

NEWSLETTER

INTERNATIONAL

 DEUTSCHE VERSION

ZENTRALASIEN



ZIELMARKT ZENTRALASIEN



S. 2

ANALYSE:

Jörg Hetsch

„EIN ENGERES ZUSAMMENGEGEHEN DER FÜNF LÄNDER WÄRE NOTWENDIG“ ▶



S. 3

INTERVIEW:

Dr. h.c. Peter Schaller

„MONGOLEI – DER MODERNISIERUNGSBEDARF IST RIESIG“ ▶



S. 5

ANALYSE:

Christian Tegethoff

BESETZUNG VON FÜHRUNGSPPOSITIONEN IN ZENTRALASIEN ▶

S. 7

VERANSTALTUNGEN ▶

„EIN ENGERES ZUSAMMENGEGEHEN DER FÜNF LÄNDER WÄRE NOTWENDIG“

Wie viele deutsche Unternehmen sind in Zentralasien vertreten? Wie viele haben Produktionsstandorte?

Der Begriff Zentralasien erweckt auf den ersten Blick den Eindruck, von einer einheitlichen Region zu sprechen. Dies stimmt im geografischen Sinne, aber politisch und wirtschaftlich haben sich die fünf zentralasiatischen Länder Kasachstan, Kirgistan, Tadschikistan, Turkmenistan und Usbekistan nach dem Zerfall der Sowjetunion sehr unterschiedlich entwickelt, was sich auch in den Aktivitäten deutscher Unternehmen in diesen Ländern widerspiegelt.

Im rohstoffreichen Kasachstan sind gegenwärtig ca. 350 deutsche Unternehmen in der einen oder anderen Form vertreten, in Usbekistan und Turkmenistan sind es jeweils rund 40 Firmen, die in wirtschaftlichen Beziehungen mit den entsprechenden Ländern stehen. Bei Tadschikistan und Kirgistan liegt die Zahl der jeweils im Lande aktiven deutschen Firmen eher im einstelligen Bereich.

Das Gros der deutschen Unternehmen ist im Exportgeschäft in die jeweiligen Länder tätig. Nennenswerte deutsche Investitionen gibt es in Kasachstan – hier seien beispielhaft genannt Baustoff- und Bauelementproduktion, Landwirtschaftstechnik, Petrochemie sowie Groß- und Einzelhandel. In Usbekistan sind es Kraftfahrzeugbau, Landwirtschaftstechnik, Baustoffproduktion und Metallverarbeitung.

Welches Potential haben die zentralasiatischen Länder als Produktionsstandorte?

Alle fünf Länder sind an Investitionen, sprich dem Aufbau von Produktionseinheiten durch ausländische Unternehmen im jeweiligen Land, stark interessiert. Größtes Problem hierbei ist allerdings, dass sich eine Investition in einem Land in der Regel nur lohnt, wenn gesichert ist, dass die jeweiligen Produkte auch in andere Länder der Region geliefert werden können. Bis auf Usbekistan mit seinen gegenwärtig 30 Mio. Einwohnern sind die übrigen Länder (Kasachstan hat 17 Mio. Einwohner, Kirgistan, Tadschikistan und Turkmenistan haben Einwohnerzahlen zwischen 5 und 7 Mio.) oftmals zu klein, um als alleiniger Absatzmarkt in Frage zu kommen. Dies ist ein Punkt, der bei jeder Entscheidung über ein Investment berücksichtigt werden muss. Ebenfalls muss in jedem Fall berücksichtigt werden, dass die Verfügbarkeit gut ausgebildeter Facharbeiter oft nicht garantiert werden kann. Firmen, die eine Produktion aufbauen wollen, müssen sich in der Regel auch um die Ausbildung ihrer potentiellen Facharbeiter kümmern.

Welchen Einfluss hat die Integration in die Eurasische Wirtschaftsunion auf die Entwicklung der teilnehmenden Länder?

