

NEWSLETTER

INTERNATIONAL

 DEUTSCHE VERSION

RUSSLAND



## RAHMENBEDINGUNGEN FÜR INVESTITIONEN IN RUSSLAND



S. 2

### ANALYSE:

**Christian Tegethoff**

OFFENE ARME UND NIEDRIGE KOSTEN –  
INVESTOREN HABEN RÜCKENWIND ►



S. 4

### INTERVIEW:

**Dr. Reinhard Kohleick**

„NUTZUNG DER NIEDRIGEN  
FAKTORKOSTEN STEHT BEI  
INVESTITIONSENTSCHEIDUNG IM  
VORDERGRUND“ ►

S. 6

VERANSTALTUNGEN ►

## OFFENE ARME UND NIEDRIGE KOSTEN: INVESTOREN HABEN RÜCKENWIND

In den letzten zwei Jahren hat es nur wenige positive Nachrichten aus der russischen Wirtschaft gegeben. So ist das Bruttoinlandsprodukt 2014 um nur 0,6 Prozent gestiegen und bis Ende September des laufenden Jahres um 3,8 Prozent geschrumpft. Trotz der von der russischen Regierung betriebenen Importsubstitutionspolitik sind die Bruttoanlageinvestitionen im ersten Halbjahr 2015 noch einmal um 5,4 Prozent zurückgegangen, nachdem sie im letzten Jahr bereits um 2 Prozent zurückgegangen waren.

Analysten gehen inzwischen davon aus, dass die Talsohle des russischen Wirtschaftsabschwungs erreicht ist. Aber anders als nach den Krisen von 1998 und 2009 gilt ein schneller Wiederaufschwung zurzeit als unwahrscheinliches Szenario, gerechnet wird für die nächsten Jahre eher mit einem langsamen Anstieg der Wirtschaftsleistung. Der Rubel, so eine Mitte November erschienene Analyse der Raiffeisenbank, könnte sich im nächsten Jahr bei einem Eurokurs von 65:1 einpendeln.

In Gesprächen mit Unternehmensvertretern ist spürbar, dass sich viele Firmen zurzeit wieder mit expansiven Strategien beschäftigen, nachdem 2015 und 2014 im Zeichen von Kostenoptimierung gestanden hatten. Neben einer aktiveren Marktbearbeitung prüfen produzierende Unternehmen oft Möglichkeiten, von einer zumindest teilweisen Lokalisierung der Fertigung in Russland zu profitieren.

Mehrere Faktoren sprechen derzeit für einen solchen Schritt:

1. Mit ihrer Importsubstitutionspolitik (s. auch Juni-Newsletter) bevorzugt die russische Politik systematisch Produkte „made in Russia“ gegenüber importierten Waren. Dies geschieht etwa durch den Ausschluss von staatlichen Ausschreibungen oder Importverbote, wie beispielsweise im Lebensmittelbereich. Unternehmen mit Fertigung in Russland können Wettbewerbern Marktanteile abnehmen, sofern sie mit ihrer Produktion in Russland den strengen gesetzlichen Anforderungen an Fertigungstiefe und lokaler Wertschöpfung genügen.
2. Seit 2014 hat die russische Politik demonstrativ die Nähe zu China gesucht und darauf gesetzt, die Zurückhaltung westlicher Unternehmen durch chinesische Direktinvestitionen zu kompensieren. Außer bei einigen großvolumigen Energie- und Infrastrukturprojekten (deren wirtschaftlicher Nutzen für Russland auch in der russischen Presse kontrovers diskutiert wurde) haben sich die Hoffnungen auf ein kräftiges Engagement der chinesischen Unternehmen bisher allerdings kaum erfüllt. Vielleicht ist es in diesem Zusammenhang zu sehen, dass die russische Politik sich in den letzten Monaten wieder stärker um europäische Unternehmen bemüht hat: Auf einer eigens zu diesem Zweck angesetzten Konferenz Anfang Oktober in München haben neun hochrangiger Vertreter russischer Regionen deutschen Unternehmensvertretern die Vorzüge ihres jeweiligen Gebiets präsentiert. Hinzu kam der Besuch des Ministers für Industrie und Handel der Russischen Föderation, Denis Manturov, im November in Berlin. Beide Veranstaltungen hatten das explizite Ziel, mit potentiellen Investoren ins Gespräch zu kommen und



