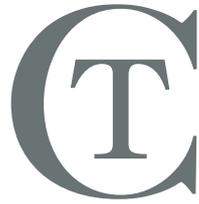


NOVEMBER/DEZEMBER 2014



EXECUTIVE SEARCH



NEWSLETTER INTERNATIONAL

UKRAINE

INTERVIEW | AKTUELL | VERANSTALTUNGEN

## „DIE CHANCEN IN DER UKRAINE SIND VIELFÄLTIG“

### **Welche Auswirkungen hatte die politische Krise um den Anschluss der Krim und die Kämpfe im Südosten der Ukraine auf die Geschäfte der in der Ukraine aktiven deutschen Unternehmen?**

Im Osten der Ukraine, um es genauer zu umreißen: in Teilen der Oblaste Donezk und Lugansk gibt es immer wieder militärisch ausgetragene Konfliktsituationen. Wobei sich lange nicht das gesamte Gebiet dieser beiden Regionen unter Kontrolle der prorussischen Kräfte befindet. Nördlich von Donezk, in der Nähe der kleinen Stadt Artjomovsk hat zum Beispiel Knauf eines seiner Werke und mir wurde erst vor kurzem berichtet, dass dort die Arbeit bisher weitergeführt werden kann. Die meisten deutschen Firmen, die ihre Betriebe in dem von den prorussischen Kräften kontrollierten Gebieten oder auf der Krim hatten, haben allerdings inzwischen ihre Tätigkeit einstellen müssen. Das ist ärgerlich für die jeweils betroffenen Firmen, aber mit Blick auf die Gesamtsituation in der Ukraine sind das trotzdem Einzelfälle.

Deshalb ist der Begriff „Südosten“ eventuell etwas irreführend. Im gesamten Süden der Ukraine, einschließlich der Krim, finden zurzeit keinerlei militärische Auseinandersetzungen statt. Selbst der bei der Besetzung von Slovjansk vor allem in den russischen Medien zur Berühmtheit gelangte Russe Girkin alias „Strelkov“ hat unlängst in einem Fernsehinterview in Russland zugegeben, dass das Projekt „Neurussland“ gescheitert sei.

### **Welche Faktoren sprechen zurzeit für eine positive Entwicklung der ukrainischen Wirtschaft im Jahr 2015?**

Die meisten Vertreter deutscher Firmen in der Ukraine sagen mir, dass sie für das Jahr 2015 noch keine deutliche Verbesserung erwarten. Wichtig wäre vor allem, dass sich die Situation, auch im Osten der Ukraine, nicht noch verschlechtert. Im Grunde bin ich Optimist, wie man in den AHKs oft scherzhaft sagt „berufshalber“, aber die Situation in der Ukraine muss sich erst einmal stabilisieren, bevor wir auf eine Verbesserung hoffen können. Sehr viel wird von der neuen Regierung abhängen und von der Frage, wie die Geldpolitik im nächsten Jahr ausgerichtet werden wird. Die meisten Experten sind sich einig, dass die momentane Politik von einer Mischung aus administrativen Maßnahmen und dann doch wieder liberaler Politik kaum zum Erfolg führen wird. Auch die Deutsche Beratergruppe rät zu einer Loslösung von der Vorstellung, dass man den Währungskurs gegen den Markt auf einem politisch gewollten Level halten kann. Das hat noch niemand geschafft. Selbst Russland mit seinen ungleich höheren Devisenreserven versteht das inzwischen sehr gut. ►



**Alexander Markus**

ist Delegierter der Deutschen Wirtschaft in der Ukraine. Zuvor war der studierte Slawist und Betriebswirtschaftler Mitglied der Geschäftsführung bei der Deutsch-Russischen Auslandshandelskammer in Moskau.