Bislang sind Kasachstan und Kirgistan Mitglied der Eurasischen Wirtschaftsunion. Theoretisch eröffnet die Eurasische Wirtschaftsunion, die aus der früher bereits bestehenden Zollunion zwischen Belarus, Kasachstan und der Russischen Föderation hervorgegangen ist, den kasachischen und kirgisischen Produzenten einen bedeutend größeren Absatzmarkt für ihre Produkte als die vergleichsweise kleinen nationalen Märkte, da die Exporte nach Belarus und in die Russische Föderation quasi zu den gleichen Bedingungen erfolgen, wie der Verkauf im Inland.



Jörg Hetsch

Delegierter der Deutschen Wirtschaft für Zentralasien/ Vorsitzender des Verbandes der Deutschen Wirtschaft in der Republik Kasachstan

Andererseits gilt genau dies auch für belarussische und vor allen Dingen russische Anbieter, die natürlich zu gleichen Bedingungen nach Zentralasien liefern können. Dies setzt lokale Produzenten in Kasachstan und Kirgistan massiv unter Druck, da – bedingt u.a. durch die gegenwärtige Rubelschwäche – russische Waren zum Teil billiger angeboten werden als vergleichbare Produkte aus einheimischer Produktion. Hier bleibt abzuwarten, wie lang sich der Prozess einer entsprechenden Konsolidierung und Marktberreinigung hinziehen wird.

Für welche Branchen sind die zentralasiatischen Republiken besonders interessant?

In allen fünf Ländern spielt die Landwirtschaft eine große Rolle, so dass Anbieter entsprechender Technik interessierte potentielle Partner vorfinden. Das reicht von klassischer Landtechnik über entsprechende Komponentenlieferungen bis hin zu Lager- und Verarbeitungstechnik für landwirtschaftliche Produkte, etwa für die in allen Ländern angebaute Baumwolle oder für Obst und Gemüse.

Auch Technik aus dem Bereich Energieeffizienz und in – in langsam zunehmendem Maße – dem Bereich Erneuerbare Energien wird nachgefragt. Ansonsten gilt: Produkte aus Deutschland jedweder Art genießen hierzulande einen traditionell guten Ruf. Das reicht vom deutschen Auto über den klassischen Maschinenbau bis hin zu Bau- und Baustoffmaschinen, Landwirtschaftstechnik, pharmazeutischen Produkten und Medizintechnik.

Welche sind aus Ihrer Sicht die drängendsten Probleme/Hinderungsgründe, die einen weiteren wirtschaftlichen Aufschwung der Region behindern?

Wie gesagt, es gibt diese Region bislang nur im geografischen Sinne. Aus unserer Sicht wäre ein engeres Zusammengehen der fünf Länder notwendig, die Schaffung eines diesen Namen verdienenden zentralasiatischen Marktes und die Behebung der diversen politischen Zwistigkeiten zwischen einzelnen Ländern.

INTERVIEW

„MONGOLEI – DER MODERNISIERUNGSBEDARF IST RIESIG“

Wie viele deutsche bzw. europäische Unternehmen sind derzeit in der Mongolei vertreten?

Es ist schwierig, hierzu genaue Zahlen zu bekommen. Es gibt keine Auslandshandelskammer in Ulaanbaatar, allerdings einen deutsch-mongolischen Unternehmerverband, der 80 Mitglieder zählt. Zu den dort vertretenen Unternehmen zählen Namen wie DB Schenker oder die Commerzbank. Bei Messen gibt es vielleicht 50 deutsche Aussteller auf den Gemeinschaftsständen. Allerdings sind noch weitere Unternehmen über ihre chinesischen Tochterfirmen vertreten. Der bilaterale Handelsaustausch zwischen Deutschland und der Mongolei bewegt sich seit 2011 bei etwa 150 Mio. Euro im Jahr.



Dr. h.c. Peter Schaller

Welche Aktivitäten verfolgen die internationalen Unternehmen in der Mongolei? Gibt es Bestrebungen, in der Mongolei zu produzieren?