**Christian Tegethoff**

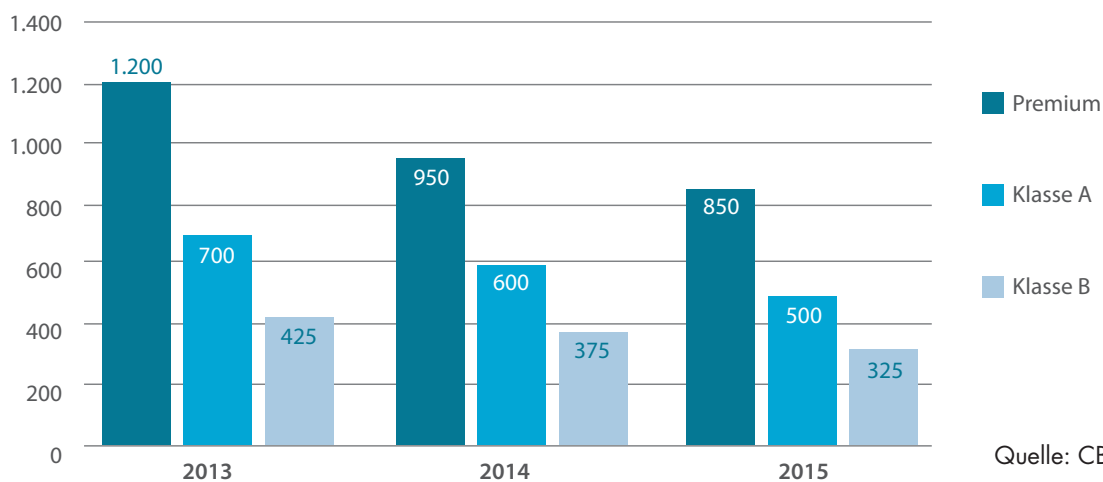
Geschäftsführer

CT Executive Search

die Wahrnehmung der russischen Wirtschaft in deutschen Unternehmenskreisen zu verbessern. „Europäische Unternehmen sind in Russland willkommen“ – dies war die klare Botschaft dieser Events.

3. Aufgrund des Rubelverfalls bieten sich zurzeit günstige Einstiegsmöglichkeiten für Unternehmen, die sich stärker in Russland engagieren wollen. Die Büromieten in Moskau waren nach 2009 in allen Segmenten rasant gestiegen – und sind ab 2014 ebenso schnell wieder gefallen.

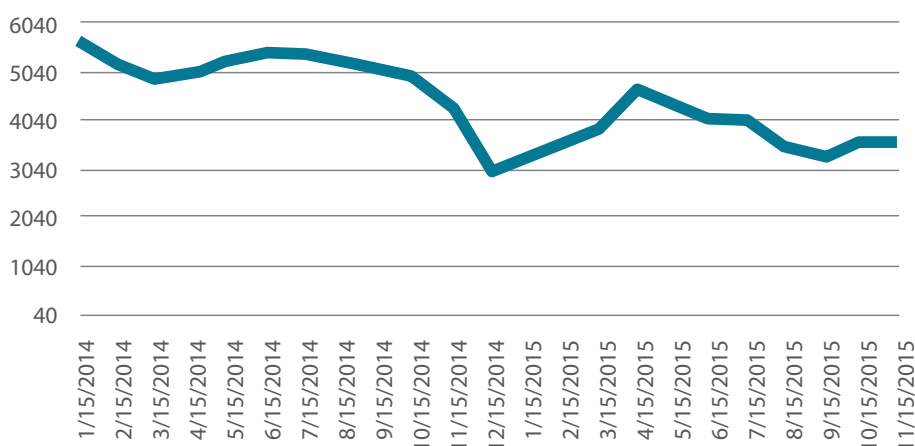
### Moskauer Mietpreise in USD (Quadratmeter/Jahr, ohne MwSt. und Nebenkosten)



Die zurückgegangene Nachfrage sorgt zudem dafür, dass Mieter nun günstigere Konditionen aushandeln können. Fast immer sind weitere Abschläge zu den annoncierten Mietpreisen drin. Auch lassen sich immer mehr Vermieter auf langfristige Mietverträge mit festgeschriebenen Konditionen ein, anstatt auf den früher typischen Elfmonatsverträgen zu beharren.

