

INVESTIEREN IN RUSSLAND

Theoretische und praktische Hinweise für Ihre
Investitionstätigkeit in Russland 2013



INDIVIDUAL SOLUTIONS FOR YOUR INVESTMENT IN RUSSIA

www.eastconsult.eu



eastconsult® bietet eine „One-Stop-Shop“ - Lösung für Ihre Investition in Russland, von der kompetenten Beratung bei der Projektvorbereitung, der Suche nach geeigneten Grundstücken oder Liegenschaften für Ihren Betrieb, der Errichtung einer Gesellschaft, Management, Personalwesen und Buchhaltung per Outsourcing, Rechts- und Steuerberatung, Gutachten, Engineering und Bauüberwachung, den Erhalt von Genehmigungen und Lizenzen bis hin zur Unterstützung des laufenden Betriebes.

eastconsult® berät im Bereich Energieanlagen und vertreibt Produkte der Firma Intec Energy in Russland, ein dynamisches, expandierendes und weltweit agierendes Unternehmen, welches Anlagen zur industriellen Prozesswärmeerzeugung plant, konstruiert, fertigt und liefert. Das Produktspektrum umfasst:

- Wärmeträgerölerhitzer
- Feststofffeuerungsanlagen
- Abhitzeessel
- Energieerzeugung, Solarthermie
- Komponenten des Anlagenbaus
- Serviceleistungen

INTEC-Anlagen liefern Prozesswärme für diverse Industrien: Holzindustrie, Textilindustrie, Palmöl, Oleo- und Petrochemische Industrie, Chemische- und Plastik-Industrie, Schiffsbau, Lebensmittelindustrie, Zellstoff- und Papierindustrie.



- ✓ legal consulting
- ✓ finance & tax consulting
- ✓ outsourced accounting
- ✓ outsourced CEO
- ✓ outsourced HR and payroll

- ✓ project management
- ✓ engineering
- ✓ technical consulting
- ✓ fire safety consulting
- ✓ procurement support
- ✓ process optimization
- ✓ used machinery

✓ and more ...

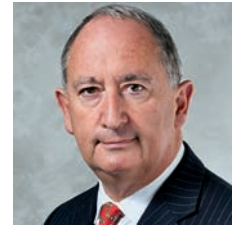




Reiner Hartmann
Vorsitzender des
Verbandes der
Europäischen Wirtschaft



Dr. Frank Schauff
Geschäftsführer des
Verbandes der
Europäischen Wirtschaft



Stuart Lawson
Vorsitzender des Finanz-
komitees des Verbandes
der Europäischen Wirtschaft

Liebe Leser,
willkommen zur aktuellen Ausgabe des AEB-Leitfadens
„Investieren in Russland“.

Russland hat sich als eines der wichtigsten Investitionsziele für europäische Unternehmen etabliert und in letzter Zeit eine außerordentliche Entwicklung genommen. Mit den unlängst angekündigten strategischen Zielen zur Verbesserung des Investitionsklimas will man auf dem nachhaltigen Wachstum seit 2009 aufbauen und die eigenen Standards an internationale Gepflogenheiten anpassen. Im vergangenen Jahr ist Russland nach 19 Jahren Verhandlungen als 154. Mitglied der Welthandelsorganisation beigetreten. Mit der Eurasischen Wirtschaftsgemeinschaft baute man, ebenfalls 2012, einen gemeinsamen Wirtschaftsraum mit Belarus und Kasachstan auf.

Russlands Wirtschaft hat sich auch 2012 gut entwickelt: das BIP legte um 3,4% zu. In letzter Zeit gab es jedoch auch hier infolge des internationalen Wirtschaftsabschwungs Anzeichen für eine Verlangsamung des Wachstums. So verzeichnete das Land im ersten Quartal 2013 ein BIP-Wachstum von einem Prozent – für das Gesamtjahr prognostiziert das Wirtschaftsministerium 2,5%. Diese Abschwächung war wohl unvermeidlich, denn zum einen lag die Arbeitslosenquote im vergangenen Herbst bei rekordverdächtig niedrigen 5,2%, zum anderen deutete die Inflation von nahezu 7% im Vorjahr auf eine Überhitzung hin. Nichtsdestotrotz ist Russland beneidenswert gut aufgestellt: Die Staatsverschuldung liegt bei extrem niedrigen 11% des BIP, die Währungsreserven von 528 Mrd. USD sind die drittgrößten weltweit und der Handelsüberschuss beträgt solide 212 Mrd. USD.

Im Laufe des letzten Jahres erklärte die russische Regierung die Verbesserung des Investitionsklimas zu einem ihrer obersten Ziele. Dabei konzentrierte man sich auf Maßnahmen, die den rechtlichen Rahmen verbessern, die Korruption eindämmen und das Land auf einen besseren Platz im internationalen Korruptionswahrnehmungsindex bringen sollten. Darüber hinaus sucht die Regierung nach Mög-

lichkeiten zur Diversifizierung der Wirtschaft. Durch die Verbesserung der Infrastruktur und die Nutzung von Entwicklungen im Bereich Hochtechnologie will man weg von der traditionellen Abhängigkeit von der Rohstoffindustrie.

Insgesamt halten 2013 und die kommenden Jahre für Russland glänzende Aussichten bereit. Das Land bietet weiterhin vielversprechende Möglichkeiten. Gleichzeitig sind Investitionen in Russland im Hinblick auf die Projektumsetzung nach wie vor eine Herausforderung. Aus diesem Grund veröffentlicht der AEB den vorliegenden Leitfaden. Er bietet regelmäßig wertvolle Informationen zu aktuellen Änderungen in der russischen Gesetzgebung und zeigt ausländischen Unternehmen und potenziellen Investoren, welche Möglichkeiten, Vorteile und Mechanismen mit Investitionen in Russland verbunden sind. Der Leitfaden macht deutlich, dass nachhaltiges Investieren in Russland nicht nur möglich ist, sondern sich auch lohnt.

In der vorliegenden Ausgabe von „Investieren in Russland“ für das Jahr 2013 erfahren Sie, welche neuesten Änderungen es beim Einwanderungsgesetz gegeben hat und was Sie über Besteuerung, Joint Ventures und über das Investieren in bestimmten Wirtschaftszweigen oder Regionen wissen müssen. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf Russlands Beitritt zur WTO. Darüber hinaus zeigt der Leitfaden Investitionsvorhaben in Russland aus der Perspektive der Unternehmen und nennt Beispiele für erfolgreiche Projekte. Wir möchten allen Autoren danken, die mit ihren wertvollen Beiträgen zur diesjährigen Ausgabe des AEB-Leitfadens „Investieren in Russland“ beigetragen haben und darin ihr Wissen über den russischen Markt und ihre Erfahrung mit Geschäften in diesem Land weitergeben. Darüber hinaus gilt unser Dank dem Ministerium für wirtschaftliche Entwicklung und der Föderalen Kartellbehörde der Russischen Föderation für die langjährige Unterstützung unseres Leitfadens.

Wir hoffen, dass diese Broschüre ihren Zweck erfüllen wird: Investitionen nach Russland zu bringen und ein Geschäftsumfeld zu fördern, von dem alle Beteiligten profitieren können.

- 3 Vorwort**
 Reiner Hartmann
 Vorsitzender des Verbandes der Europäischen Wirtschaft
 Dr. Frank Schauff
 Geschäftsführer des Verbandes der Europäischen Wirtschaft
 Stuart Lawson
 Vorsitzender des Finanzkomitees des Verbandes der Europäischen Wirtschaft

KAPITEL 1 RUSSLAND ALS RICHTIGER STANDORT ZUM INVESTIEREN

- 8 Gesetzliche Bestimmungen für ausländische Investitionen in Russland werden gelockert**
 Igor Artemiev, Leiter der Föderalen Kartellbehörde der Russischen Föderation
- 10 Gute Aussichten auf Auslandsinvestitionen nach Russlands WTO-Beitritt**
 Alexander Ivlev, Country Managing Partner für Russland, Leiter für Accounts und Business in der GUS, Ernst & Young
- 13 Die Anpassungsphase: Wie Russland sich auf die WTO einstellt und was das für Investoren bedeutet**
 Art Franczek, Institute of Business and Economics
- 17 Strategien und Aussichten für europäische Unternehmen in Russland – Ergebnisse einer Umfrage**
 Alexander Demidov, Professor an der Staatlichen Hochschule für Wirtschaft, Geschäftsführer, GfK Rus
 Yulia Stetsenko, Leiterin der Abteilung PR & Kommunikation, GfK Rus

KAPITEL 2 BEVOR SIE STARTEN

- 22 Überlegungen zur Rekrutierung ausländischer Fachkräfte bei Investitionen in Russland**
 Victoria Kushner, Associate, Pepeliaev Group
- 25 Investieren in Russland: Risiken managen, Effizienz steigern**
 Sergey Shpeter, Erster Vize-Präsident, National Recovery Service
- 27 Neuerungen bei der Beschäftigung ausländischer Arbeitskräfte in Russland**
 Elena Balashova, LL.M.
 Geschäftsführende Partnerin, Balashova Legal Consultants

KAPITEL 3 ÜBERBLICK ÜBER VERSCHIEDENE STRATEGIEN: FÜR UND WIDER

- 32 Leasing als optimales Instrument für die Aufwertung und Weiterentwicklung eines modernen Geschäftsbetriebs**
 Galina Maier, Managing Director, Raiffeisen-Leasing
- 34 Personalauslagerung: Der einfache Weg zur Unternehmensgründung in Russland**
 Bruno Metz, Managing Partner, RH PARTNERS Russia, Moskau
- 36 Familien- und Mittelstandsunternehmen: Ein Modell für das 21. Jahrhundert**
 Alina Lavrentieva, PhD in Wirtschaftswissenschaften, Partnerin und Leiterin des Bereichs Familienunternehmen und Mittelstand, PwC Russland
- 39 Joint Ventures für die Lokalisierung der Zulieferindustrie – Chancen der KfZ- Fertigung in Russland**
 Max Gutbrod, Partner, Baker & McKenzie

KAPITEL 4 REGIONALE ASPEKTE VON INVESTITIONEN IN RUSSLAND

- 42 **Geschäftsklima in russischen Regionen: Ergebnisse einer Unternehmerumfrage**
Asel Isakova, Senior Economic Analyst, Büro des Chefvolkswirtes der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD), London
- 45 **Fallbeispiel: Die Region Uljanowsk**
Dmitry Ryabov, Generaldirektor der Entwicklungsgesellschaft der Region Uljanowsk
- 49 **Gutes Investitionsklima für Moskaus Behörden oberste Priorität**
Svetlana Ganeyeva, Direktorin der Moskauer Agentur für Export- und Investitionsförderung

KAPITEL 5 ERLEICHTERUNG FÜR DAS UNTERNEHMERTUM IN RUSSLAND

- 52 **Gesetzesänderung: Gleichbehandlung ausländischer KMU in Russland geplant**
Thomas Brand, Binetzky Brand & Partner

- 55 **Mittelständler in Russland – So gelingt der Einstieg**
Chet Bowling, Managing Partner, Alinga Consulting
Alex Medlock, Managing Director, TMF Russia

KAPITEL 6 INDUSTRIESPEZIFISCHE ASPEKTE VON INVESTITIONEN IN RUSSLAND

- 62 **Aktuelle Entwicklungen im Antimonopolrecht und in der Gesetzgebung über ausländische Investitionen in strategische Branchen**
Alex Stoljarskij, Senior Associate, BEITEN BURKHARDT, Moskau, und zugelassener Rechtsanwalt in Deutschland
Alexey Kuzmishin, LL.M., Partner, BEITEN BURKHARDT, Moskau
- 65 **Investitionen in die russische Automobilindustrie**
Josep Rodo Cima, Executive Commercial Director, Gestamp Severstal Kaluga

Impressum

Investieren in Russland
Eine Übersetzung aus dem Englischen "How to invest in Russia", 2013

Herausgeber:
Association of European Businesses (AEB)
Verband der Europäischen Wirtschaft
ul. Krasnoproletarskaya 16, Bld. 3, entrance 8, 4th floor,
127473, Moskau
Telefon: +7 495 2342764
Telefax: +7 495 2342807
E-Mail: info@aebrus.ru
Internet: www.aebrus.ru
Vorsitzender: Reiner Hartmann
Geschäftsführer: Dr Frank Schauff

Verlag:
OWC - Verlag für Außenwirtschaft GmbH
Regenskamp 18, D-48157 Münster
Telefon: +49 251 924309-0
Telefax: +49 251 924309-99
E-Mail: info@owc.de
Internet: www.owc.de
Geschäftsführende Gesellschafter: Dr. Jutta Falkner, Klaus Leger

Redaktion:
Ost-West-Contact
Ritterstraße 2 B, D - 10969 Berlin
Chefredakteur: Dr. Jutta Falkner
Telefon: +49 30 615089-0
E-Mail: redaktion@owc.de
Anzeigenleitung: Norbert Mayer
E-Mail: anzeigen@owc.de
Repräsentantin Moskau: Katrin Morosow
E-Mail: km@owc.de
Übersetzung: Übersetzerbüro Sandra Drechsel, Brüssel
Produktion: OWC-Verlag für Außenwirtschaft GmbH
Gestaltung: Stefan Thümmel
Kapitelfotos: OWC

Gerichtsstand:
Münster, Amtsgericht Münster, HRB 4574
Druck: merkur Print & Service Group, Detmold
Erscheinungstermin: August 2013
Copyright: AEB & OWC-Verlag für Außenwirtschaft GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass hinsichtlich der Inhalte Urheberrecht besteht. Alle Informationen werden mit journalistischer Sorgfalt erarbeitet, für Verzögerungen, Irrtümer oder Unterlassungen wird jedoch keine Haftung übernommen.