Die Mongolei ist wichtig als Rohstofflieferant und das steht klar an erster Stelle. Dabei geht es vor allem um Kupfer, Gold und Kohle, die Mongolei ist eines der rohstoffreichsten Länder der Welt. Praktisch alles auf der Mendeleevschen Tabelle ist vorhanden. Entsprechend sind vor allem Bergbauunternehmen und Bergbauzulieferer im Land aktiv. Die Beziehung ist ähnlich wie in Russland: die eine Seite hat die Rohstoffe, die andere die Technik, die Stichworte sind Aufbereitung und Veredelung.

Der Modernisierungsbedarf in diesem Bereich ist riesig. Das betrifft auch die Infrastruktur und Industrieanlagen – deutsche Unternehmen sind hier ideale Partner für Beratung und Modernisierung. So berät die Deutsche Bahn beispielsweise die Mongolische Staatsbahn.

Investiert wird von deutscher Seite zurzeit praktisch gar nicht, die Unternehmen sind hauptsächlich Zulieferer für den Aufbau einer modernen Industrie. Ein bekanntes deutsches Unternehmen der Baustoffbranche hat einmal versucht, eine Produktionsstätte zu übernehmen, dies ist aufgrund eines undurchsichtigen Verfahrens allerdings gescheitert.

Die meisten deutschen Firmen gucken auf China, für sie ist die Mongolei ein Anhängsel. Der Gedanke ist, dass ja alles einfach von China aus geliefert werden kann. Tatsächlich ist die Mongolei ein kleiner Markt mit 3 Mio. Einwohnern. Aber was heißt "kleiner Markt"? Schauen Sie sich die Golfstaaten an. Die haben wenige Einwohner, aber einen Konsum, der durch die Decke geht. Bei den Rohstoffvorkommen könnte die Mongolei sich zum Dubai Nordasiens entwickeln! Die europäische Industrie ist manchmal sehr zögerlich beim Erschließen neuer Märkte.

Wie investorenfreundlich ist die mongolische Gesetzgebung und Behördenpraxis? Was könnte die Regierung tun, um geschäftliche Aktivitäten zu erleichtern?

Die Behördenpraxis ist der Knackpunkt - nicht die Gesetzeslage, sondern die Anwendung der Gesetze.

Das Wichtigste ist aber: die Mongolei muss sich entscheiden, wie sie mit dem Rohstoffreichtum umgehen will. Dabei geht es um ganz grundsätzliche Fragen, für die in der Gesellschaft kein Konsens da ist. Inwieweit sollte man als Land bereit sein, ausländische Konzerne, Schwergewichte wie Rio Tinto, auf den Markt zu lassen und welche Rolle spielt dabei der Staat? Wie verhält es sich mit Anteilen, Tantiemen? Oder alles selber machen?

Andere Fragen betreffen das Geschäftsgebaren, etwa Vertragstreue oder Transparenz – wie werden Aufträge vergeben? Wie werden Entscheidungen getroffen? Hier ist die auch im Lande selbst thematisierte Korruption ein Problem.

Wie sehen Sie die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung der Mongolei?

Das Hauptproblem ist die Abhängigkeit von der Rohstoffpreisentwicklung. 80% der Staatseinnahmen hängen vom Export von Rohstoffen ab. 90% der Exporte gehen nach China, so dass eine hohe Abhängigkeit von der chinesischen Konjunkturentwicklung besteht. Die meisten Rohstoffe sind übrigens noch nicht exploriert, so dass hier weiterhin riesiges Potential besteht.

Die wichtigste Aufgabe heißt also: Abhängigkeit reduzieren! Die Verarbeitungstiefe muss steigen.

Dr. h.c. Peter Schaller

trat 1971 ins Auswärtige Amt ein. Seine Auslandseinsätze führten ihn in verschiedenen Funktionen an die Botschaften in Brüssel, Peking, Havanna, Pjöngjang, Aschgabad, Praia sowie nach Kunduz. Von September 2008 bis August 2011 vertrat er Deutschland als Generalkonsul in St. Petersburg, von 2011 bis 2013 als Botschafter in der Mongolei.

