffmann vor allem langfristige Effekte über den besseren Zugang zum EU-Markt. Kurzfristig gebe es nur geringe oder partielle positive Effekte, etwa durch neue Zollkontingente für einzelne Warengruppen.

wünschen sich die Unternehmen eine berechenbare Wirtschaftspolitik, gleichberechtigten Marktzugang für alle Wettbewerber und bei lokaler Produktion den gleichen Zugang zu staatlichen Ausschreibungen“, sagt sie.

Der Wille, die eigene Produktion zu steigern, zu modernisieren und gegebenenfalls Lieferströme umzuleiten, sei in Russland groß. Wegen der russischen Gegenanktionen und des Importverbots für westliche Lebensmittel liegen gerade in der Landwirtschaft und der Ernährungsindustrie große Chancen für Unternehmen aus der Bundesrepublik. Für die Mehrheit der deutschen Firmen bleibt die jetzige Situation jedoch schwierig. 38 Prozent bezeichnen ihre eigene Geschäftslage laut Umfrage als schlecht, nur 16 Prozent beurteilen sie als gut oder sehr gut. Zu

### Ukraine am Boden

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts in Russland und der Ukraine.



den Gewinnern der Krise gehören Automobilhersteller im Premiummarkt und Unternehmen, die bereits lokalisiert haben, das heißt, einen bestimmten Anteil der Komponenten ihrer Erzeugnisse in Russland herstellen lassen. Diese Unternehmen hätten „zum Teil gute Möglichkeiten, von der Lokalisierungspolitik der rus-

sischen Regierung zu profitieren“, so die Russland-Regionaldirektorin des Ost-Ausschusses.

Einer dieser Gewinner ist der Landmaschinenhersteller Claas. Dessen Aufsichtsratsvorsitzende Cathrina Claas-Mühlhäuser unterzeichnete mit dem russischen Industrieminister Denis Manturow eine Absichtserklärung, nach der der deutsche Produzent von Mähdreschern und anderen Maschinen den Rang eines „russischen Herstellers“ erhalten soll. „Die einheimischen Hersteller haben durch Finanzierungssubventionen einen Preisvorteil von bis zu 30 Prozent“, erläuterte ein Sprecher von Claas.

Das Unternehmen aus Harsewinkel bei Gütersloh ist seit 2005 mit eigener Produktion im Süden Russlands vertreten. Damals wurden 20 Millionen Euro investiert.

## „Die meisten deutschen Firmen in der Ukraine expandieren“

**AUSSENWIRTSCHAFT:** Wie beurteilen Sie die ukrainischen Reformen?

**Markus:** Der Reformprozess geht voran, aber das ist ein langer Weg, bei dem man nicht unbedingt auf schnelle Erfolge warten darf. So berichten deutsche Unternehmensvertreter, die in den Regionen arbeiten, dass sie mehr auf der regionalen Ebene klären können und damit politische Ereignisse in Kiew nicht mehr die Rolle für sie spielen wie früher. Das ist sicher ein Erfolg der Dezentralisierung, die sich immer mehr in den Köpfen und in den Amtsstuben durchsetzt. Punkte wie Rechtssicherheit, Deregulierung sowie der Kampf gegen Korruption sind aber alles noch Bereiche, in denen sich die deutsche Wirtschaft mehr und schnellere Reformen wünscht.

**AW:** Wie können Investoren von Zuwendungen von Geldgebern wie EU und IWF profitieren?

**Markus:** Hier sollte man zwei Dinge auseinanderhalten. Technische Hilfe internationaler Geberorganisationen wird in der Regel immer darauf ausgerichtet, dass sich die Rahmenbedingungen in einem Land verbessern. Ausländische Investoren spüren davon etwas durch die Verbesserung der gesamtwirtschaftlichen Situation in der Ukraine. Die Gelder des IWF unterstützen die ukrainische Regierung und den Staatshaushalt. Sie sind an die Umsetzung bestimmter Vorgaben



**Alexander Markus,** Delegierter der Deutschen Wirtschaft in der Ukraine

gebunden. Dies spüren alle Unternehmen daran, dass die Landeswährung aktuell stabil ist und sogar wieder im Vergleich zum Euro an Wert gewonnen hat.

