

Mittel- und Osteuropa (2a/6): Ukraine

Der Markt dürstet nach neuen Technologien und Qualitätsprodukten

Viele kennen die Ukraine hierzulande fast nur im Zusammenhang mit endlosen Grabenkämpfen zwischen Politikern oder tragischen Bergwerksunglücken, die regelmässig in die Nachrichten gelangen. Die erstaunlich positive Wirtschaftsentwicklung der vergangenen fünf Jahre in diesem fast 50 Millionen Einwohner zählenden Land hat hingegen kaum Niederschlag in den westlichen Medien gefunden. Zum Trotz: Westlichen Exporteuren und Investoren bieten sich zahlreiche Chancen.

Michael Derrer

Im Jahr 2007 betrug das ukrainische Wirtschaftswachstum 7,3 Prozent: Der Markt wächst wie ein Hefengebäck. Der Wirtschaftsaufschwung ist vor allem in der regen Bautätigkeit in den ukrainischen Grossstädten zu sehen, die zu riesigen Baustellen geworden sind. Jedes Jahr werden in Kiev mehr als 20 000 neue Wohnungen gebaut, in der gesamten Ukraine sind es sogar 80 000.

Enormes Tempo

Wohnungen werden in der Regel sofort verkauft. Preise für neue Wohnungen erreichen in der Hauptstadt 5000 US-Dollar pro Quadratmeter. Auch Hotels und Bürokomplexe schiessen aus dem Boden. Die Supermarktketten haben im vergangenen Jahr doppelt so viele neue Verkaufsstellen eröffnet als im Vorjahr. Auf den Baustellen wird 24 Stunden gearbeitet, und zwar über das ganze Jahr. Investiert wird auch in die lokale Infrastruktur – so entsteht zum Beispiel zurzeit eine vierte Metrolinie. Man kann den neu-



en modernen Kiever Hauptbahnhof bewundern, und die fast 500 Kilometer lange Autotrasse aus der ukrainischen Hauptstadt nach Odessa wurde in nur zwei Jahren fertiggestellt. Sie ist voll von Autos, denn neue Autos werden in der Ukraine derzeit sehr viele verkauft, und die noch vor wenigen Jahren dominierenden Volgas und Ladas haben längst einem westlichen Wagenpark Platz gemacht. Im Jahr 2006 wurden in der Ukraine 30 Prozent mehr Autos verkauft als im Vorjahr.

Auf Weltmarktkurs

Der ukrainische Wirtschaftsboom hat mehrere Quellen. Es ist zum einen die ausgezeichnete Weltkonjunktur für Rohmaterialien. Aufgrund der grossen Eisenerz- und Manganvorkommnisse und der zahlreichen Eisenhütten ist die Ukraine einer der grössten Stahlproduzenten und -exporteure der Welt. Auch die Ausfuhr von Maschinen, Chemikalien und Atomenergie (nach Russland und Kasachstan) treiben die Konjunktur an. Die Industrieprodukti-

on ist im ersten Halbjahr 2008 um 11 Prozent gestiegen. Hinzu kommt die sich endlich regenerierende Landwirtschaft, die von den ausgezeichneten Voraussetzungen

des Landes (ein Viertel der weltweit existierenden Schwarzerde befindet sich in der Ukraine) und grossem, privatem Kapitaleinsatz endlich auf Wachstumskurs kommt.

So ist die Ukraine bereits zum weltweit grössten Sonnenblumenöl-Exporteur geworden, und zum fünftgrössten für Getreide und Rüben.

Interview mit Olga Lyashenko



Olga Lyashenko ist Office Managerin der Ascent Ukraine in Kiev. Die Firma bietet verschiedene Dienstleistungen für westliche Investoren und Exporteure an: Marktstudien, Rechtsberatung, Geschäftspartnersuche, Personalrekrutierung, Firmengründung, Buchhaltungsführung u.a.

In welchem Sektor und in welcher Form sehen Sie die besten Chancen für Schweizer KMU, die in der Ukraine tätig werden möchten?

Gemäss offiziellen Quellen weisen das Bauwesen, die Nahrungsmittelindustrie und die Produktion von Baumaterialien das grösste Wachstum auf. Meiner Meinung nach sind zudem die Chemieindustrie oder der IT-Bereich viel versprechende Sektoren. Die Ukraine ist in einer Phase, in der gute westliche Firmen noch schnell viel erreichen können.

Welchen Ratschlag können Sie Schweizern geben, die ihre Geschäftstätigkeit in Ihr Land ausweiten wollen?

Sie müssen geduldig sein ... Zudem sollten sie unbedingt im Vorfeld sicherstellen, dass ihr Vorhaben auch machbar ist, das heisst, dass das Produkt oder die Dienstleistung der lokalen Nachfrage entspricht und die Rahmenbedingungen für die Kommerzialisierung auch wirklich bestehen. Dafür sind detaillierte Marktabklärungen, die Analyse der gesetzlichen Bestimmungen und der zu erwartenden Kostenentwicklung notwendig.