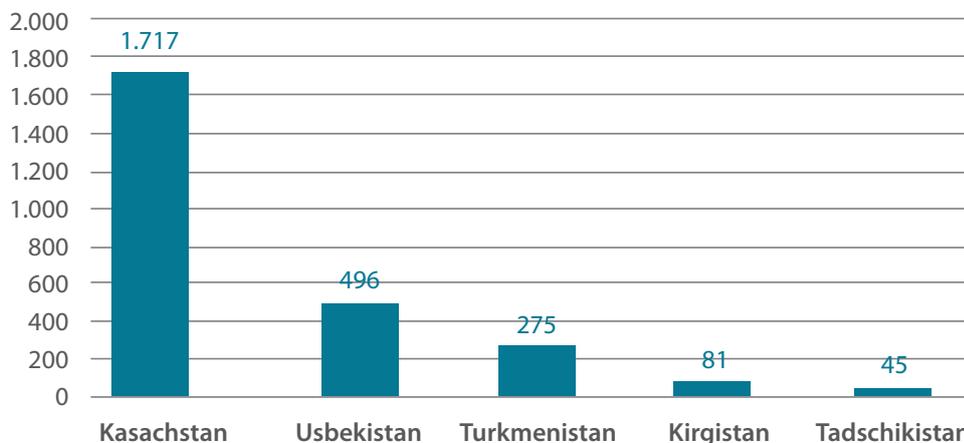
Das Programm „Made in Mongolia“ will das erreichen, aber das ist nicht so einfach. Gebraucht werden ausgebildete Arbeitskräfte, Kapital und Energie. Ein ausländischer Investor muss das Geld mitbringen, das können die Chinesen am besten.

Das politische System ist stabil, seit 25 Jahren herrscht Demokratie. Trotz vieler Ungleichgewichte sind die grundsätzlichen Aussichten gut. Man kann in der Mongolei Geld verdienen. Aber man muss sich aktiv darum bemühen und richtig herangehen.

BESETZUNG VON FÜHRUNGSPPOSITIONEN IN ZENTRALASIEN

Die zentralasiatischen Republiken Kasachstan, Usbekistan, Turkmenistan, Tadschikistan und Kirgistan sowie die Mongolei sind für europäische Unternehmen aus verschiedenen Branchen als Exportziele interessant.

Deutsche Exporte in zentralasiatische Länder 2014 (Mio. Euro)



Die rohstoffreichen Länder Kasachstan und Mongolei fragen vor allem Bergbautechnik und andere Investitionsgüter nach, während Usbekistan ein bedeutender Abnehmer für Landtechnik ist.

Unternehmen mit Geschäftsverbindungen nach Zentralasien und der Mongolei verfolgen fast ausschließlich Vertriebs- und Serviceaktivitäten. Der Aufbau von Produktionsanlagen in der Region ist die Ausnahme – und längst nicht alle Firmen unterhalten lokale Vertriebsstrukturen.

Oft begnügen sich internationale Unternehmen damit, den zentralasiatischen Vertrieb von Moskau aus zu steuern. Die Betreuung der lokalen Händler und Endkunden wird dann an einen russischen Regionalvertriebsleiter übertragen, der Zentralasien als eine den neun russischen Föderaldistrikten gleichgestellte Vertriebszone bearbeitet. Auf Vertriebsmitarbeiter in den Zielländern wird in diesem Modell verzichtet.

ANALYSE



Christian Tegethoff

Geschäftsführer

CT Executive Search

Quelle: Delegation der Deutschen Wirtschaft für Zentralasien

Es liegt nahe, dass die Umsatzpotentiale der Region mit einer engeren, auf die jeweiligen Verhältnisse vor Ort abgestimmten Vertriebsstruktur noch besser realisiert werden könnten. Tatsächlich sind einige Lieferanten von hochwertigen Industriegütern in den letzten Jahren dazu übergegangen, zumindest in Kasachstan eigene Büros zu unterhalten, um Vertriebspartner und Endkunden besser betreuen zu können.

Dabei entscheiden sich die weitaus meisten Firmen für den Standort Almaty – hier konzentrieren sich die Entscheider der kasachischen Wirtschaft und die Hauptstädte der Nachbarrepubliken Kirgistan und Usbekistan sind schnell zu erreichen.