Über den Verband der Europäischen Wirtschaft in Russland

Der Verband der Europäischen Wirtschaft in Russland wurde 1995 als unabhängige nicht kommerzielle Vereinigung mit der Mitgliedschaft von Unternehmen aus der Europäischen Union und der Russischen Föderation gegründet. Mitglieder des Verbandes sind sowohl große multi nationale Konzerne als auch kleine und mittelständische Unternehmen. Sie sind in dem Bestreben vereint, die Beziehungen zwischen der Europäischen Union und der Russischen Föderation enger zu gestalten sowie das wirtschaftliche Umfeld in Russland weiter zu verbessern.

Die Aufgabe

Der Verband repräsentiert und fördert die Interessen der europäischen Unternehmen im Bereich Wirtschaft in und mit Russland. Er unterstützt die wirtschaftliche Integration und die Partnerschaft zwischen der Russischen Föderation, den europäischen Nationen und der Europäischen Union.

Die Politik

Der Verband hat eine bedeutende Stimme gegenüber der Politik in Russland. Der Verband ist ein Dialogforum zwischen internationalen Unternehmen und der russischen Regierung – ein Lobbyist im Auftrag seiner Mitglieder. Diese Lobby-Aktivitäten umfassen ein weites Feld wichtiger Fragen aller Sektoren und Industriegebiete, die von den Komitees der AEB abgedeckt werden. Darüber hinaus steht die AEB im engen Dialog mit den folgenden Institutionen der europäischen und russischen Administration, um die Interessen des Verbandes der Europäischen Wirtschaft zu fördern:

- die EU-Delegation in Russland;
- die Komitees der Duma;
- das Ministerium für wirtschaftliche Entwicklung
- das Ministerium für Industrie und Handel;
- das Ministerium für Finanzen;
- das Ministerium für Energie;
- das Ministerium für Kommunikation und Massenmedien;
- dem Föderalen Migrationsservice;
- der Föderalen Zollagentur;
- dem Antimonopol-Service;
- der Zentralbank Russlands;
- dem EU-Russland-Industriellen-Round Table;
- der Russischen Union der Industriellen und Unternehmer;
- der Handels- und Industriekammer der Russischen Föderation;
- dem Rat für ausländische Investitionen (FIAC);
- der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD);
- der Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa (OSCE);
- der Internationalen Finanzkorporation (IFC);
- dem Internationalen Währungsfonds (IMF).

Verband der Europäischen Wirtschaft

Vorstand

Reiner Hartmann (Vorsitzender)
Olga Bantsekina (Stellvertretende Vorsitzende)
Roger Munnings (Erster Stellvertretender Vorsitzender)
Gerald Sakuler (Stellvertretender Vorsitzender, Kassenwart)
Christian Becker
Jon Hellevig
Jeroen Ketting
Philippe Pegorier
Vesa Vertanen

Rat der Nationalen Repräsentanten

Österreich – Dietmar Fellner
Belgien – Tikhon Evdokimov
Tschechien – Yana Ilovicna
Dänemark – Aage V. Nielsen (Stellvertretender Vorsitzender)
Finnland – Teemu Helppolainen
Frankreich – Luc Charreyre (Stellvertretender Vorsitzender)
Deutschland – Michael Harms
Griechenland – Stefanos Vafeidis
Ungarn – Sandor Rethi
Island – Ingolfur Skulason
Italien – Costante Marengo
Irland – Declan O’Sullivan
Litauen – Julius Salenekas
Montenegro – Luka Nikčević
Niederlande – Lodewijk Schlingemann
Polen – Karolina Skrobotowicz
Schweden – Frederik Svensson
Türkei – Ali Tunc Can
Großbritannien – Don Scott (Vorsitzender)

Wirtschaftsprüfung

Marco Koschier (Vorsitzender)
René Pischel
Roman Semiletov
Gerard Uijtendaal

Geschäftsführer

Dr. Frank Schauff

KAPITEL 1



RUSSLAND ALS RICHTIGER STANDORT ZUM INVESTIEREN

Gesetzliche Bestimmungen für ausländische Investitionen in Russland werden gelockert

Igor Artemiev, Leiter der Föderalen Kartellbehörde der Russischen Föderation



Igor Artemiev

Igor Artemiev ist Leiter der Föderalen Kartellbehörde der Russischen Föderation.

Er absolvierte sein Studium am Fachbereich Biologie der Staatlichen Universität Leningrad und erlangte später einen Master-Abschluss an der Juristischen Fakultät der Staatlichen

Universität St. Petersburg. Zudem trägt er den akademischen Grad Ph.D. Artemiev ist Autor von 43 Fachartikeln und Patentanträgen sowie sechs Monografien zu Haushalts- und Wirtschaftsfragen.

Von 1989 bis 1996 war Igor Artemiev in der Kommunalpolitik von Leningrad (St. Petersburg) aktiv und bekleidete verschiedene Ämter im Stadtrat und der Gesetzgebenden Versammlung der Stadt.

Von 1996 bis 1999 amtierte Artemiev als Vizegouverneur der Stadt und war zugleich Vorsitzender des Finanzausschusses der Stadtverwaltung.

Von 1999 bis 2004 leitete er das „EPICenter – St. Petersburg“, ein Forschungsfonds für Wirtschaft und Politik.

Im Dezember 1999 wurde Artemiev Mitglied der Staatsduma der Russischen Föderation und bekleidete außerdem das Amt des stellvertretenden Fraktionsvorsitzenden der Jabloko-Partei und des stellvertretenden Vorsitzenden des Ausschusses für Kreditunternehmen und Finanzmärkte.

Seit dem 10. März 2004 ist Igor Artemiev Leiter der Föderalen Kartellbehörde der Russischen Föderation.

Am 29. April 2008 wurde das Föderale Gesetz Nr. 57-FZ „Über das Verfahren zur Durchführung ausländischer Investitionen in Gesellschaften mit strategischer Bedeutung für die Sicherung der Landesverteidigung und die Sicherheit des Staates“ verabschiedet. Zweck dieses Gesetzes war es, spekulative Finanzinvestitionen zu verhindern und gleichzeitig langfristige Auslandsinvestitionen zu fördern, die zur Entwicklung und Verbesserung der russischen Wirtschaft beitragen können.

In den ersten fünf Jahren seit Inkrafttreten des Gesetzes wurden bei der Kartellbehörde der Russischen Föderation (FAS) 291 Anträge eingereicht:

- 159 davon wurden von der Regierungskommission zur Kontrolle ausländischer Investitionen in der Russischen Föderation bearbeitet. Dabei wurde für 151 Anträge eine Vorabgenehmigung erteilt (in 38 Fällen unter Vorbehalt); acht Anträge auf Ausstellung einer Vorabgenehmigung wurden abgelehnt.
- 99 Anträge wurden an die Antragsteller zurückgesandt, da keine Vorabgenehmigung erforderlich war.
- 33 Anträge wurden von den Antragstellern zurückgezogen, da die geplante Transaktion nicht wie beabsichtigt umgesetzt wurde.

Hierbei ist anzumerken, dass über den genannten Zeitraum keine der von der Kommission getroffenen Entscheidungen vor Gericht angefochten wurde.

In der praktischen Umsetzung des Gesetzes Nr. 57-FZ hat sich gezeigt, dass die gesetzlichen Kontrollmechanismen für ausländische Investitionen in Branchen von strategischer Bedeutung vollständig umgesetzt werden.

Es liegt im Interesse des Staates, ausländische Investitionen zu akquirieren, unter anderem auch in die strategischen Sektoren der russischen Wirtschaft. Somit muss er bei der Ausübung der Kontrolle ausländischer Investitionen auf die Schaffung eines attraktiven Investitionsklimas achten.

Im Jahr 2011 diskutierte die Regierung der Russischen Föderation eine Reihe wichtiger Änderungen und legte diese der Staatsduma und dem Föderationsrat vor. Ziel war eine Vereinfachung der Verfahren für ausländische Investoren, auch in strategischen Bereichen. Die FAS arbeitet weiterhin an einer sinnvollen Liberalisierung der Gesetzgebung. Im April 2013 hat die Regierung den beiden Kammern des russischen Parlaments Änderungen am Gesetz Nr. 57-FZ vorgelegt. Diese von der russischen Kartellbehörde ausgearbeitete Novellierung soll übermäßige bürokratische Hürden für ausländische Investoren abbauen, die ein Geschäft mit einem Unternehmen von strategischer Bedeutung abschließen wollen. Darüber hinaus sollen einige der Bestimmungen in Gesetz Nr. 57-FZ angepasst werden, um insbesondere einen ausreichenden Schutz der nationalen Sicherheitsinteressen der Russischen Föderation zu gewährleisten. Die wichtigsten Änderungen sind die folgenden:

- Abschaffung unterschiedlicher Interpretationsmöglichkeiten der aktuellen Version von Paragraph 2, Absatz 7 des Gesetzes Nr. 57-FZ. Zukünftig ist eine Vorabgenehmigung dann notwendig, wenn durch eine Transaktion mit einem Inhaber von Abbaulizenzen der russische Staat die Kontrolle über dieses Unternehmen verlöre. (Hat also die Russische Föderation vor und nach der geplanten Transaktion die Kontrolle über das Unternehmen, welches diese Abbaulizenzen besitzt, ist keine Vorabgenehmigung erforderlich. Verliert jedoch die Russische Föderation durch die geplante Transaktion diese Kontrolle, ist ein Antrag auf Vorabgenehmigung einzureichen.)
- Abschaffung der Pflicht zur Einholung einer Vorabgenehmigung, wenn der Käufer eine Organisation unter russischer Kontrolle, ein Föderationssubjekt oder ein Bürger der Russischen Föderation ohne doppelte Staatsbürgerschaft mit steuerlichem Wohnsitz im Land ist. (Diese Änderung erlaubt die Durchführung von Transaktionen ohne Einholung einer Vorabgenehmigung für ausländische Investoren, die von einem Subjekt der Russischen Föderation kontrolliert werden.)
- Änderung des Begriffs „Übereinkunft“. (Diese wird definiert als jegliche Vereinbarung und Handlung ausländischer Investoren zu gemeinsamer Abstimmung in den Verwaltungsorganen strategischer Unternehmen.)
- Festlegung der folgenden Ausnahmen für strategische Aktivitäten:
 - Aktivitäten von Unternehmen, die mit Krankheitserregern arbeiten, deren Hauptgeschäftstätigkeit jedoch die Herstellung von Lebensmitteln ist. (Im Moment wird in der Umsetzung des Gesetzes Nr. 57-FZ eine Aktivität im Bereich Herstellung von Käse, fermentierten Milchprodukten, Säften, Backwaren, Bier usw. nicht als strategische Aktivität betrachtet. Diese Änderung soll also Unternehmen die Arbeit erleichtern, die Krankheitserreger (die sichersten, Pathogenitätsstufen 3 und 4) für die Lebensmittelproduk-

tion verwenden. Gleichzeitig bleiben die gesundheitlich-epidemiologische und die medizinische Überwachung erhalten.)