**Welche sind zurzeit die größten Hemmnisse beziehungsweise Risiken für die ukrainische Wirtschaft?**

Das Thema „Geldpolitik“ habe ich gerade schon genannt. Dann sehe ich das größte Risiko darin, dass einfach weitergemacht wird, aber die wirklich großen Reformen nicht begonnen werden. Bisher, das muss man ganz deutlich sagen, gibt es im Wirtschaftsbereich noch keine großen „Einschläge“. Die Ukraine hat zum Beispiel ein Gesetz zur Deregulierung aus den Jahren 2003/2004. Dieses Gesetz wird allerdings bis heute nicht richtig angewandt, vielleicht formal, aber nicht im eigentlichen Sinne der Autoren. Neue Gesetze zu erlassen ist ja nicht so schwierig. In der Ukraine liegt das größte Problem immer in der Umsetzung von Gesetzen.

Entbürokratisierung ist ein ganz wichtiges Thema. Mit einer radikalen Vereinfachung der Businessprozesse wird es auch viel weniger Ansatzpunkte für Korruption geben, denn wo es keine Barrieren gibt oder diese sehr gering sind, macht es auch keinen Sinn, für deren Überwindung inoffizielle Zahlungen vorzunehmen. Ein zweites sehr wichtiges Thema ist Rechtssicherheit.

**Für welche europäischen Unternehmen, für welche Branchen, bieten sich in der Ukraine in der nächsten Zeit besondere Chancen, und aus welchen Gründen?**

Da sind die Chancen vielfältig. Ich sehe da vor allem Möglichkeiten in den Bereichen Automobilzulieferung und Leichtindustrie, wie Textil- und Lederverarbeitung, auch z.B. in der Schuhproduktion. Heute gibt es in diesen Bereichen schon sehr erfolgreiche Businessmodelle. Ein weiteres Gebiet ist IT-Outsourcing. Hier sind die Kosten in der Ukraine deutlich geringer als in vielen anderen Ländern, die Mitarbeiter sind gut motiviert und ausgebildet. Unternehmen in dem Bereich berichten, dass sie vor allem die unkonventionellen Lösungsansätze der ukrainischen ITler schätzen. Zu diesem Thema organisieren wir übrigens im ersten Quartal des Jahres eine Delegationsreise nach Lviv/Lemberg, das sich inzwischen als IT-Hub in der Ukraine herauskristallisiert hat.

**Aus welchen Gründen könnte die Ukraine für internationale Unternehmen als Produktionsstandort interessant sein, auch im Hinblick auf Belieferung der europäischen Märkte beziehungsweise der Länder der Eurasischen Zollunion?**

In der Zukunft wird zunehmend die Belieferung von Drittländern sowie der EU eine Rolle spielen. Russland als größter Markt der Eurasischen Union führt zunehmend nichttarifäre Handelshemmnisse ein und riegelt sich damit ab. Inwieweit Weißrussland und Kasachstan da mitziehen werden, ist noch schwer abzuschätzen. Die Bereiche sind die gleichen wie die, die ich oben genannt hatte: Automobilzulieferung, Leichtindustrie und IT. Ein weiterer Bereich wird der Export von Nahrungsmitteln sein. Dabei nimmt der Grad an Verarbeitung innerhalb der Ukraine immer mehr zu. Vor einigen Jahren war z.B. die Ukraine einer der größten Exporteure von Sonnenblumensamen, die im Ausland zu Speiseöl verarbeitet wurden. Das hat sich radikal geändert: Heute wird das Speiseöl zunehmend in der Ukraine hergestellt und die Ukraine ist heute einer der größten Exporteure von Speiseöl aus Sonnenblumen. Chancen gibt es also in der Ukraine gar nicht so wenig.