Wie nehmen Sie Schweizer und deren Verhalten in der Ukraine wahr?

Einem Ausländer mag zu Beginn seines Aufenthalts manches seltsam vorkommen. In der

Regel sind Schweizer, die in der Ukraine eine geschäftliche Tätigkeit aufbauen wollen, nach einer vielleicht dreimonatigen Eingewöhnung recht unabhängig. Viele nehmen Sprachkurse und bemühen sich gewissenhaft, unsere Sprache zu lernen.

Und sind sie dabei erfolgreich?

Einige mehr, andere weniger ... Ukrainisch, wie auch das in Kiev und im Osten des Landes häufigere Russisch, sind sicher nicht leicht zu erlernen. Sprachkenntnisse sind natürlich von Vorteil für Schweizer, die in der Ukraine geschäftlich tätig werden wollen. Sie sollten sich aber keine Illusionen machen, denn es braucht mehrere Jahre, bis ein Ausländer ein für die geschäftliche Tätigkeit ausreichendes Sprachniveau erreichen kann. Für Verhandlungen und Vertragsabschlüsse ist professionelle Unterstützung auf jeden Fall empfehlenswert.

Es heisst, dass Korruption in der Ukraine weit verbreitet und quasi institutionalisiert ist. Können korrupte Wege überhaupt ausgeschlossen werden?

Es ist bestimmt sehr schwierig, Korruption ganz zu umgehen. In der Ukraine lösen zum Beispiel viele Unternehmen Export- und Importformalitäten mithilfe von Schmiergeldzahlungen. Sogar grosse multinationale Unternehmen können dies nicht ganz ausschliessen. Leider werden in der Ukraine korrupte Praktiken durch die schlechten Beamtenlöhne und eine jahrhundertalte Akzeptanz dieses Unwesens gefördert. Oft ist es unmöglich, auf formellem Weg etwas abzuwickeln – zumindest nicht innerhalb einer vernünftigen Frist.

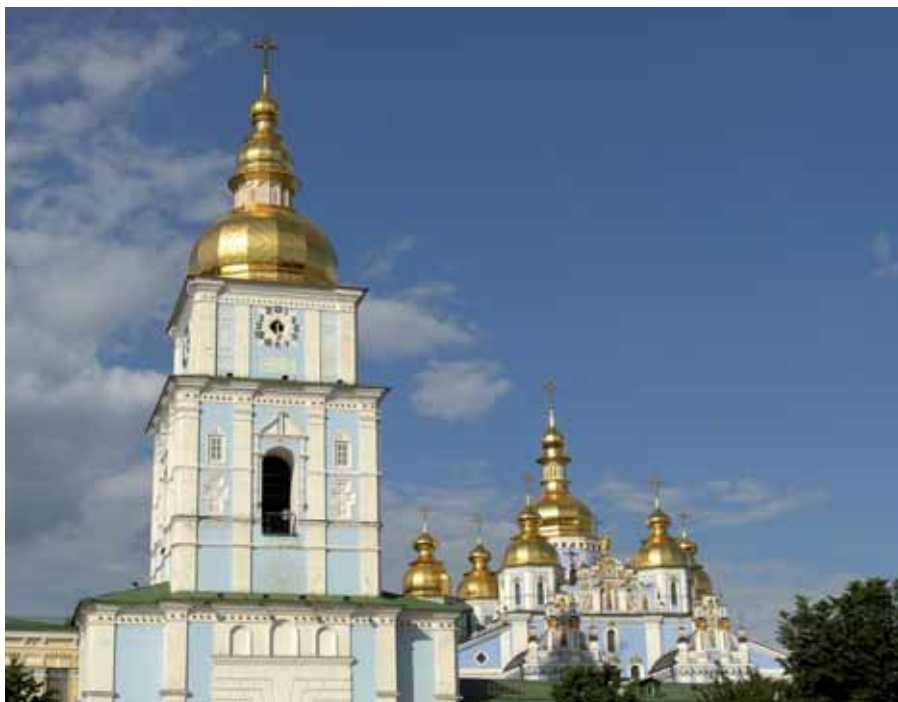
Können Sie ein Beispiel nennen?

Für einen unserer Kunden musste ich eine Arbeitsbewilligung für einen ausländischen Ar-

beitnehmer einholen. Bei der zuständigen Amtsstelle gibt es jedoch kein offizielles Expressverfahren, auch wenn es noch so dringlich ist. Jeder Antragsteller muss mindestens drei Wochen auf die Bearbeitung seines Antrags warten. Unter diesen Bedingungen ist die Versuchung gross, die Beschleunigung nicht nur mit einem freundlichen Lächeln, sondern auch mit einer Schachtel Schweizer Pralinen oder, in anderen Fällen, einer teuren Flasche Alkohol zu erwirken. Dies ist in gewisser Weise der ukrainische informelle Expressservice. Wenn es um mehr geht, können die Forderungen natürlich um einiges höher sein. Eigentlich lassen die Beamten den Antragstellern in solchen Situationen so gut wie keine Wahl.