- Abschaffung der Pflicht zur Einholung einer Vorabgenehmigung für Transaktionen ausländischer Investoren, die 75 % oder mehr der Anteile an einem Unternehmen im Besitz von Abbaulizenzen halten, sowie für Transaktionen innerhalb eines Konzerns, bei denen strategische Unternehmen betroffen sind. (Diese Änderung soll bürokratische Hürden abbauen. Für die russische Regierung ist unerheblich, welches Unternehmen innerhalb der Gruppe die Verantwortung trägt. Ausländische Investoren, die bereits Ressourcen investiert und Geld nach Russland gebracht haben, werden die notwendigen Umstrukturierungen innerhalb großer Holdings durchführen können. So können sie den Kapitalumsatz verbessern und die Befassung der Regierungskommission vermeiden. Eine ähnliche Vorgehensweise für Transaktionen innerhalb von Konzernen ist in Paragraph 28, Absatz 2 des Föderalen Gesetzes Nr. 135-FZ vom 26. Juli 2006 „Über den Wettbewerbsschutz“ festgeschrieben.)
- Einführung der Möglichkeit, die Geltungsdauer einer bereits ausgestellten Vorabgenehmigung für eine Transaktion verlängern zu lassen. (Die Entscheidung der Regierungskommission hat eine begrenzte Geltungsdauer, innerhalb welcher der ausländische Investor seine Transaktion durchführen kann. Wird ein Geschäft aus den verschiedensten Gründen nicht rechtzeitig abgeschlossen, muss der ausländische Investor derzeit alle Dokumente erneut zusammenstellen und einreichen. Dieser Prozess ist sowohl arbeits- als auch zeitintensiv. Nach Inkrafttreten der Änderung kann der ausländische Investor schriftlich die Verlängerung der Gültigkeitsdauer der bereits getroffenen Entscheidung beantragen. Dazu muss er lediglich den aktuellen Stand des Projekts nennen und die Gründe für die Verzögerung angeben.)
- Einführung der Pflicht für ausländische Investoren, von der Regierungskommission vorab genehmigte Transaktionen zu melden.

Der von der Föderalen Kartellbehörde vorgelegte Gesetzentwurf berücksichtigt Diskussionen mit Betroffenen und Experten. Es ist allgemein anerkannt, dass die Verteidigung des Landes und die Sicherheit des Staates einerseits und die Gewinnung ausländischer Investitionen andererseits miteinander konkurrieren. Aus diesem Grund sollten alle vorgeschlagenen Änderungen von beiden Seiten betrachtet und entsprechend modifiziert werden. Nicht zuletzt der Gesichtspunkt der Liberalisierung hat deshalb zur Konkretisierung einiger Bestimmungen geführt. Es muss ein Gleichgewicht gefunden werden, das in erster Linie die Entwicklung vorantreibt. In der Gesetzgebung der Russischen Föderation zu Auslandsinvestitionen und deren praktischer Umsetzung scheinen die grundlegenden Leitsätze der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) umgesetzt worden zu sein. Insbesondere die Leitsätze der Nichtdiskriminierung, Gewährleistung von Transparenz/Berechenbarkeit, vergleichbarer Regeln und Verantwortlichkeit spiegeln sich in Gesetz Nr. 57-FZ wider. Dies wird im Folgenden aufgezeigt.

Dieses Gesetz legt ein einheitliches Verfahren zur Genehmigung von Transaktionen für ausländische Investoren sowie die

Bedingungen und Regeln fest, welche die Beteiligung ausländischer Investoren am genehmigten Kapital von strategischen Unternehmen einschränken.

Laut Gesetz erfordert jedes Geschäft, durch welches ein Investor die Kontrolle über ein strategisches Unternehmen erwirbt, eine Vorabgenehmigung, die bei der Föderalen Kartellbehörde FAS zu beantragen ist. Die Liste der genehmigungspflichtigen Transaktionen ist in Gesetz Nr. 57-FZ festgeschrieben.

Die Umsetzung von Gesetz Nr. 57-FZ wird durch normative Rechtsakte geregelt. (Dazu gehören die Regeln zur Vorabgenehmigung von Transaktionen und zur Genehmigung der Kontrollübernahme durch ausländische Investoren oder Personengruppen, die einen ausländischen Investor einschließen, von Gesellschaften mit strategischer Bedeutung für die Landesverteidigung und die nationale Sicherheit; ein Muster-Businessplan für ein Unternehmen von strategischer Bedeutung, einzureichen durch den ausländischen Investor gemäß der Bestimmungen aus Gesetz Nr. 57-FZ; eine Mustervereinbarung, welche die Einhaltung aller Verpflichtungen ausländischer Investoren bzw. Personengruppen bei einer Investition in strategisch wichtige Gesellschaften sicherstellen soll. Die Dokumente sind öffentlich einsehbar und auf der offiziellen Website der FAS (www.fas.gov.ru) auf Russisch und Englisch verfügbar.) Jegliche Rechtsakte oder Änderungen am Gesetz werden nach vorheriger Konsultation mit der Öffentlichkeit erarbeitet, wodurch die optimale Formulierung der Bestimmungen gewährleistet werden soll. Werden Neuerungen an dem Gesetz beschlossen, bietet die FAS Informationsveranstaltungen zu den neuen Bestimmungen an.

Um bei Verfahrensfragen Transparenz zu gewährleisten, definiert das Gesetz Nr. 57-FZ, welche Aktivitäten von strategischer Bedeutung sind, wie die Verfahren zur Einreichung und Behandlung von Anträgen ausländischer Investoren aussehen sollen, die in Unternehmen von strategischer Bedeutung investieren wollen, und welche Maßnahmen im Falle der Nichteinhaltung gesetzlicher Bestimmungen greifen. Nach russischem Recht dürfen alle geschäftlichen Informationen, die im Rahmen eines solchen Antrags bereitgestellt werden, nicht an Dritte weitergegeben werden.

Das Gesetz Nr. 57-FZ definiert 42 Aktivitäten, die von strategischer Bedeutung für die nationale Sicherheit und die Landesverteidigung sind. Diese Liste ist erschöpfend und erlaubt somit die Planung ausländischer Investitionen in Bereiche, die nicht von strategischer Bedeutung gemäß Gesetz Nr. 57-FZ sind.

Besonders erwähnenswert ist, dass Entscheidungen über die Gewährung einer Vorabgenehmigung für Transaktionen unter Beteiligung eines ausländischen Investors oder deren Ablehnung in der Sitzung der Regierungskommission unter Leitung des Ministerpräsidenten der Russischen Föderation getroffen werden. Somit geschehen diese Entscheidungen auf höchster Ebene und die wichtigsten Informationen darüber sind öffentlich zugänglich. Es kann somit gesagt werden, dass alle gesetzlichen Regelungen zur Kontrolle ausländischer Investitionen in Unternehmen mit strategischer Bedeutung umgesetzt werden und die bestehenden Überprüfungsregeln für die Kontrolle ausländischer Investitionen in solche Unternehmen bereits liberal genug sind. Bestätigt wird dies durch die geringe Anzahl von Fällen, in denen geplante Transaktionen abgelehnt wurden.

Gute Aussichten auf Auslandsinvestitionen nach Russlands WTO-Beitritt

Alexander Ivlev, Country Managing Partner für Russland, Leiter für Accounts and Business in der GUS, Ernst & Young



Alexander Ivlev

Alexander Ivlev ist Country Managing Partner für Russland bei Ernst & Young und trägt als solcher die Verantwortung für die Entwicklung und das Wachstum der Präsenz von EY in Russland. Darüber hinaus koordiniert er die Mitarbeit von Ernst & Young im russischen Foreign Investment Advisory Council. Ivlev beteiligt sich an den Aktivitäten der großen internationalen Wirtschaftsverbände im Land. Das Weltwirtschaftsforum berief ihn im Jahr 2007 in das Forum der Young Global Leader. 2009 ernannte der russische Präsident Ivlev zu einem der Top 100 Young Leaders in der "Reserve" des Präsidenten. Alexander Ivlev ist Leiter des Programms "Unternehmer des Jahres" in Russland. Darüber hinaus führt er die Arbeitsgruppe für den Aktionsplan zur Verbesserung der administrativen Rahmenbedingungen für Unternehmen im Rahmen der Nationalen Unternehmerinitiative zur Verbesserung des Investitionsklimas in der Russischen Föderation (Agentur für Strategische Initiativen).

Alexander Ivlev verfügt über mehr als 15 Jahre Erfahrung mit strategischer Entwicklung, Mandantenbetreuung und Unternehmensfragen.

Trotz der wirtschaftlichen Unsicherheit weltweit sind Investoren auch weiterhin optimistisch im Hinblick auf die langfristige Attraktivität Russlands als Investitionsziel, wie die zweite Studie von Ernst & Young zur Attraktivität Russlands (Russia Attractiveness Survey) zeigt.

Für die Studie wurden die Ergebnisse einer Analyse internationaler Investitionen (European Investment Monitor) in Russland im vergangenen Jahr mit denen einer Umfrage unter mehr als 200 Führungskräften weltweit verglichen. Diese wurden gefragt, wie und wo nach ihrer Meinung in den nächsten zehn Jahren weltweit Investitionen getätigt werden würden. Mit seinen natürlichen Ressourcen, dem wachsenden Konsumgütermarkt, einem soliden Arbeitsmarkt und dem nun mehr erfolgten Beitritt zur Welthandelsorganisation ist Russland eines der beliebtesten Investitionsziele in den nächsten zehn Jahren. Obwohl hinsichtlich Bürokratie und Infrastruktur auch weiterhin Bedenken bestehen, meint ein Großteil der Investoren, Russland habe einen wichtigen Schritt getan, um zu anderen schnell wachsenden Märkten aufzuschließen. Die Attraktivität des Landes ist seit 2011 um acht Prozentpunkte gestiegen, die größte Verbesserung unter allen Regionen.

Ernst & Youngs European Investment Monitor zeigt, dass die Zahl der Projekte mit direkten Auslandsinvestitionen (ADI) in den letzten zehn Jahren um 50 % zugenommen hat, von 83 im Jahr 2002 auf 128 im Jahr 2012. Russland ist auch weiterhin unter den Top 10 der Investitionsstandorte in Europa (Platz 7) und liegt an erster Stelle bei den Investitionsstandorten in Mittel- und Osteuropa.

Investoren, die bereits in Russland aktiv sind, zeigen auch weiterhin ihr Vertrauen in den russischen Markt. Fast 80 % von ihnen planen den Ausbau oder die Aufrechterhaltung ihres Unternehmens im Land. Hier zeigt sich ein großer Unterschied zwischen den Unternehmen, die bereits in Russland tätig sind und denen, die es noch nicht sind: 70 % der noch nicht in Russland etablierten Unternehmen haben auch keine Pläne, im nächsten Jahr hier zu investieren. Diese Zahl liegt jedoch bereits 16 Prozentpunkten unter der von 2011, was darauf hindeutet, dass sich die Wahrnehmung der Investoren zu Russland als möglichem Investitionsstandort bereits verbessert hat.

Russlands Wachstum in den Jahren 2011 und 2012 hat gezeigt, wie belastbar das Land ist. Steigender Konsum, ein starker Arbeitsmarkt und mehr Investitionen waren die Hauptkraft hinter diesem Wachstum. Russland muss sich jedoch dem weltweit wachsenden Wettbewerb stellen, bei dem Investitionen und Technologie eine entscheidende Rolle für die Diversifizierung und die Generierung nachhaltigen Wachstums spielen.

Woher kamen die Investitionen?

Die USA sind mit 122 ADI-Projekten zwischen 2007 und 2011 (16% der Projekte insgesamt) auch weiterhin Russlands wichtigster Investor. Unter den zehn wichtigsten Herkunftsländern der Investoren sind jedoch acht europäische Länder, die mit 343 ADI-Projekten zwischen 2007 und 2011 44% der Projekte insgesamt ausmachen. Deutschland liegt mit 99 Projekten auf Platz zwei der internationalen und auf Platz eins unter den europäischen Investoren. Auf dem dritten Platz weltweit liegt Großbritannien mit 46 Projekten. Weitere wichtige Investoren aus Europa sind Frankreich und Finnland mit 45 bzw. 43 Projekten.

Mit Russlands nunmehr erfolgtem Beitritt zur WTO sollte die Wirtschaft es schaffen, noch weitere Investitionen aus den für das Land so wichtigen Regionen wie den USA und Europa anzulocken.

Ausländische Direktinvestitionen aus den aufstrebenden Marktwirtschaften blieben zwischen 2007 und 2011 auf einem niedrigen Niveau. Aus Indien und China kamen nur 2 % aller ADI-Projekte in Russland; aus Brasilien im selben Zeitraum lediglich zwei. Die BRIC-Länder trugen auch hinsichtlich der Schaffung von Arbeitsplätzen nur in geringem Maße bei.

Mit China hat Russland jedoch kürzlich Verhandlungen zur Weiterentwicklung eines Investitionsklimas aufgenommen, von dem beide Seiten profitieren sollen.

Herstellungsunternehmen am attraktivsten

Mit 51 % aller Investitionsprojekte und 92 % aller neu geschaffenen Arbeitsplätze zwischen 2007 und 2011 machen Herstellungsunternehmen auch weiterhin einen großen Teil von Russlands Attraktivität aus. Die Industrie ist ein weiterer leistungsstarker Bereich, mit 90 Projekten in der Automobilindustrie und 62 Projekten im Bereich Maschinen- und Anlagenbau. Die zweitgrößte Branche war mit 86 Projekten der Nahrungsmittelsektor, während auch der Bereich Dienstleistungen für Unternehmen einen ADI-Zuwachs verbuchen konnte.