## “WIR HOFFEN AUF EINE BALDIGE LÖSUNG DER POLITISCHEN KRISE”

### Wie sind die Quarzwerke in der Ukraine engagiert?

Wir sind in der Ukraine an insgesamt drei Standorten präsent. Ca. 200 km westlich der Hauptstadt Kiew betreiben wir schon seit 2006 eine Kaolinproduktion, und zwar am größten und qualitativ hochwertigsten Kaolinvorkommen in Europa. Dort beschäftigen wir 300 Mitarbeiter. In den hinter uns liegenden drei Jahren haben wir konsequent in Aufbereitungsanlagen investiert und liefern hochwertige Kaoline in die keramische Industrie, an Hersteller von Papier und Fiberglas sowie in zahlreiche andere Anwendungsbereiche. Gerade wegen unserer hohen Qualitätsstandards haben wir einen hohen Exportanteil und beliefern neben dem ukrainischen Markt insbesondere Kunden in Russland, Westeuropa, Südostasien, Indien, im Mittleren Osten und Nordafrika.

Aus dem Norden der Ukraine ebenso wie aus einer im Süden des Landes gelegenen Lagerstätte bedienen wir u. a. die Glasindustrie mit qualitativ hochwertigen Quarzsanden.

### Wie hat sich der Regierungswechsel im Frühjahr auf Ihr Ukraine-Geschäft ausgewirkt?

Wir haben von Anfang an viel Hoffnung in den Regierungswechsel gesetzt, weil damit eine Aufbruchsstimmung einher ging, sowohl in Richtung mehr Markt als auch in weniger marktferne Regulierung. Die neue Regierung ging diese Themen auch mit Nachdruck an, bis sich unter dem Druck der politischen Spannungen zwischen Russland und der Ukraine die Prioritäten der politischen Arbeit aus verständlichen Gründen vorübergehend verschoben haben.

### Welche Erwartungen haben Sie für die weitere Entwicklung Ihres Ukraine-Geschäfts? Welche Chancen und Risiken sehen Sie?

Die Medien haben ja immer wieder von Handelsblockaden von Russland gegenüber der Ukraine berichtet, von denen wir erfreulicherweise nicht betroffen waren.

Aber auch sonst sehen wir unser Ukraine-Engagement unverändert auf Kurs, erwarten einen weiteren Anstieg der Verkaufsvolumina aus der Ukraine heraus. Unser Exportanteil liegt bei 80%, so dass wir im Vergleich zu anderen ausländischen Investoren in der Ukraine weniger stark vom ukrainischen Binnenmarkt abhängen, der sicherlich auch nach einer Beilegung der aktuellen politischen Krise einige Jahre der wirtschaftlichen Erholung brauchen wird. Unser Kaolinstandort hat eine 100jährige Historie, so dass es vor Ort sehr gut qualifiziertes Personal gibt. Wünschenswert ist, dass sich der durch die aktuelle Krise zwischen Russland und der Ukraine in Mitleidenschaft gezogene Energiemarkt wieder stabilisiert, da Energie für unsere Produktionsprozesse ein wichtiger Produktions- und Kostenfaktor ist. Wir hoffen aber schon auf eine baldige Lösung der politischen Krise, dann wird sich auch der Hrywnja-Wechselkurs wieder stabilisieren, der ja seit Jahresbeginn 2014 ca. 40 % abgewertet wurde und die Inflation im Lande wieder in zweistellige Höhen treibt. ►



### Dr. Otto Hieber

ist Geschäftsführer der Quarzwerke GmbH Frechen, einem mittelständischen Familienunternehmen mit mehr als 30 Standorten in Zentral- und Osteuropa und 130jähriger Erfahrung in der Gewinnung, Aufbereitung und Veredelung von Industriemineralien. Der Augsburgener ist Diplomkaufmann und hat in Betriebswirtschaftslehre promoviert.