Über die Ukraine wird seit der «Orangen Revolution» im Jahr 2004 ziemlich regelmässig in den westlichen Medien berichtet. Man stellt sie Vladimir Putins Russland gegenüber, das sich nach westlicher Auffassung vom westlichen Demokratieverständnis abwendet.

Die «Orange Revolution» wurde im Westen als Meilenstein für die Demokratisierung der Ukraine gefeiert. Auch der Verlauf der letzten Wahlen wird im Ausland als Szenario einer sich konsolidierenden Demokratie gesehen. Die aktuelle politische Situation wird in der Ukraine jedoch schärfer kritisiert als im Ausland. Putin schaffte es, die weit verbreitete Kriminalität in den Griff zu bekommen. Dies ist eine wichtige Voraussetzung für ökonomische Stabilität und wirtschaftliches Wachstum. In der ukrainischen Entwicklung sehe ich bisher leider nicht nur Vorteile. Dennoch kann davon ausgegangen werden, dass die ukrainische Wirtschaft in den nächsten Jahren weiter kräftig zulegen und unser Land zu einem der grössten Empfänger von ausländischen Investitionen in Osteuropa wird.



Die Vorteile der Ukraine haben mittlerweile auch die Gunst verschiedener ausländischer Investoren gefunden, deren Investments bisweilen 2,5 Milliarden US-Dollar überschritten haben. Und das einheimische Kapital, das in den Jahren seit der Unabhängigkeit in Steuerparadiese geflossen war, strömt ins Land zurück.

Steigende Gehälter treiben den Konsum an. Die Leute arbeiten und konsumieren, seit sie realisiert haben, dass sie nicht zu post-sowjetischem Vegetieren verdammt sind. Der Markt dürstet nach neuen Technologien und Qualitätsprodukten.

Nicht nur Sonnenseiten

Wenn man die internationalen Rankings anschaut, fällt es schwer, all dies zu glauben: Auf der Rangliste der Weltbank zu den Geschäftsbedingungen zum Jahr 2006 befindet sich die Ukraine auf dem 128. Platz von 175. Auf dem Index der wirtschaftlichen Freiheit positioniert sie sich auf dem 125. von 157 untersuchten Ländern. Und es stimmt, die ukrainische Wirtschaft ist weiterhin überreguliert. Vorschriften ändern

sich wie in einem Kaleidoskop, die Bürokratie lässt Haare ergrauen und Gerichte funktionieren oftmals nach dem Bazarprinzip – wer mehr gibt, erhält Recht. Im Fall einer sich verschlechternden Weltkonjunktur könnten diese Faktoren die weitere Entwicklung behindern. Doch wird auch Transparenz, langsam aber beständig, Einzug halten, auch wenn sich manche Oligarchen, die von ihrer Insiderrolle profitieren, durch undurchsichtige Strukturen bisher ausländische Konkurrenten vom Leib halten konnten. Doch die lokalen Grossunternehmen möchten vermehrt Kapital aus dem Ausland anziehen und beginnen, ihre Funktionsweise zu zivilisieren.

Die Ereignisse der «Orangen Revolution» im Jahr 2004 haben das Ihre dazu beigetragen, der Ukraine ein neues Gesicht zu verleihen. Auch wenn das politische System der Ukraine noch einen langen Weg vor sich hat, bis das Land als gereifte Demokratie gelten kann, können die Uhren nicht mehr zurückgestellt werden. Die demokratischen Spielregeln waren und sind für viele westliche Investoren unabdingbare Voraussetzung für ein tiefer gehendes Engagement in der Ukraine.

Aussagen überprüfen

Wer in diesem Land Erfolg haben will, muss ähnlich wie beispielsweise in Russland, nach den lokalen Regeln spielen können. Für den Geschäftserfolg einer Schweizer Firma ist es wichtig, über erschöpfende Informationen (Marktdaten, gesetzliche Vorschriften) zu seinem Geschäftsbereich zu verfügen. Der Auswahl geeigneter Geschäftspartner und verlässlicher Mitarbeiter kommt im Kontext eines schlecht funktionierenden Rechtssystems eine besondere Bedeutung zu (gemachte Aussagen verifizieren). Es empfiehlt sich auch, die besonderen Schwierigkeiten in diesem Land (Bürokratie und Regelflut, aber auch Barrieren im Zusammenhang mit der Sprache, Kultur und Geschäftspraktiken) gezielt anzugehen. ■



Fragen

Michael Derrer

MA Public Management
Inhaber und Geschäftsführer
Ascent Swiss Business Management AG
Kupfergasse 17, 4310 Rheinfelden
Tel. 061 833 15 60



Private Company «Ascent Ukraine»
Frolovska Str. 9-11, 04070 Kiev
Tel. +38 (0)44 537 6254
m.derrer@ascent-ag.ch
www.ascent-ag.ch