Der Bereich Unternehmensdienstleistungen verzeichnete in den letzten Jahren in Russland ebenfalls mehr ADI. Im Jahr 2011 machte dieser Sektor 9 % aller ADI-Projekte aus, mehr als der Anteil von 5 % aus dem Jahr 2010 und oberhalb des Durchschnitts von 6 % in den Jahren 2007 bis 2011. Zählt man Finanzdienstleistungen und die Softwarebranche ebenfalls in den Bereich Unternehmensdienstleistungen, steigt diese Zahl auf 14 % aller Projekte zwischen 2007 und 2011. Zum Vergleich: Die Automobilbranche liegt bei 12 %.

Denken Sie über einen Produktionsstandort in Russland nach?

Unbürokratisch und risikolos zum eigenen Produktionsstandort in Russland! CONTAINEX-MONOLIT bietet allen Betrieben, die sich in Russland niederlassen wollen, attraktive, voll aufgeschlossene Liegenschaften in KOVROV zur Pacht an.

Die österreichische CONTAINEX-Gruppe erwarb in Russland eine Liegenschaft zum Aufbau einer Produktion für den russischen Markt. Beim Erwerb dieses Werkes war ein großes, voll aufgeschlossenes Gewerbegrundstück inkludiert. Nachdem – unter Berücksichtigung künftiger Produktionserweiterungen – maximal die Hälfte der Liegenschaft für die Containerproduktion benötigt wird, wurde beschlossen rund 140.000 m² Gewerbegrund langfristige zu verpachten.

Reduzierter Finanzierungsbedarf

Das Pachten dieser Gewerbegrundstücke bietet zwei wesentliche Vorteile: Zum einen bietet die Miete gerade in Zeiten, wo Finanzierungen schwierig geworden sind, die Möglichkeit den notwendigen Finanzierungsbedarf deutlich zu verringern.

Perfekte Infrastruktur

Zum anderen ist es die gute Infrastruktur – wie Gas und Strom, Abwasser und Bewachung – die an diesem Standort bereits vorhanden ist. Damit ist für Mieter ein rascher Produktionsstart möglich, denn normalerweise dauert die Aufschließung eines Grundstückes in Russland



Lageplan der Liegenschaften in Russland
Kovrov: 140.000 m² verfügbar

sehr lange. Die Pacht einer Liegenschaft ist ab einer Grundstücksgröße von 5.000 m² möglich. Mit der Betriebsansiedlung der CONTAINEX-MONOLIT hat sich das Management zudem viel Know-how erworben, von dem andere westeuropäische Firmen sehr profitieren können.

Auf einem Blick:

CONTAINEX ist Spezialist für Container und mobile Raumsysteme und liefert "Raum sofort" an Kunden aus Industrie, Handel, Gewerbe und dem kommunalen Bereich in ganz Europa.

CONTAINEX-MONOLIT, ein Unternehmen der CONTAINEX-Gruppe, produziert Container für den russischen Markt.

In Kovrov bietet das Unternehmen Gewerbegrundstücke in bester Lage zum Pachten an.

Kontakt:

CONTAINEX
Container-Handelsgesellschaft m.b.H.
AT-2355 Wiener Neudorf

Martin Senoner
Tel.: +43 2236 601 2219
E-Mail: senoner@containex.com
www.containex.com

OOO CONTAINEX-MONOLIT
RU-601900 Kovrov

Oleg Morosov
Tel.: +7 49232 96930
E-Mail: morozov@ctx-monolit.ru
www.containex-monolit.com

Fast 39 % der Befragten erwarten, dass der Bereich Bergbau, Öl und Gas in den nächsten zwei Jahren die meisten ADI anziehen wird. An zweiter Stelle nannten die Investoren den Sektor Informations- und Kommunikationstechnologien (20 %), gefolgt von den Bereichen Energie und Versorgungsbetriebe, Landwirtschaft, Konsumgüter und Automobilindustrie. Durch Russlands Fokus auf Öl und Gas entsteht eine Diskrepanz zwischen dem Maß an Aufmerksamkeit, das andere strategische Branchen von Investoren in Russland bekommen, und deren eigentlichem Potenzial.

Russlands Binnenmarkt als größte Stärke

In der diesjährigen Auflage der Umfrage nannten Investoren Russlands Binnenmarkt als größte Stärke (74 %). Mit dem Ansteigen des Wohlstandsniveaus in den letzten zehn Jahren gehören jetzt 25 % der russischen Bevölkerung der Mittelklasse an und weiteres Wachstum ist zu verzeichnen. Bildung (65 %), Telekommunikationsinfrastruktur (64 %), Lohnkosten (61 %) und Qualifikationen (57 %) sind ebenfalls wichtige Faktoren für Russlands Attraktivität.

Obwohl ein Großteil (57 %) der Investoren Russlands mittelfristige Attraktivität auch weiterhin optimistisch beurteilt, hat das Vertrauen seit dem letzten Jahr leicht abgenommen. Die Befragten äußerten Sorge über Russlands politisches, rechtliches und administratives Umfeld (62 %), die Verkehrs- und Logistikinfrastruktur (44 %) sowie fehlende Anreize für nachhaltige Entwicklung. Investoren, die jedoch schon im Land ansässig sind, haben mehr Vertrauen in die russische Wirtschaft. Erstens gefällt ihnen Russland besser, weil sie den Markt besser verstehen und wissen, was die Attraktivität des Landes ausmacht. Und zweitens haben diese Investoren die mit dem Eintritt in den russischen Markt verbundenen Hürden bereits überwunden.

Ausblick

Trotz der durch die Krise in der Eurozone verursachten Welle an Pessimismus zeigen die Investoren auch weiterhin Vertrauen in den russischen Markt und schauen zuversichtlich in dessen Zukunft. Im Vergleich zu Europa als Ganzes kann Russland positive Zahlen vorweisen. In der Ernst&Young-Studie zur Attraktivität Europas aus dem Jahr 2012 (European Attractiveness Survey) antworteten 38 % der Befragten, dass die Attraktivität des Kontinents wachsen würde, während eine ähnliche Zahl an Befragten der Meinung war, sie bliebe gleich.

Obwohl auch Russlands Wirtschaft sich der Krise in Europa nicht entziehen kann, werden die Folgen für das Land weniger schwerwiegend sein als für die Volkswirtschaften der anderen europäischen Länder. Darüber hinaus sollten Russlands nunmehr erfolgter Beitritt zur WTO, die Gipfelkonferenz des Asiatisch-Pazifischen Wirtschaftsforums (APEC) 2012, die Olympischen Winterspiele 2014 und die FIFA-Weltmeisterschaft 2018 das Land noch attraktiver für ausländische Investitionen machen.

Nach WTO-Beitritt attraktiver für Investitionen

Eine weitere Studie von Ernst & Young zum Beitritt Russlands zur WTO (Russia's success in the WTO: What The Opportunities?) aus dem Jahr 2012 analysiert, welchen Einfluss der Beitritt auf die Wirtschaft des Landes insgesamt haben wird: einen positiven. Kurzfristig werden die veränderten Zollsätze und der erleichterte Zugang für russische Hersteller zu ausländischen Märkten den Gesamtverbrauch des Landes um 0,5 % ansteigen lassen.

Wie kann der Beitritt zur WTO das Land für ausländische Investoren attraktiver machen? Um den positiven WTO-Effekt zu verstärken, muss Russland zuallererst das Potenzial russischer Exporte, die nicht aus dem Bereich Rohstoffe stammen, stärken. Dafür müssten die Hindernisse abgebaut werden, die russischen Unternehmen den Eintritt in ausländische Märkte erschweren, und Maßnahmen zur Förderung von WTO-kompatiblen Exporten ergriffen werden. Die Erfahrungen aus China und einigen anderen Exportnationen zeigen, dass Exportförderung gute Wachstumsmöglichkeiten bietet. Die Mitgliedschaft Russlands in der WTO ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass das Land diesen Mechanismus für seine wirtschaftliche Entwicklung nutzen kann. Es geht hier jedoch nicht um direkte Maßnahmen zur finanziellen Unterstützung von Exporten durch den Staat, die von der WTO überwiegend untersagt wurden. Die Kosten für Exporteure hängen auch von anderen Faktoren ab (Informationen, Genehmigungen, Zoll, Verwaltung, Infrastruktur, etc.), und die WTO beschränkt staatliche Unterstützungsmaßnahmen in diesen Bereichen nicht, sondern fördert diese sogar.

Positiv auswirken wird sich Russlands WTO-Beitritt auch insofern, als es mehr ausländische Direktinvestitionen im Land geben wird. Die WTO-Erfahrung anderer Länder und die Bewertung der Beitrittsauswirkungen im Falle Russlands zeigen, dass ausländische Direktinvestitionen in den liberalisierten Dienstleistungsbe- reich zukünftig zu einem Produktionswachstum von bis zu 11 % des BIP führen können. Um diesen Effekt noch zu verstärken, müssten die Verantwortlichen auf allen Ebenen die Verbesserung des Investitionsklimas ganz oben auf die wirtschaftliche Tagesordnung setzen.

Die Anpassungsphase: Wie Russland sich auf die WTO einstellt und was das für Investoren bedeutet

Art Franczek, Institute of Business and Economics



Art Franczek

Art Franczek ist Dozent für Rechnungswesen und amtierender Präsident des American Institute of Business and Economics (AIBEC) in Moskau – ein 1989 gegründetes englischsprachiges MBA-Programm. Neben seinem Abschluss in Geschichte und Politikwissenschaft hat er einen MBA und

einen Master in Steuerrecht und ist Certified Public Accountant. Zusätzlich zu seiner Leitungsfunktion im AIBEC unterrichtet er die Fächer IFRS, Steuerrecht und Kostenmanagement. Franczek war als Berater für die russische Zentralbank (IAS 39), die Weltbank (zur Umsetzung der IFRS in Russland), die albanische Zentralbank (zur Umsetzung von IFRS und IAS 39) tätig und hat viele Artikel zu IFRS, Zoll- und Steuerfragen sowie ein Buch zu den IFRS geschrieben. Darüber hinaus ist er stellvertretender Vorsitzender des Zollausschusses der Amerikanischen Handelskammer in Russland und wurde mit dem Titel „Stellvertretender Vorsitzender des Jahres“ ausgezeichnet.

Vor seiner Tätigkeit für AIBEC war Art Franczek über Jahre hinweg Corporate Tax Manager bei einem Fortune-1000-Unternehmen und arbeitete als Unternehmensberater in Togliatti (Russland).

Nach 19 quälend langen Jahren der Verhandlungen ist Russland endlich Mitglied der Welthandelsorganisation geworden. Und während sich Russland auf die neuen und manchmal unerhörten

Regeln zu den wichtigsten Bereichen des Welthandels und der eigenen Volkswirtschaft gewöhnt, wird aus den an dieses Ereignis geknüpften Hoffnungen und Erwartungen schnell politische und wirtschaftliche Realität.

Die Welthandelsorganisation hat Rahmenbestimmungen für die Handelspolitik ihrer Mitgliedstaaten. Diese lösten 1995 das Allgemeine Zoll- und Handelsabkommen GATT ab. 156 Länder bzw. 93% des Welthandels sind in der WTO organisiert. Zu ihren wichtigsten Prinzipien gehören:

- Liberalisierung des Handels und Abbau von Handelshemmnissen
- Prinzip ständiger Verhandlungen
- Meistbegünstigungsprinzip
- Inländerbehandlung
- Freierer Handel
- Vorhersehbarkeit und Transparenz
- Förderung des lautereren Wettbewerbs
- Schlichtung auf zwischenstaatlicher Ebene.

Zu den Verpflichtungen Russlands in der WTO gehören:

- Der endgültige Zollsatz beträgt im Durchschnitt 7,8% (statt bisher 10%).
- Für landwirtschaftliche Produkte beträgt der Satz 10,8% (statt bisher 13,2%).
- Für fertige Erzeugnisse beträgt der Satz 7,3% (statt bisher 9,5%).
- Der endgültige Zollsatz wurde zum Datum des Beitritts für mehr als ein Drittel der nationalen Zolltarife umgesetzt. Ein weiteres Viertel wird nach drei Jahren in Kraft gesetzt. Die längsten Fristen für die Einführung der Zollsätze sind acht Jahre für Schweinefleisch und sieben Jahre für Autos und Zivilflugzeuge.