4. Die Wechselkursentwicklung hat identische Auswirkungen auf die Personalkosten. Entsprechend ein Bruttomonatsgehalt von 250.000 Rubel Mitte Januar 2014 noch 5.556 Euro, so sind es im November 2015 noch 3.482 Euro.

### Übersicht: Rubelgehalt von 250.000 Rubel in Euro 2014/2015



Die Rubelgehälter sind in Russland 2014 und bis Ende Juni 2015 mit 9 und 2 Prozent nur moderat gewachsen. Vor dem Hintergrund der Inflationsrate von 11,4 bzw. 9,8 Prozent sind deutliche reale Rückgänge zu verzeichnen, zumal die offizielle Inflationsrate die tatsächliche Preissteigerung nur teilweise widerspiegelt.

Das in Russland einst gefürchtete „Jobhopping“ gehört der Vergangenheit an: In Zeiten, in denen die Unternehmen viele Arbeitnehmer entlassen haben und die Nachfrage nach Personal relativ gering ist, ist die Loyalität der Arbeitnehmer spürbar gestiegen.

Gerade für Mittelständler, denen die Einstiegskosten in der Vergangenheit zu hoch waren, stellen sich die Bedingungen zum Aufbau einer Präsenz in Russland somit günstig dar.

Unternehmen mit Lokalisierungsabsichten profitieren insbesondere von den geringeren Lohnkosten: die sind mancherorts bereits mit chinesischen Niveaus vergleichbar.

---

## „NUTZUNG DER NIEDRIGEN FAKTORKOSTEN STEHT BEI INVESTITIONSENTSCHEIDUNG IM VORDERGRUND“

### **Seit fast zwei Jahren kommen fast ausschließlich schlechte Nachrichten aus Russland. Warum sollten sich Unternehmen gerade jetzt auf diesem Markt engagieren?**

Ungeachtet der derzeitigen wirtschaftlichen und politischen Turbulenzen sind die langfristigen Gründe, die für ein Engagement auf dem russischen Markt sprechen, nach wie vor gültig. Das Land verfügt über eine breite Mittelschicht, die über ähnliche Konsumpräferenzen wie die in Westeuropa verfügt.

In vielen Industrie- und Technologiebereichen besteht in Russland eine signifikante Nachfrage nach Produkten. Gleichzeitig ist die lokale Konkurrenz in vielen Branchen noch nicht voll entwickelt oder derzeit stark geschwächt.

Für einen verstärkten Marktangang gerade jetzt sprechen auch verringerte Einstiegskosten durch den niedrigen Rubelkurs. Dadurch erscheinen viele Faktorkosten wesentlich günstiger, etwa bei den Personal- und Mietkosten oder Ausgaben für Energie und Material. Ein kleineres Investment heute kann eine exzellente Plattform sein, um bei einsetzender Konjunktur schnell wachsen zu können.

### **Für welche Branchen ist der russische Markt unter den gegebenen Bedingungen interessant?**

Ungeachtet der derzeitigen wirtschaftlichen und politischen Turbulenzen sind die langfristigen Gründe, die für ein Engagement auf dem russischen Markt sprechen, nach wie vor gültig. Das Land verfügt über eine breite Mittelschicht, die über ähnliche Konsumpräferenzen wie die in Westeuropa verfügt.

## INTERVIEW



**Dr. Reinhard Kohleick**

Beirat CT Executive Search

Dr. Kohleick hat 18 Jahre lang die Private-Equity-Firma Quadriga Capital Russia geleitet. Er ist heute als Investor und Aufsichtsratsmitglied in verschiedenen Technologie-Startups aktiv.

In vielen Industrie- und Technologiebereichen besteht in Russland eine signifikante Nachfrage nach Produkten. Gleichzeitig ist die lokale Konkurrenz in vielen Branchen noch nicht voll entwickelt oder derzeit stark geschwächt.