**AW:** Sollten sich Investoren aufgrund der politischen Instabilität zurückhalten?

**Markus:** Die deutschen Unternehmen in der Ukraine sehen bei sich vor Ort nicht unbedingt politische Instabilität. Die meisten Firmen expandieren. Allein im Automobilzulieferbereich werden drei neue Werke gebaut. Schon heute arbeiten in der Westukraine etwa 25 000 Menschen in diesem Bereich allein für deutsche Zulieferwerke. In ein paar

Im Oktober 2015 hat Claas im südrussischen Krasnodar ein weiteres Werk in Betrieb genommen. Auf 45 000 Quadratmetern können nun bis zu 2500 Mährescher und Traktoren pro Jahr produziert werden. Dafür investierte der Hersteller etwa 120 Millionen Euro. Claas arbeitet mit 18 russischen Servicepartnern zusammen.

Bei Claas in Russland sind mittlerweile 500 Mitarbeiter beschäftigt. Krasnodar ist die regionale Drehscheibe auch für angrenzende Länder der GUS. Trotz Wirtschaftskrise sei „die Nachfrage nach effizienten Erntetechnologien weiter groß“, sagt Ralf Bendisch, Direktor von Claas Krasnodar. „Aktuell werden in Russland nur 72 Millionen Hektar landwirtschaftlich genutzt. Insgesamt sind jedoch 122 Millionen Hektar für den Ackerbau geeignet.“



**Welt der Gegensätze.** In Kiew will man sich weiter von Russland distanzieren. In der besetzten Ostukraine ist die Versorgungslage der Bevölkerung am Boden.

Allerdings sind nicht alle in Russland lokalisierten Firmen so erfolgreich. „Das Thema Protektionismus beunruhigt deutsche Unternehmen nach wie vor. Schwierig sind hier vor allem nicht sachlich begründete Verbote und Einschränkungen bei Unternehmen, die schon lange in Russland lokalisiert sind“, sagt Schuchart.

Aufgrund von Wirtschaftskrise und Protektionismus hat sich die Zahl der in Russland registrierten Unternehmen mit deutscher Kapitalbeteiligung 2015 um über 400 auf 5600 verringert. Die Mehrheit der in der Geschäftsklima-Umfrage erfassten Firmen plant jedoch nicht, ihr Engagement zu reduzieren. Etwa die Hälfte will die Aktivitäten in Russland auf dem bisherigen Niveau halten, 20 Prozent wollen sie sogar ausbauen. Das Konsumverhalten der Verbraucher gilt dabei als größter Pluspunkt.

Auf Konsum setzt auch die Firma Metro. Die russische Tochter hat im Februar einen neuen Markt in Belgorod eröffnet. Weitere Filialen in Archangelsk im Norden Russlands und im Kreis Moskau sind in Bau. „Wir planen zusätzliche Investitionen in Fasol, unser Franchisingprojekt für kleine, unabhängige Einzel-

händler. Im September 2015 haben wir für Fasol-Kunden ein neues Vertriebszentrum in der Region Moskau eröffnet, das die direkte Lieferung der meistgekauften Produkte von Metro Cash & Carry inklusive Metros Eigenmarken ermöglicht“, sagt Boris Minialai, Managing Director des Handelskonzerns in Russland. Zudem wurde mit dem Aufbau eines Belieferungsservice begonnen, und auch in die Logistik wird investiert.

### Volkswagen baut Motoren

Der Autobauer Volkswagen lokalisiert ebenfalls und hat im Herbst 2015 sein erstes eigenes Motorenwerk in Kaluga eröffnet. Es kann 150 000 Motoren pro Jahr herstellen, die für die in Kaluga produzierten Volkswagen- und Škoda-Modelle verwendet werden. Die neue Anlage beliefert auch das Joint Venture zwischen Volkswagen und der russischen Gaz in Nischni Nowgorod. 250 Millionen Euro wurden in das Motorenwerk investiert, obwohl der Automobilmarkt stark eingebrochen ist. Das war beim Baustart 2012 noch nicht absehbar gewesen.

Susanne Spahn **A**

*Jahren werden dies wahrscheinlich noch einmal 10 000 mehr sein. Ein deutscher Unternehmer hat mir vor Kurzem gesagt, dass sein Werk in der Ukraine um 40 Prozent kostengünstiger produziere als in China, wenn man Transportkosten und Produktionskosten summiert betrachte.*

**AW: Wie sehen Sie die Löhne?**

**Markus:** *In der Ukraine, so die Berichte deutscher Produzenten in den westlichen Regionen, liegen die Stundenlöhne an weitab gelegenen Standorten zwischen 1,50 und 2 Euro Arbeitgeberbrutto. Gleichzeitig haben sie gut ausgebildetes und erstaunlich loyales Personal. Oft ist eine deutsche Fabrik der einzige Arbeitgeber auf weiter Flur, der rechtzeitig und regelmäßig Löhne zahlt.*