Laut World Investment Report der Welthandels- und Entwicklungskonferenz (UNCTAD) erwirtschaftet der Dienstleistungssektor über 40% des russischen BIP. Die mit Russlands WTO-Vereinbarungen einhergehende Liberalisierung wird die Branche allmählich für ausländische Investoren öffnen. Für elf

Ihr Partner in Russland seit 1992



www.konsu.com



Buchhaltung



Firmengründung



Steuer



HR & Lohnbuchhaltung



Recht



IT-Lösungen

MOSKAU
Hans Kuepper
Tel. +7 495 788 0005
moscow@konsu.com

ST. PETERSBURG
Jouni Mäkitalo
Tel. +7 812 325 8294
spb@konsu.com

KIEW
Oksana Kochmarskaya
Tel. +380 44 499 1355
kiev@konsu.com

FINNLAND
Ilppo Eresmaa
Tel. +358 50 521 8955
info@konsu.com

Dienstleistungsbranchen und 116 Unterbranchen ist Russland besondere Verpflichtungen eingegangen. Zum Beispiel:

- Banken: Ausländische Banken können nun mit Mehrheitsbeteiligung Tochtergesellschaften gründen, und die Grenze für ausländische Beteiligungen wurde auf 50 % angehoben. (Die Ausnahme bilden ausländische Investitionen in privatisierte Banken, wo ein höherer Besitzanteil zulässig ist.) Zweigstellen ausländischer Banken bleiben verboten, doch diese Regelung soll zu einem späteren Zeitpunkt überprüft werden.
- Versicherungen: Der Anteil für ausländische Beteiligungen an Nichtlebensversicherungsunternehmen wurde auf 100 % angehoben, der für Lebensversicherungsunternehmen auf 50 %. Eine ausländische Mehrheitsbeteiligung ist nach vier Jahren möglich. Bisher galt für Unternehmen sowohl für Nichtlebensversicherungen als auch für Lebensversicherungen eine Obergrenze von 15 % für ausländische Beteiligungen.
- Unternehmensdienstleistungen: Russland hat sich verpflichtet, einer ganzen Reihe von Berufen Marktzugang und Inländerbehandlung zu gewähren. Ausländische Unternehmen können nun mit 100 % ausländischer Beteiligung aktiv werden.
- Telekommunikation: Die Beschränkung auf 49 % Auslandsbeteiligung wird in vier Jahren abgeschafft.
- Vertriebsdienstleistungen: Unternehmen, die sich zu 100 % in ausländischem Besitz befinden, dürfen in den Bereichen Großhandel, Einzelhandel und Franchising sowie im Bereich Eilzustellungen (einschließlich Arzneimittellieferung) tätig werden.

Laut Schätzungen der Weltbank kann Russlands BIP durch den WTO-Beitritt kurzfristig um 3,3 % pro Jahr und langfristig um 11 % wachsen. In einem Bericht der Weltbank ist zu lesen, dass „ungefähr 72 % des geschätzten Wachstums durch eine verbesserte Qualität und niedrigere Preise im Dienstleistungsbereich entstehen, da diese eine erhöhte Produktivität und damit eine größere Wettbewerbsfähigkeit russischer Unternehmen, die diese verbesserten Dienstleistungen nutzen, mit sich bringen. Entscheidend hierbei ist, dass durch mehr ADI in den Dienstleistungsbereich Unternehmen und Konsumenten Zugang zu einer breiteren Palette von besseren Dienstleistungen bekommen. Ein Anstieg an Produktivität heißt, dass die Reallöhne steigen und – zum Nutzen der Verbraucher – die Preise sinken sollten, während die Produktionskosten für die Unternehmen niedriger werden.“ Verfasst wurde die Studie übrigens im Jahr 2007.

Laut WTO-Unterhändler Maxim Medwedkow kann Russlands WTO-Beitritt zunächst dazu führen, dass sein BIP aufgrund einiger Probleme im Zusammenhang mit Gazprom um 0,5 % sinkt. Ministerpräsident Medwedjew erklärte, dass Russland unter Umständen erst nach fünf bis zehn Jahren Ergebnisse sehen würde.

Analysten erwarten auch für den Handel mit der EU positive Auswirkungen aus der russischen WTO-Mitgliedschaft. Die Einsparungen aus niedrigeren Zollgebühren für Russland werden für EU-Unternehmen auf 2,5 Mrd. EUR jährlich geschätzt. Darüber hinaus wird erwartet, dass sinkende Zollsätze weitere 3,9 Mrd. EUR an Exporten nach Russland anlocken können. Die wichtigsten Exporte aus der EU nach Russland sind Autos und Autoteile, Medikamente, Telefone und Traktoren.

Polen konnte bereits von Russlands WTO-Beitritt profitieren: Agrarexporte nach Russland legten im Oktober 2012 aufgrund gesunkener Zölle um 30 % zu. Die Ausfuhren von Schweine- und anderem Fleisch aus der EU nach Russland stiegen im Oktober 2012 im Vergleich zum Vorjahr um 37 %, ebenfalls aufgrund gesunkener Zölle. Pharmaunternehmen aus der EU, wie z. B. Bayer, sind so aufgestellt, dass sie mit sinkenden Zollsätzen und

verbesserten Bestimmungen zum Schutz geistigen Eigentums durch Russlands Mitgliedschaft am Übereinkommen über handelsbezogene Aspekte der Rechte am geistigen Eigentum (TRIPS) und die Anwendbarkeit des Gesetzes zur Datenexklusivität ihre Exporte nach Russland steigern können.

Vor allem die IT-Branche wird deutlich vom WTO-Beitritt profitieren können, da Russland Importbeschränkungen für (kryptographische) Geräte aufgehoben und außerdem Hightech-Produkte vom Zoll befreit hat. Man erwartet, dass in Russland die IT-Ausgaben 2013 um 11 % steigen werden, wovon Unternehmen wie Nokia, Phillips und Siemens profitieren dürften.

Besonders hoch fielen die ausländischen Investitionen in der Automobilindustrie aus. Ursächlich dafür waren nicht nur wieder anziehende Absatzzahlen, sondern auch von der Regierung verabschiedete gesetzliche Bestimmungen, die ausländische Unternehmen zur vermehrten Nutzung einheimischer Bauteile verpflichten und im Gegenzug die empfindlich hohen Einfuhrzölle für diese Unternehmen reduzieren. General Motors gab im August 2012 bekannt, in den nächsten fünf Jahren eine Mrd. USD investieren zu wollen, um so die Kapazität der drei Herstellungsbetriebe in Russland zu erhöhen. Im Mai 2012 verstärkte die franko-japanische Renault-Nissan-Allianz ihre Aktivitäten auf dem russischen Markt mit der Ankündigung, eine Kontrollbeteiligung an AvtoVAZ in Höhe von 750 Mio. USD erwerben zu wollen. Eine weitere große Investition in Höhe von 850 Mio. EUR plant Fiat. Das Unternehmen will ein Geschäft zum Bau einer neuen Fabrik in der Nähe von St. Petersburg abschließen, die eine Kapazität von jährlich 120.000 Fahrzeugen haben soll. Ein starker Anreiz für diese Investitionen war Russlands WTO-Vertrag, in dem Zollvergünstigungen für höhere Inlandsanteile bis 2018 verlängert wurden. Boeing hat angekündigt, 35 Flugzeuge des Typs 737 MAX im Wert von 3,5 Mrd. USD an den staatlichen Technologiekonzern Russian Technologies zu verkaufen. Die ersten Flugzeuge sollen 2018 ausgeliefert werden, wenn der Zollsatz für Zivilflugzeuge von 20 % auf 7,5 % gesenkt wird, wodurch das Unternehmen ungefähr 440 Mio. USD an Importzöllen sparen wird. Eine solche Kostenoptimierung ist ein großer Anreiz für Investoren, die sich den Zeitplan für die Reduzierung der Zölle nach Russlands WTO-Beitritt genau ansehen.

In der Erwartung steigender Nachfrage nach dem Beitritt sind International Paper, Caterpillar, Deere & Company und andere Unternehmen dabei, ihre Investitionsaktivitäten in Russland zu verstärken, indem sie Vertriebsnetzwerke ausbauen, Kapazitäten steigern oder Ankäufe tätigen. International Paper investiert mehr als 1,2 Mrd. USD in die Modernisierung seiner Anlagen. Laut Caterpillar-CEO Doug Oberhelman könnte Russland der wichtigste Exportmarkt für sein Unternehmen werden; 2012 lagen die Verkäufe in Russland bereits 27 % über denen vom Vorjahr. Es ist deutlich zu erkennen, dass Russlands WTO-Beitritt das Interesse an Investitionen im Land gesteigert hat.

Aufgrund der von der WTO geforderten Senkung der Zollsätze wird Russland laut offizieller Schätzungen im Jahr 2012 5,7 Mrd. USD und 2014 7,8 Mrd. USD weniger einnehmen. Einige russische Branchen berichten bereits von negativen Auswirkungen der Mitgliedschaft. So rechnet zum Beispiel GAZ für 2013 und 2014 mit Verlusten in Höhe von ca. 120 Mio. USD aufgrund des intensiveren Wettbewerbs mit ausländischen Nutzfahrzeugherstellern. Die Verkaufszahlen für russische Mähdrescher sind im Jahr 2012 um 43 % gesunken und haben eine Diskussion um Schutzmaßnahmen für die Branche ausgelöst. Der Preis für in Russland produziertes Hühnerfleisch ist seit dem Beitritt 2012 um 20 % gesunken, der für Schweinefleisch um 30 %. Die New Economic School berichtet, dass vor allem Monostädte, ein Erbe aus der Sowjetzeit,

anfällig für die Änderungen im Zuge des WTO-Beitritts sind. In Russland gibt es 450 dieser Monostädte: Jede einzelne ist ernsthaft von einer wirtschaftlichen Krise bedroht, wenn genau die Branche, von der sie abhängt, Marktanteile verliert oder unrentabel wird. Dies kann zu hoher Arbeitslosigkeit und sozialen Unruhen führen.

Die WTO gestattet Russland die Fortführung von Subventionszahlungen an negativ betroffene Branchen. Es gibt dabei zwei Kategorien der Preisstützung: Einerseits die Gelbe Box mit Subventionen, die als handelsverzerrend gelten. Dazu gehören Zahlungen in Abhängigkeit von der landwirtschaftlichen Nutzfläche oder der Anzahl der Nutztiere sowie zinsverbilligte Darlehen oder andere Subventionen. Die Obergrenze für Agrarsubventionen liegt bei neun Mrd. USD für 2013, sinkt aber bis 2018 auf 4,4 Mrd. USD. Im Jahr 2008 zahlte Russland ungefähr 6,5 Mrd. USD an Subventionen. Auf der anderen Seite gibt es die Grüne Box mit unbegrenzten Subventionen. Dazu gehören unter anderem Bereiche wie Bildung, Forschung, Zahlungen im Rahmen von Umweltprogrammen sowie Investitionsbeihilfen.

Oberste Priorität hat für die russische Regierung, die negativen Auswirkungen des WTO-Beitritts auf die Wirtschaftszweige im Land zu minimieren und gleichzeitig die positiven Auswirkungen der verstärkten Investitionsaktivitäten zu fördern. Fehlende Haushaltseinnahmen sind ein ernsthaftes Problem, da Einnahmen aus Importen und Zöllen ungefähr 37% der Gesamteinnahmen ausmachen. Das könnte dazu führen, dass Zollbeamte beim Eintreiben der Zollgebühren strenger vorgehen.

Eine Streitschlichtung innerhalb der WTO erfolgt in vier Etappen: Konsultationen (60 Tage), Prüfung der Beschwerde durch ein Panel (neun Monate), Berufungsverfahren (60 Tage) und Umsetzung der Entscheidung aus dem Streitschlichtungsverfahren (15 Monate). Seit Russlands WTO-Mitgliedschaft haben die EU und die USA erwägt, dieses Verfahren für folgende Fälle anzuwenden:

- Abwracksteuer für importierte Autos. Diese Steuer wurde in Russland als Ausgleich für fehlende Haushaltseinnahmen aufgrund der gesenkten Zölle für Autos eingeführt. Obwohl bereits eine Ausweitung der Abgabe auf russische Hersteller diskutiert wurde, ist sie nach wie vor in Kraft und gilt als diskriminierend gegenüber EU- und US-Importen.
- Russlands Weigerung, sibirische Überfluggebühren für europäische Fluglinien abzuschaffen. Obwohl diese Maßnahme eigentlich Bestandteil der Verhandlungen zwischen Russland und der WTO war, berechnet das Land europäischen Fluglinien immer noch ungefähr 400 Mio. EUR pro Jahr an Gebühren. Die stehen zurzeit in der Diskussion, da sie als diskriminierend gelten.
- Importverbote für lebende Schweine aus der EU. Gemäß der phytosanitären Bestimmungen in Russlands WTO-Vertrag muss das Land eine wissenschaftliche Grundlage für dieses Verbot vorlegen.
- Importstopp für Rind- und Schweinefleisch aus den Vereinigten Staaten. Begründet wurde dies mit dem Vorwurf,

DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH

KFW DEG



es, privatwirtschaftliche Strukturen zu etablieren und auszubauen. Um dadurch eine Grundlage zu schaffen für nachhaltiges Wirtschaftswachstum und eine dauerhafte Verbesserung der Lebensbedingungen der Menschen vor Ort.