## Was könnte oder sollte die ukrainische Regierung tun, um Ihr dortiges Geschäft positiv zu beeinflussen?

Derzeit ist die ukrainische Regierung, wie gesagt nachvollziehbar, vor allem mit der Lösung der Spannungen mit dem Nachbarn beschäftigt. Anschließend sollte sie vor allem die Marktliberalisierung wieder auf die Agenda setzen und die Bekämpfung der Korruption so mutig fortsetzen, wie sie damit begonnen hat. Aber auch trotz politisch schwieriger Rahmenbedingungen verspüren wir im Vergleich zu früher den „wind of change“ in der Politik, eine deutliche Professionalisierung der Zusammenarbeit mit den Behörden, auch eine deutliche Verbesserung bei der Mehrwertsteuerrückerstattung als einem landestypischen Problem früherer Jahre. Genehmigungsverfahren laufen professioneller seit dem Regierungswechsel. Den Behördenchefs wurde offensichtlich verdeutlicht, dass es darum geht, auch ausländischen Unternehmen berechenbare Rahmenbedingungen zu bieten, denn sie leisten mit ihren Investitionen einen wichtigen Beitrag zur wirtschaftlichen Stabilisierung des Landes.

---

## HANNES SHARIPUTRA CHOPRA UNTERSTÜTZT CT ALS BEIRAT

Hannes Shariputra Chopra leitet die „Sberbank Insurance“, den Versicherungsarm der größten russischen Bank, der sich auf den Bereich non-Life fokussiert. Herr Chopra hat seit 1996 ununterbrochen in der Versicherungsbranche gearbeitet, davon über 10 Jahre in leitenden Positionen.

Zwischen 1996 und 2011 war Herr Chopra für die Allianz AG tätig. Hier hat er seine Laufbahn in der Abteilung Geschäftsentwicklung & Controlling begonnen, wo er für Afrika, den Mittleren Osten und Südasien zuständig war.

Er hat anschließend als Vorstandsvorsitzender für die Einheiten Allianz Russland, Allianz ROSNO Life, Allianz ROSNO Asset Management, Progress-Garant, Allianz Ukraine und Allianz Kasachstan fungiert und war Aufsichtsrat in der ROSNO Gruppe, sowie der Allianz Polen, Allianz Tiriac (Rumänien), Allianz Bulgarien und der Allianz Insurance Ltd. in Südafrika.

Herr Chopra hat die Expansion der Allianz SE in den Wachstumsmärkten aktiv unterstützt und den Übergang der Allianz SE in die Eigentumsstrukturen der ROSNO begleitet.

Von 2007 bis 2011 war Herr Chopra Vorstandsvorsitzender der ROSNO und von 2006 bis 2011 Präsident der Allianz Eurasia. ►

AKTUELL



**Hannes Shariputra Chopra**  
Beirat CT Executive Search

Ab 2004 hat Herr Chopra Aufgaben im Vorstand der ROSNO übernommen, als das Unternehmen noch mehrheitlich der AFK Sistema gehört hat. Nacheinander hat Herr Chopra hier als CEO fungiert, anschließend als CEO und Präsident der Allianz Eurasien. Vor seinem Ausscheiden Ende 2012 hat Herr Chopra den Aufsichtsratsvorsitz bei ROSNO innegehabt.

Im August 2012 hat Herr Chopra sich dem Beirat von Da Vinci Capital angeschlossen. Er war zwischen 2012 und 2014 ebenfalls Mitglied im Beirat des Weltwirtschaftsforums für Russland, derzeit ist Herr Chopra Chapter Chair der „Young Presidents' Organization“. Parallel dazu fungiert er als Geschäftsführer der Unternehmensberatung CKW-Consult.

Herr Chopra ist studierter Ökonom. Neben seinen Muttersprachen Deutsch und Pandschabi spricht der Wahlmoskower fließend Englisch und Hindi und verfügt über fortgeschrittene Russischkenntnisse.

---

VERANSTALTUNGEN

## VERANSTALTUNGEN

### Geschäftsanhaltung Ukraine

#### Markterschließungsprojekt

**Termin:** 13.04.2015 - 17.04.2015

**Ort:** Kiew, Lviv

**Veranstalter:** BMWi-Markterschließungsprogramm, Ukraine