Genügt eine Niederlassung in Almaty, oder sollte jede zentralasiatische Republik mit einem eigenen Vertriebsbüro bedacht werden? Die Frage ist pauschal kaum zu beantworten, denn die Antwort hängt eng damit zusammen, welche Potentiale die Märkte für das jeweilige Produkt bieten.

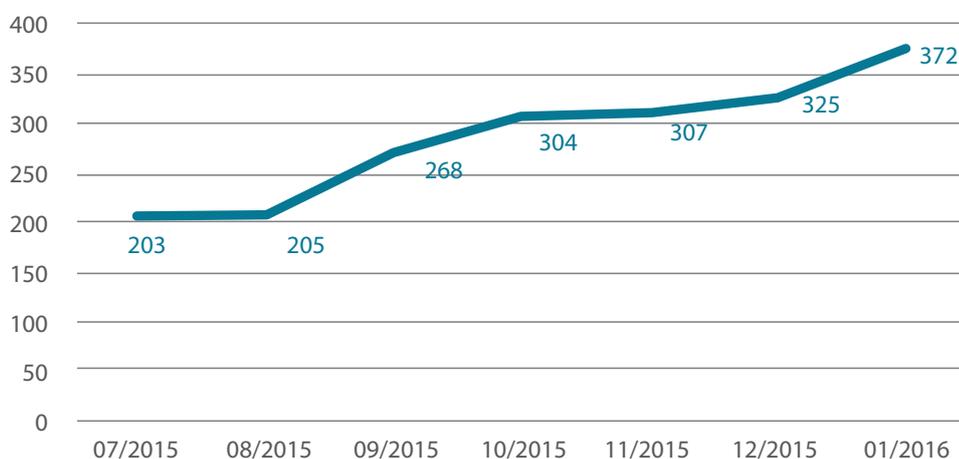
Für Bergbauzulieferer können Repräsentanzen in Kasachstan und der Mongolei sinnvoll sein, für Produzenten von Traktoren oder Saattechnik mag Usbekistan interessanter sein. In jedem Fall dürften Unternehmen von einer größeren Nähe zu ihren Kunden profitieren und einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Firmen haben, die Vertrieb und Service von Moskau aus abbilden.

Günstige Voraussetzungen für Aufbau eines lokalen Vertriebs

Die Voraussetzungen zur Gewinnung guter Mitarbeiter sind in Zentralasien zurzeit günstig. In Kasachstan gibt es inzwischen eine größere Zahl von Managern mit Berufserfahrung in „westlichen“ Unternehmen, die über die sprachlichen und interkulturellen Kompetenzen zum Einsatz in internationalen Firmen verfügen.

Aus Kostengesichtspunkten wirkt sich der Wechselkursverfall des Tenge für rekrutierende Unternehmen günstig aus: entsprach ein Gehalt von 1.000.000 Tenge im Juli 2015 noch ca. 4.930 Euro, so sind es im Januar 2016 nur noch 2.688 Euro.

Wechselkursentwicklung Euro/Tenge (KZT)



Quelle: Europäische Zentralbank

Die Kosten für den Aufbau und Unterhalt eines lokalen Vertriebs haben sich also deutlich vergünstigt, zumal auch die Büro- und Lagermieten aufgrund der Währungseffekte erschwinglicher geworden sind.

Hinzu kommt, dass vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Probleme und der Zurückhaltung internationaler Unternehmen in Russland heute auch russische Manager für einen Umzug in die zentralasiatischen Länder gewonnen werden können. Almaty oder Astana gelten im Vergleich zu vielen russischen Regionen als attraktive Standorte.

Angesichts der Rubelschwäche bietet sich rekrutierenden Unternehmen somit eine finanziell gangbare Alternative, falls sich im jeweiligen zentralasiatischen Zielland keine passenden Kandidaten finden lassen sollten. Die Integration in die Eurasische Wirtschaftsunion bringt es mit sich, dass die Beschäftigung von russischen Mitarbeitern in Kasachstan und Kirgistan wieder unbürokratischer möglich ist, als dies zwischenzeitlich der Fall war.