Leistungsspektrum

- > 18 Jahre Russlanderfahrung
- > Internationale und lokale Strukturierungskompetenz in interkulturell erfahrenen Teams
- > Verlässlicher und langfristig orientierter Partner
- > Politische Geländefunktion für mitfinanzierte Unternehmen
- > Abdeckung des gesamten GUS-Raumes und umfassendes Länder-Know-how
- > Breite Produktpalette von besicherten Senior-Darlehen über Mezzanine bis Risikobeteiligung
- > Mobilisierung/Arrangierung größerer Tranchen

Das Unternehmen

Die DEG, ein Unternehmen der KfW Bankengruppe, ist eines der größten europäischen Entwicklungsfinanzierungsinstitute für langfristige Projekt- und Unternehmensfinanzierungen. Sie finanziert und strukturiert seit über 50 Jahren Investitionen privater Unternehmen in Entwicklungs- und Schwellenländern.

Die DEG investiert in rentable, nachhaltig entwicklungswirksame Projekte in allen Wirtschaftssektoren. Ziel ist

DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH
Kämmergasse 22, 50676 Köln
Web: www.deginvest.de

Kontakte:

Dr. Jan Schroeder-Hohenwarth,
Direktor Europa / Nahost / Zentralasien
Tel.: +49 221 4986 1365

E-Mail:

Jan.Schroeder-Hohenwarth@deginvest.de

Dr. Tilman W. Kruse, Direktor Russland und Leiter der DEG-Repräsentanz Moskau

Tel.: +7 495 926 30 16

E-Mail: Tilman.Kruse@deginvest.de

Beschäftigte: 480

Geschäftsbeziehungen: Schwellen- und Entwicklungsländer weltweit

Gründungsjahr: 1962

Geschäftsführung: Bruno Wenn (Sprecher), Dr. Michael Bornmann, Philipp Kreutz

Niederlassungen: Moskau, Istanbul, Sao Paulo, Mexico City, Lima, Accra, Nairobi, Johannesburg, Beijing, New Delhi, Bangkok, Jakarta, Singapur

amerikanische Fleischproduzenten würden den Fleisch-Zusatzstoff Ractopamin verwenden. Laut der Codex-Alimentarius-Kommission, dem obersten Lenkungs- und Beschlussorgan der WTO für phytosanitäre Bestimmungen, ist dieser Zusatzstoff sicher.

- ❑ Importstopp für gekühltes Fleisch aus Deutschland aufgrund gesundheitlicher Bedenken.

Russland erwägt seinerseits den Einsatz des WTO-Streitschlichtungsverfahrens für die folgenden Fälle:

- ❑ EU-Kartellverfahren gegen Gazprom wegen Wettbewerbsbehinderung und Manipulierung von Gaspreisen. Mehrere offizielle Stellen in Russland sind der Meinung, die EU diskriminiere Russland und verstoße damit gegen WTO-Regeln.
- ❑ 73 Handelshemmnisse für russische Güter auf 18 ausländischen Märkten (nach Angaben des Ministeriums für wirtschaftliche Entwicklung). Dabei handelt es sich größtenteils um Antidumping-Fragen. Russland verliert pro Jahr geschätzte 2,5 Mrd. USD durch derartige Antidumping-Probleme.

Das Streitschlichtungsverfahren der WTO ist eines der wichtigsten Instrumente, das Investoren beim Schutz ihrer Investitionen zur Verfügung steht. Auch Russland kann es verwenden, um seine wirtschaftlichen Interessen zu schützen. Handelsstreitigkeiten sind ein ganz normaler Bestandteil der WTO: In den letzten Jahren kam es zu vielen Streitigkeiten zwischen den USA und der EU, der USA und China usw. Die Entscheidungen und Durchsetzungsverfahren der Streitschlichtung innerhalb der WTO sind hocheffektiv und werden von allen Mitgliedern respektiert.

Mit Russlands WTO-Beitritt, so Präsident Putin, beginne für das Land eine neue wirtschaftliche Zeitrechnung: „Russlands Beitritt zur WTO wird den nötigen Anreiz für die Modernisierung unseres Landes und die Verbesserung unseres Investitionsklimas liefern, er wird Russland dabei helfen, bei der internationalen Arbeitsteilung einen besseren Platz einzunehmen, und unseren Markt für Kapital und Direktinvestitionen attraktiver machen.“

Mehr Informationen über die WTO sind zu finden unter: www.wto.org (englisch) und www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/foreignEconomicactivity (russisch und englisch).

Chemie und Anlage verbinden sich zu einer Lösung: CAC

Fast ein halbes Jahrhundert Erfahrung, die Kompetenz und Leidenschaft von mehr als 250 Experten für Verfahrenstechnik und Anlagenplanung, zahlreiche erfolgreich realisierte Projekte in den Bereichen Raffinerie- und Gastechnik, Petrochemie, Anorganische Chemie und Spezialanlagen – dafür steht CAC, das stellen unsere Anlagen täglich unter Beweis – überall auf der Welt. Demnächst auch Ihre?



ALWAYS AN IDEA AHEAD



EPS-Anlage für Sibur in Perm/Russland

Strategien und Aussichten für europäische Unternehmen in Russland – Ergebnisse einer Umfrage

Alexander Demidov, Professor an der Staatlichen Hochschule für Wirtschaft, Geschäftsführer, GfK Rus, Yulia Stetsenko, Leiterin der Abteilung PR & Kommunikation, GfK Rus



Alexander Demidov

Alexander Demidov ist Gründer und Geschäftsführer der GfK Rus, des russischen Tochterunternehmens eines der größten Marktforschungsunternehmen weltweit. Er ist anerkannter Experte auf dem Gebiet der Soziologie und Marktforschung. Darüber hinaus ist Demidov Gründer und Mitglied der Russischen Vereinigung der Markt- und Meinungsforscher (OIROM) und Mitglied der Europäischen Gesellschaft für Meinungs- und Marketing-Forschung (ESOMAR). Seit 2005 hat er den Lehrstuhl der GfK Rus an der Staatlichen Hochschule für Wirtschaft (HSE) inne.

Alexander Demidov studierte Jura und Sozialwissenschaften. Bevor er 1991 die GfK Rus gründete, arbeitete er am Institut für Soziologie, wo er auch seinen PhD-Titel erlangt hat.



Yulia Stetsenko

Yulia Stetsenko ist Leiterin der Abteilung PR & Kommunikation der GfK Rus, des russischen Tochterunternehmens eines der größten Marktforschungsunternehmen weltweit. Sie ist verantwortlich für die externe und interne Kommunikation, PR-Aktivitäten, den Austausch mit Berufsgruppen sowie die Umsetzung der weltweiten Kommunikationsstrategie der GfK in Russland.

Bevor Yulia Stetsenko 2010 zur GfK Rus kam, leitete sie die PR-Abteilung von UniTrans, eines der wichtigsten Logistikunternehmen Russlands. Sie schloss ihr Studium am Staatlichen Moskauer Institut für Internationale Beziehungen (MGIMO) mit Auszeichnung ab.

Im April 2013 führte der Verband der Europäischen Wirtschaft in Russland (AEB) gemeinsam mit dem internationalen Institut für Markt- und Sozialforschung GfK Rus die jährlich stattfindende Umfrage unter den AEB-Mitgliedsunternehmen durch. Die Studie, die bereits zum sechsten Mal durchgeführt wurde, ist eine

wichtige Quelle an Informationen aus erster Hand. Sie gibt einen Überblick über die Attraktivität Russlands als Investitionsstandort, und zwar aus Sicht der Unternehmen, die hier tätig sind. Somit liegt der Schwerpunkt auch auf deren wichtigsten Problemen und Strategien.

AEB-GfK-Barometer: Positive Erwartungen für das Russland-Geschäft

integrierter Index

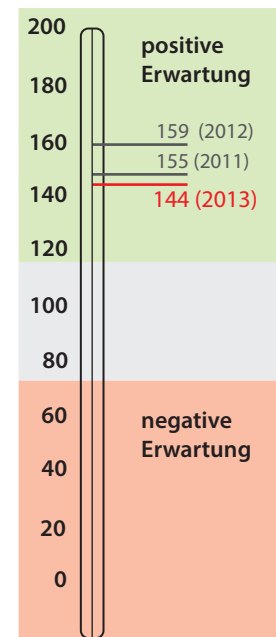
Index der gegenwärtigen Geschäftslage
116

- einzelne Indizes**
- gegenwärtige Geschäftslage (I=169)
 - gegenwärtige makroökon. Lage (I=87)
 - Geschäftsentwicklung (I=92)

Index der Geschäftserwartungen
158

- einzelne Indizes**
- Geschäftserwartungen (I=160)
 - kurzfristige Erwartungen (I=137)
 - mittelfristige Erwartungen (I=145)
 - langfristige Erwartungen (I=150)
 - Umsatzerwartung (I=187)
 - Gewinnerwartungen (I=170)

AEB-GfK Index, 2013



Quelle: GfK 2013

Für die Studie wurden die Chefs von in Russland tätigen AEB-Mitgliedsunternehmen online bzw. schriftlich befragt. Die 87 ausgewählten Teilnehmer sind für die Struktur der AEB-Mitglieder hinsichtlich Ursprungsland und Branche repräsentativ. Diesmal war verglichen mit dem Vorjahr eine höhere Beteiligung russischer Unternehmen zu verzeichnen (29%), obwohl die meisten von ihnen auch durch europäisches Kapital finanziert werden bzw. von europäischen Unternehmern gegründet wurden. Die zweitgrößte Gruppe (13%) bildeten deutsche und die drittgrößte (11%) französische Unternehmen.

Die Befragten kamen aus einer Vielzahl von Branchen. Am stärksten vertreten waren hier unternehmensnahe und Finanzdienstleistungen mit 18 bzw. 13%. Aus der Zahl der Angestellten und dem Umsatz lässt sich ableiten, dass der durchschnittliche Teilnehmer an der Umfrage ein mittelgroßes Unternehmen mit weniger als 100 Angestellten in Russland und einem Umsatz von weniger als 100 Mio. EUR ist. In der diesjährigen Studie nennt eine größere Anzahl der Befragten den geringeren Wettbewerbsdruck, günstige Rohstoffpreise, niedrigere Löhne sowie staatliche Anreize als Gründe für den Eintritt in den russischen Markt. Ausschlaggebend ist jedoch auch weiterhin der Markt selbst mit seinem hohen Potenzial, seiner Größe und seiner positiven Entwicklung.

Hauptziel der Studie ist es, die derzeitige wirtschaftliche Lage in Russland einzuschätzen, und dabei insbesondere die Erfolgsaussichten für Unternehmen und Branchen zu bewerten. Der zweite Teil der Studie beleuchtet Investitionen und Bedingungen für den Markteintritt in Russland. Die Befragten beurteilen dafür die finanziellen Aspekte ihrer Aktivitäten in Russland sowie die Geschäftskultur vor Ort, das Geschäftsumfeld und Wachstumshemmnisse. Zusätzlich enthielt die diesjährige Auflage der Befragung Fragen zu den Ergebnissen der Parlaments- und Präsidentschaftswahlen im Lande, zu den Auswirkungen des WTO-Beitritts und der europäischen Wirtschaftskrise.

Zu den wichtigsten Erkenntnissen aus der Studie gehört, dass die Topmanager von in Russland tätigen Unternehmen den Zustand ihres Unternehmens und dessen Zukunft weniger positiv einschätzen als im letzten Jahr. Grund dafür sind das verlangsamte Wachstum der russischen Wirtschaft und die Auswirkungen der Wirtschaftskrise in Europa. Der integrierte Barometer-Index¹ von AEB und GfK Rus setzt sich zusammen aus einem Index der aktuellen Geschäftslage und einem Index der Erwartungen. Bei der diesjährigen Umfrage lag der integrierte Index 15 Punkte niedriger als im Jahr 2012 und steht jetzt bei 144 von 200 möglichen Punkten. Damit bleibt er jedoch im positiven Bereich.

Die Erwartungen für die Zukunft freilich entwickeln sich nach wie vor positiv: Der Erwartungs-Index liegt mit 158 Punkten weit über dem Index der aktuellen Geschäftslage mit 116 Punkten.