Für einen verstärkten Marktangang gerade jetzt sprechen auch verringerte Einstiegskosten durch den niedrigen Rubelkurs. Dadurch erscheinen viele Faktorkosten wesentlich günstiger, etwa bei den Personal- und Mietkosten oder Ausgaben für Energie und Material. Ein kleineres Investment heute kann eine exzellente Plattform sein, um bei einsetzender Konjunktur schnell wachsen zu können.

### **Für welche Branchen ist der russische Markt unter den gegebenen Bedingungen interessant?**

Nach wie vor sehe ich im FMCG-Bereich gute Chancen, bei den Gütern des persönlichen Bedarfs sowie im Einzelhandel.

Hinzu kommt der Bedarf in der Industrie. Für Zulieferer zu bestehenden russischen Produktionsunternehmen gibt es viele Möglichkeiten, übrigens auch vor dem Hintergrund der Lokalisierungsbestrebungen der Politik.

### **Welche Vorteile bietet eine Produktionslokalisierung in Russland und welche spezifischen Herausforderungen birgt das Vorhaben?**

Angesichts des stark gefallen Rubelkurses und der damit einhergehenden Verteuerung der Produkte für russische Abnehmer stellt sich für viele nach Russland exportierende Unternehmen die Frage nach einer Lokalisierung von Teilen der Produktion. Anders als früher stehen bei dieser Entscheidung also nicht erwartete hohe Wachstumsraten des Marktes im Vordergrund, sondern die Nutzung der derzeit und vielleicht mittelfristig niedrigen Faktorkosten.

Wer es vermag, einen etablierten Markt ganz oder teilweise mit einer Produktion im Lande zu versorgen, wird wettbewerbsfähig und schafft die Grundlage für Wachstum in der Zukunft.

### **Wann kann es sinnvoll sein, über Lizenzvereinbarungen oder andere Kooperationen mit russischen Unternehmen zu lokalisieren, anstatt eine eigene Produktionstochter in Russland aufzubauen?**

Ein Gemeinschaftsunternehmen oder eine Lizenzregelung kann sinnvoll ein. Voraussetzung für einen derartigen Schritt ist aber, dass die Spielregeln des Miteinanders klar definiert werden und auf einer Basis des überprüfbar Vertrauens sowie eindeutiger vertraglicher Vereinbarungen stehen.

In jedem Fall sollten relevante Schlüsselkompetenzen im eigenen Hause verbleiben, um langfristig als Partner in einer derartigen Kooperation bestehen zu können. Dies kann beispielsweise die Bereiche Vertrieb, Markenauftritt, Zulieferbeziehungen, Produktregistrierung und Lizenzen betreffen.

## VERANSTALTUNGEN

### Seminar

**Zoll und Zertifizierungen für die Eurasische Wirtschaftsunion**

**Termin:** 02.12.2015

**Ort:** Hamburg, Deutschland

**Veranstalter:** Osteuropaverein der deutschen Wirtschaft e.V.

### Seminar

**Russland – Chancen in der Krise**

**Termin:** 03.12.2015

**Ort:** München

**Veranstalter:** Veranstalter: IHK München

### Delegationsreise

**Delegationsreise für deutsche Firmen aus dem Bereich Gesundheitswesen / Medizintechnik 2015**

**Termin:** 07.12.2015 - 10.12.2015

**Ort:** Moskau, Russland

**Veranstalter:** Deutsch-Russische Auslandshandelskammer (AHK)

### Informationsveranstaltung

**Russland-Konferenz: Russlandgeschäft unter veränderten Rahmenbedingungen**

**Termin:** 13.01.2016

**Ort:** Düsseldorf, Deutschland

**Veranstalter:**

IHK zu Düsseldorf

### Informationsveranstaltung

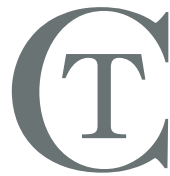
**Russlandtag 2016**

Veranstaltung im Rahmen der Sächsischen Außenwirtschaftswoche 2016

**Termin:** 11.04.2016

**Ort:** Chemnitz, Deutschland

**Veranstalter:** IHK Chemnitz



## 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.