Defizit an Produktionspersonal

Unternehmen, die Produktionsstätten in Zentralasien aufbauen wollen, werden um die Anwerbung ausländischer Spezialisten im Regelfall nicht herumkommen. Die Personaldecke im technischen Bereich ist an den meisten Standorten so dünn, dass zumindest für eine Übergangszeit externe Fachleute hinzugezogen werden müssen. Neben russischen Spezialisten – Russisch ist in den zentralasiatischen Republiken als Zweitsprache weiterhin stark verbreitet – bieten sich vor allem chinesische Experten an, die ggf. aus den firmeneigenen Werken entsandt werden können. Alternativ kann eine gezielte Anwerbung in den chinesischen Industriezentren stattfinden – auch für chinesische Führungskräfte kann ein zeitweiliger Einsatz in einem zentralasiatischen Land eine interessante Herausforderung sein.

VERANSTALTUNGEN

VERANSTALTUNGEN

Delegationsreise

Delegationsreise nach Kasachstan

unter Leitung von Herrn Staatssekretär Franz Josef Pschierer

Termin: 01.03.2016 - 05.03.2016

Ort: Astana, Almaty, Kasachstan

Veranstalter: Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie, Bayern International

Delegationsreise

IHK-Unternehmerreise Usbekistan „Markterkundung Textilindustrie“

Termin: 15.03.2016 - 17.03.2016

Ort: Taschkent, Usbekistan

Veranstalter: IHK-Exportakademie GmbH, IHK Region Stuttgart, Delegation der deutschen Wirtschaft für Zentralasien

Informationsveranstaltung

Energieeffizienz in der Schwerindustrie in Kasachstan

Termin: 14.06.2016

Veranstalter: Delegation der deutschen Wirtschaft für Zentralasien, Exportinitiative Energieeffizienz

Delegationsreise

Unternehmerreise nach Kasachstan

Termin: 04.10.2016 - 07.10.2016

Veranstalter: IHK-Exportakademie GmbH

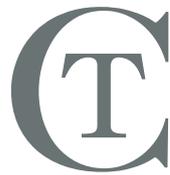
Informationsreise

Energieeffizienz in gewerblichen Gebäuden in Kasachstan

Informationsveranstaltung

Termin: 28.11.2016 - 01.12.2016

Veranstalter: Delegation der deutschen Wirtschaft für Zentralasien, Exportinitiative Energieeffizienz



EXECUTIVE SEARCH

EXPERTEN FÜR BESETZUNGEN IN ASIEN, RUSSLAND & GUS

CT Executive Search unterstützt seine Mandanten bei der Rekrutierung von internationalen Schlüsselpositionen im Management.

Dabei unterscheiden wir uns durch eine klare Fokussierung auf den eurasischen Wirtschaftsraum und auf Branchen, in denen unsere Berater aufgrund ihrer langjährigen Arbeit zuhause sind.

Sie sind Experten in der Abwicklung grenzüberschreitender Suchprozesse und kennen die Eigenschaften, die Kandidaten für die erfolgreiche Arbeit in internationalen Unternehmen benötigen.

HELSINKI

Partner Office
Paciuksenkatu 27
00271 Helsinki, Finland

MOSCOW

CT Executive Search LLC
Central Office
Shlyuzovaya nab. 8,1
115114 Moscow, Russia
Telephone: +7 499 678 2111
E-Mail: office@ct-executive.com

TEHRAN

CT Executive Search
Iran Desk
Teheran/Berlin/Moscow

SHANGHAI

Partner Office
Suite 919, 993 West Nanjing Rd.
Shanghai 200041, China

BERLIN

CT Executive Search LLC Liaison Office
10117 Berlin, Germany

NEW DELHI

Partner Office
301 Eros Corporate Tower
Nehru Place
New Delhi 110 019

BANGALORE

Partner Office
DBS House,
No 26, No 404,
Cunningham Road
Bangalore - 560 052.