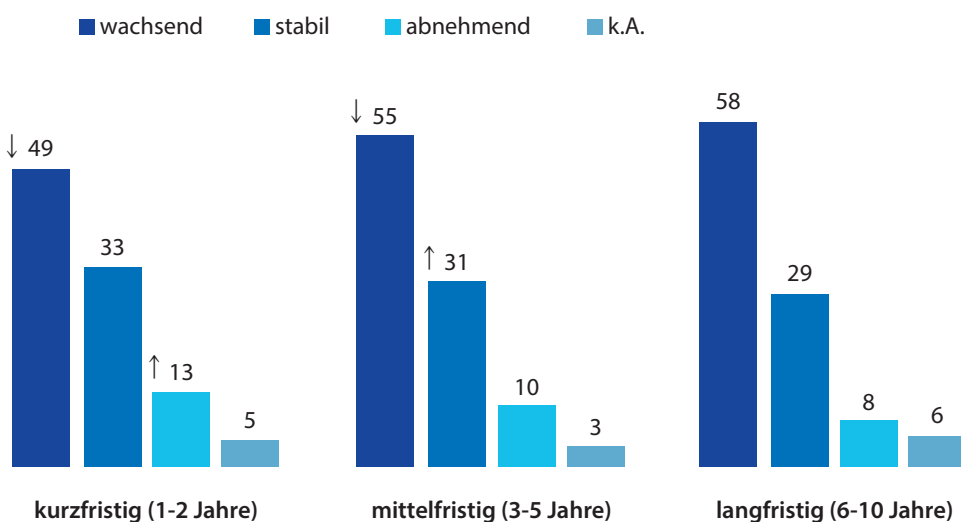
Schlechter Start in das Jahr 2013

Das Jahr 2013 begann für die russische Wirtschaft nicht sehr vielversprechend. Im ersten Quartal waren Kennzahlen wie der Index Industrieproduktion und das reale Pro-Kopf-Einkommen niedriger als im Vergleichszeitraum des Vorjahres. Damit blieb – zumindest kurzfristig – auch weniger Raum für positive Erwartungen.

Die Ergebnisse der Befragung zeigen denn auch, dass das erste Quartal 2013 für die Unternehmen schlechter gelaufen ist als

1 Der Index zeigt die Abweichung von positiven und negativen Antworten auf einer Skala von 200 Punkten. Werden nur negative Antworten gegeben, würde der Index gleich 0 sein, bei ausschließlich positiven Antworten gleich 200. Ist der Anteil negativer und positiver Antworten gleich, beträgt der Index 100. Positive Werte liegen zwischen 100 und 200, negative unter 100.

Die wirtschaftlichen Aussichten für Russland in den kommenden zehn Jahren (%)



↓ ↑ Deutlicher Anstieg/ Rückgang im Vergleich zum Vorjahr (2012)

Grundlage: 87 AEB-Mitglieder (2013)
86 AEB-Mitglieder (2012)
105 AEB-Mitglieder (2011)

Quelle: GfK 2013

erwartet. Das führt zu einer geringeren Anzahl an Investitionen, sowohl in der eigenen Branche als auch in der gesamten Volkswirtschaft. Vor dem Hintergrund der Wirtschaftskrise in Europa und der verlangsamten Entwicklung in Russland konnten wir feststellen, dass die kurz- und mittelfristigen Erwartungen (ein bis fünf Jahre) für die Entwicklung der russischen Wirtschaft weniger positiv sind. Langfristig erwarten die in Russland tätigen AEB-Mitgliedsunternehmen dennoch ein starkes Wachstum.

Geringe Erwartungen zur Verbesserung von Bürokratie und Korruption

Die befragten Unternehmensleiter sind darüber hinaus optimistisch hinsichtlich ihrer Umsätze und Margen. Obwohl weniger Unternehmen als in den letzten Jahren Umsatzgewinne verzeichneten (78 % in 2013 im Vergleich zu 87 % in 2012) und das Jahr nur sehr verhalten begonnen hat, erwarten die Manager für die nächsten drei Jahre ein Wachstum bei Umsatz und Margen.

Bemerkenswert ist, wie sich die Einschätzungen vor dem Hintergrund des russischen WTO-Beitritts 2012 geändert haben. Vor der Aufnahme Russlands hatten die meisten Befragten angegeben, die Mitgliedschaft werde sich positiv auf die russische Wirtschaft auswirken. Ein Jahr später antworteten die meisten Unternehmen (66%), der Beitritt zur WTO habe keinerlei Einfluss auf das eigene Geschäft gehabt. Dagegen bemerkten 50 % der Befragten die Auswirkungen der Wirtschaftskrise in Europa auf ihre Geschäfte.

Die finanzielle Situation der meisten AEB-Mitgliedsunternehmen ist recht gut. Im Durchschnitt sind weniger als 20 % der ausstehenden Zahlungen überfällig, wovon ca. 50 % nicht mehr als einen Monat im Verzug sind. 32 % der Unternehmen war noch nie von uneinbringlichen Forderungen betroffen. 40 % der Befragten haben zur Eintreibung ausstehender Gelder bereits juristische Maßnahmen angestrengt, und das fast immer mit Erfolg. Wie auch in den vergangenen Jahren sind die größten Probleme im Bereich Finanzierung hohe Zinssätze, fehlende Finanzierungsmöglichkeiten und Obergrenzen für Bankdarlehen. Dabei ist jedoch festzustellen, dass im Vergleich zum Vorjahr die Befragten weniger Einschränkungen seitens der Banken erfahren haben. So beklagten zum Beispiel 2012 noch 40 % der Befragten hohe Kreditraten als eines der größten Hindernisse bei der Geldbeschaffung von Banken. 2013 waren es nur 25%. Darüber hinaus berichteten weniger Unternehmen über Beschränkungen bei der Kreditvergabe und über eine begrenzte Anzahl an Finanzierungsinstrumenten seitens russischer Banken.

Ein Trend aus den letzten Jahren setzte sich auch bei der diesjährigen Ausgabe fort: die schlechte Bewertung des russischen Geschäftsumfeldes. Unternehmen sind recht negativ hinsichtlich der Interaktion mit der staatlichen Verwaltung, insbesondere den Zoll- und Steuerbehörden. Rechtliche Beschränkungen werden als größtes Hindernis für die Produktion genannt.

Die meisten Befragten erwarten auch in den nächsten zwei Jahren keine positiven Veränderungen hinsichtlich Bürokratie und Korruption. Dennoch gibt es Hoffnungen auf eine positive Entwicklung bei den Zollbestimmungen und im Unternehmensrecht, die seit den letzten Umfragen geändert wurden.

An zweiter Stelle der am häufigsten genannten Hindernisse für die Geschäftsentwicklung wurde nach den rechtlichen Beschränkungen das Fehlen von qualifiziertem Personal genannt. Auch steigende Lohnkosten sind ein Grund zur Besorgnis für die befragten Unternehmen. So erwarteten in der diesjährigen Umfrage weniger Unternehmensleiter eine Verbesserung der Lohnkosten. Der hierzu noch im letzten Jahr verbreitete Optimismus verschwindet allmählich.

GEBÄUDE FÜR RUSSLAND

Viele Projekte –
Eine Lösung: Lindab Buildings

Lindab Buildings ist der erfolgreiche Zusammenschluss von Astron Building Systems und Butler Europe. Mit weltweit über 50.000 individuell geplanten Gebäuden (allein 1.000 davon in Russland und der GUS) bieten wir auch Ihnen Räume zum Leben und Arbeiten.

Ihre Vorteile mit Lindab Buildings

- kurze Bauzeit im Vergleich zu traditioneller Bauweise
- nachhaltige, energieeffiziente Gebäude (BREEM, LEED und DGNB zertifiziert)
- optimierte Raumausnutzung ohne Zwischenstützen
- Aftersales-Service: Wartung, Erweiterung und Reparatur

Garantierte Qualität und Liefertermine – wo immer Sie bauen. Unsere Niederlassungen in Ihrer Nähe (Planung und Produktion in Yaroslavl, Vertrieb in Moskau) bietet Ihnen die Möglichkeit, alle Ihre Projekte in Russland und der GUS mit nur einem Partner zu verwirklichen: Lindab Buildings.



Produktion



Logistik



Vertrieb



Pharma

Was können wir für Sie tun?

Schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an:

Lindab Buildings LLC
2-ya Magistralnaya 14G, office 109
123290 Moskau
Tel.: +7 910 434 6601
Fax: +7 495 981 3961
E-Mail: C.Anton@astron.biz



NEU
SUBSKRIPTIONSPREIS
BIS 06.09.2013
EUR 19,80

In Zeiten der
Wirtschaftsschwäche
im Euro-Raum gewinnt
Russland als wichtiger
Zukunftsmarkt für die

deutsche Wirtschaft an Bedeutung. Allerdings erfordert Russland ein überlegtes Vorgehen und besondere Kenntnisse. Der Business Guide verbindet das Know-how von etwa 20 Autoren, die alle seit vielen Jahren in und mit Russland arbeiten und ihre umfangreichen Erfahrungen weitergeben. Die Themen werden sehr praxisnah aus Unternehmenssicht behandelt.

Herausgeber: Sergey Frank und Prof. Dr. Rainer Wedde,
Verlag: Institut für Außenwirtschaft GmbH, ca. 250 Seiten,
September 2013, DIN A5, Softcover, EUR 29,80
ISBN: 978-3-939717-14-0

Ich bestelle _____ Exemplar(e) des Buches
"Business Guide Russland" zum Preis von je EUR 29,80.

**Bei Bestelleingang bis zum 06.09.2013 zahlen Sie den
günstigen Subskriptionspreis von nur EUR 19,80.**

Alle Preise inkl. Versand und MwSt., Ausland zzgl. Porto

Firma _____
Firma _____
Herr/Frau _____
Abt./Funktion _____
Straße _____
PLZ/Ort _____
Telefon/Fax _____
E-Mail _____
Unterschrift _____

▼ Bitte zurücksenden an

OWC Verlag für Außenwirtschaft GmbH

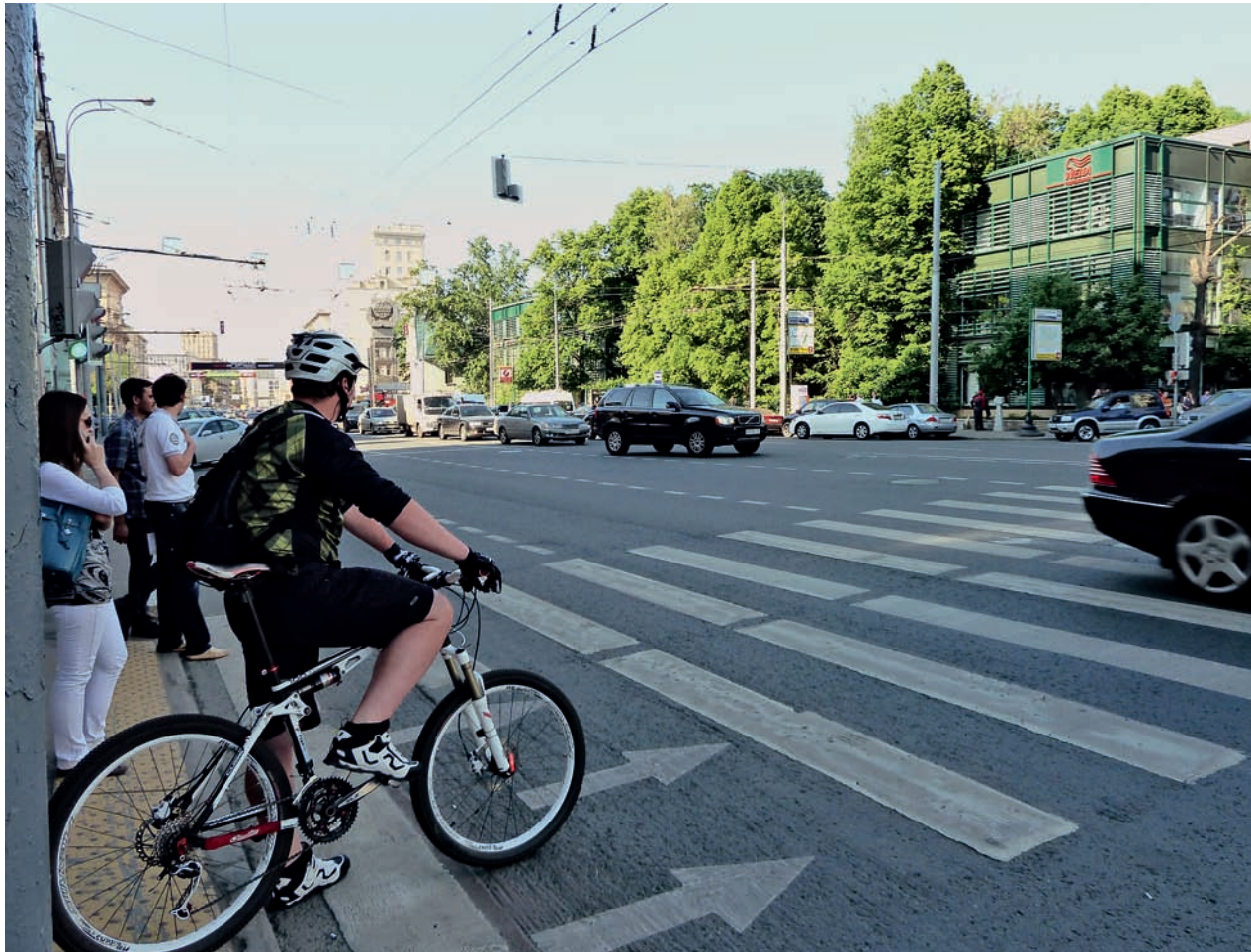
Regenskamp 18, 48157 Münster
Telefon +49 251 924309-0, ph@owc.de

Fax +49 251 924309-99

B.G.R. . 08 . 2013

Zusammenfassend kann man sagen, dass die Umfrage von AEB und GfK Rus von 2013 eine interessante Dynamik aufzeigt. Einerseits waren die in Russland tätigen AEB-Mitgliedsunternehmen im ersten Quartal 2013 mit einigen Problemen konfrontiert, die mit der europäischen Wirtschaftskrise und dem verlangsamten Wachstum der russischen Wirtschaft in Zusammenhang stehen. Sie rechnen daher mit weniger Investitionen im laufenden Jahr. Darüber hinaus sinken die Erwartungen für kurz- und mittelfristige Entwicklung der Branchen und der russischen Wirtschaft insgesamt. Andererseits bleiben die langfristigen Erwartungen auch weiterhin positiv. Ein hohes Maß an Bürokratie, Korruption, Ineffizienz der staatlichen Institutionen sowie das Fehlen qualifizierten Personals behindern auch weiterhin stark eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung. Es wird interessant sein zu beobachten, wie sich die Herausforderungen der makroökonomischen und sozialen Umstände auf die Wahrnehmung der Geschäftstätigkeiten und des Investitionsklimas in Russland auswirken werden.

KAPITEL 2



BEVOR SIE STARTEN

Überlegungen zur Rekrutierung ausländischer Fachkräfte bei Investitionen in Russland

Victoria Kushner, Associate, Pepeliaev Group



Victoria Kushner

Victoria Kushner ist spezialisiert auf Arbeits- und Zuwanderungsrecht. Sie bietet ihren Klienten umfassenden juristischen Beistand in allen Belangen der Beschäftigung von Ausländern in Russland und allen arbeitsrechtlichen Belangen im Rahmen von M&A-Aktivitäten, Unternehmensgründungen

und -abwicklungen.

Darüber hinaus vertritt Kushner Klienten bei Unternehmensprüfungen durch Arbeits- oder Ausländerbehörden sowie in arbeitsrechtlichen Streitigkeiten, einschließlich solcher mit ausländischen Angestellten. Im Jahr 2012 wurde Kushner zur stellvertretenden Vorsitzenden des Migrationsausschusses des AEB in Moskau ernannt.

Kushner hat einen Abschluss von der Staatlichen Juristischen Akademie Moskau. Vor ihrer Tätigkeit bei der Pepeliaev Group war sie Associate bei einer bekannten internationalen Anwaltskanzlei, wo ihr Schwerpunkt auf Arbeits- und Migrationsrecht lag.

Neben ihrer Muttersprache Russisch spricht Victoria Kushner Englisch und Deutsch.

Die russische Zuwanderungspolitik soll seit jeher zwei gegensätzlichen Zwecken dienen: Einerseits will die russische Regierung bestehende Zuwanderungsregeln verbessern und neue Migrationsinstrumente schaffen, mit denen qualifizierte Fachkräften aus dem Ausland nach Russland kommen können und die den Investitionsfluss in Russlands Wirtschaft nicht einschränken.

In den vergangenen Jahren hat Russland eine Reihe effektiver Migrationsinstrumente entwickelt, mit deren Hilfe ausländische Arbeitskräfte relativ schnell nach Russland gebracht werden können. So wurde zum Beispiel ein vereinfachtes Verfahren für die Erlangung einer Arbeitserlaubnis für hoch qualifizierte ausländische Fachkräfte¹ eingeführt. Darüber hinaus hat Russland eine Reihe bilateraler Verträge mit anderen Staaten abgeschlossen, für deren Bürger vereinfachte Regelungen gelten, wenn sie als Arbeitskräfte nach Russland kommen².

Nach Russlands Beitritt zur Welthandelsorganisation (WTO) arbeitet die Regierung nun an einer Verbesserung des Investitionsklimas, unter anderem durch vereinfachte Zuwanderungsbestimmungen für Investoren aus WTO-Ländern. So liegt der Staatsduma, der ersten Kammer des russischen Parlaments, ein Gesetzentwurf vor, mit dem Sonderregelungen für Schlüsselpersonal investierender Unternehmen aus WTO-Ländern festgeschrieben werden sollen.

Andererseits geht es der russischen Regierung natürlich auch darum, den eigenen Arbeitsmarkt zu schützen und illegale Zuwanderung zu vermeiden. Dazu verwendet sie verschiedene rechtliche Mechanismen. So gibt es rechtliche Anforderungen und Verfahren für Unternehmen, die ausländische Fachkräfte einstellen wollen, sowie Sanktionen, einschließlich empfindlicher Geldbußen, für den Fall der Nichtbeachtung dieser Anforderungen.

Neben den vereinfachten Regelungen und Verfahren für die Erlangung der Zuwanderungsgenehmigungen, die eine ausländische Fachkraft für die Arbeit in Russland benötigt (d. h. Arbeitserlaubnis und Arbeitsvisum³), existiert noch ein Standardverfahren, das am 15. Januar 2007 in Kraft gesetzt wurde und recht kompliziert und zeitaufwendig ist. Es umfasst mehrere aufeinanderfolgende Schritte, die innerhalb einer bestimmten gesetzlich festgelegten Frist abgeschlossen sein müssen. Normalerweise dauert dieses Verfahren ungefähr vier Monate. Darin enthalten ist jedoch nicht der allererste Schritt: die Beantragung einer Einwanderungsquote für ausländische Angestellte. Dieser Prozess dauert ungefähr ein Jahr.

Wenn Unternehmen also Investitionen planen, sollten sie diesen Aspekt unbedingt berücksichtigen. Ausländische Fachkräfte nach Russland zu bringen erfordert sorgfältige Planung und kann einer der wichtigsten Meilensteine auf dem Weg zu Investitionen und Unternehmensgründungen in Russland sein.

Die Festlegung von Quoten für die Einstellung von ausländischen Fachkräften ist im Wesentlichen eine der Maßnahmen zum Schutz des heimischen Arbeitsmarkts und zur Gewährleistung einer ausgewogenen Verteilung der Arbeitskräfte in den russischen Regionen. Die Quote gilt doppelt: sowohl auf nationaler Ebene als auch für jede einzelne Region. Die Höchstquote wird nach zwei Hauptkriterien festgelegt: der Zahl der ausländischen Fachkräfte sowie der Art ihrer Tätigkeit und ihrem Qualifikationsgrad.

Der Arbeitgeber in Russland muss also normalerweise erst eine Einstellungsquote für ausländische Fachkräfte erlangen, bevor er im Standardverfahren Zuwanderungsgenehmigungen für seine ausländischen Arbeitskräfte beantragen kann. Die Vorlage einer solchen Quote ist eine gesetzlich vorgeschriebene Voraussetzung für die meisten Stellen, für die Arbeitnehmer im Standardverfahren Beschäftigungsgenehmigungen erlangen können. Diese Voraussetzung gilt für alle Arbeitgeber in Russland, die ausländische Fachkräfte einstellen wollen, egal ob mit Arbeitsverträgen oder privatrechtlichen Verträgen (für Dienstleistungen erbringende Auftragnehmer).

Laut den derzeit gültigen Quotenbestimmungen muss der Arbeitgeber seinen Antrag auf Gewährung einer Quote für das Folgejahr zwischen dem 1. Januar und dem 30. April des laufenden Jahres bei der zuständigen Behörde einreichen.

Mehrere Jahre lang konnten nach der oben genannten Regel nur bestehende Unternehmen eine Quote beantragen. Unternehmen, die nach dem 30. April des laufenden Jahres gegründet wurden, konnten keinen Antrag einreichen. Für den Geschäftsbetrieb in Russland war das ein großes Hindernis, da Unternehmen dadurch zwei Jahre lang nicht am Verfahren teilnehmen konnten (im Gründungsjahr des Unternehmens und im Folgejahr, da das Unternehmen den Antrag nicht rechtzeitig einreichen konnte).

Nach ausführlichen Gesprächen mit Vertretern der ausländischen Wirtschaft in Russland wurde diese Regel geändert: Jetzt können Unternehmen zusammen mit ihrem Antrag für das Folgejahr einen zusätzlichen Berichtigungsantrag auf Gewährung einer Quote für das laufende Jahr einreichen. So kann ein nach dem 30. April gegründetes Unternehmen mithilfe eines Berichtigungsantrags im Folgejahr eine Quote beantragen. Die Frist für die Abgabe dieser Anträge bleibt jedoch gleich: Sie muss vor dem 30. April des laufenden Jahres erfolgen.

Die Antragstellung umfasst für den Arbeitgeber folgende Schritte:

- Registrierung des Unternehmens auf www.migrakvota.gov.ru;
- Ausfüllen des elektronischen Formulars auf der Seite;
- Ausdrucken des fertigen Antrags in doppelter Ausführung;
- Einreichung des gedruckten Antrags bei der zuständigen

Behörde des Subjektes der Russischen Föderation, in dem die ausländische Fachkraft ihre Tätigkeit aufnehmen soll.

Wie bereits erwähnt, ist die fristgemäße Antragstellung eine wichtige Vorbedingung, um sicherzustellen, dass die Quote gewährt wird und somit die Zuwanderungsgenehmigungen für die ausländischen Arbeitnehmer in Russland rechtzeitig für das gewünschte Kalenderjahr vorliegen.

Leider ist jedoch die Teilnahme am Antragsverfahren noch keine Garantie dafür, dass ein Unternehmen auch eine Quote gewährt bekommt und so Zuwanderungsgenehmigungen für die für bestimmte Stellen benötigten ausländischen Fachkräfte ausgestellt werden können. Für eine solche Ablehnung kann es verschiedene Gründe geben.

Die verantwortlichen Behörden stützen ihre Entscheidung über die Gewährung von Quoten auf die folgenden Aspekte:

- Priorität für einheimische Arbeitskräfte: Deckung des Bedarfs vorrangig mit russischen Arbeitnehmern, einschließlich Arbeitskräften aus anderen Regionen mit ähnlichen Berufen oder Qualifikationen bzw. russischen Arbeitsuchenden mit anderen Berufen oder Qualifikationen, die umgeschult werden;
- Laufende Verstöße gegen das russische Zuwanderungsrecht im laufenden oder vorhergehenden Jahr seitens Arbeitgebern, die eine neue Quote beantragen;
- Ausstehende Gehaltszahlungen für einen Zeitraum von über drei Monaten sowie laufende Verstöße gegen das russische Arbeitsrecht, die von der staatlichen Arbeitsinspektion im laufenden Jahr bzw. in Vorjahren festgestellt wurden;
- Fehlende Unterbringungsmöglichkeiten für ausländische Arbeitnehmer an den vom Arbeitgeber vorgesehenen Beschäftigungsorten.

Wenn sich der Arbeitskräftebedarf durch einheimisches Personal decken lässt oder der Arbeitgeber einen der oben genannten Verstöße begangen hat, kann eine befugte staatliche Stelle einen abschlägigen Bescheid erteilen und die Gewährung der Quote ganz oder teilweise ablehnen.

Die obige Liste von Ablehnungsgründen ist im Übrigen erschöpfend. Die für die Gewährung von Quoten zuständigen Behörden haben hier keinen Interpretationsspielraum. Verweigert eine Behörde dem Arbeitgeber die Gewährung einer Quote aus anderen als den aufgezählten Gründen, bestehen gute Aussichten

auf erfolgreiche Anfechtung der Entscheidung. Davon abgesehen steht Arbeitgebern jederzeit ein Einspruchsrecht gegen negative Quotenbescheide zu, wenn diese aus ihrer Sicht ungerechtfertigt sind. Alternativ können Arbeitgeber, wie oben erwähnt, im Folgejahr einen zusätzlichen Berichtigungsantrag auf Quotengewährung stellen, um die Behörde zur erneuten Prüfung ihrer Entscheidung zu veranlassen (z. B. zur Gewährung einer Quote oder zur Erhöhung bzw. Reduzierung einer bereits gewährten Quote).

Zudem sollten Arbeitgeber bei der Erstellung des Quotenantrags folgende Informationen über im Folgejahr einzustellende ausländische Arbeitnehmer angeben:

- Berufsbeschreibungen⁴;
- Anzahl der Beschäftigten pro Stelle;
- Staatsangehörigkeit sämtlicher ausländischer Arbeitnehmer.

Der Arbeitgeber muss also sehr frühzeitig über diese Informationen verfügen. In der Praxis ist dies leider nicht immer möglich, weil sich die Bedürfnisse der Unternehmen im Laufe der Zeit ändern können.

- ¹ Maßgeblich für die Anerkennung eines ausländischen Angestellten als hochqualifizierte ausländische Fachkraft ist das ihm bzw. ihr in Russland gezahlte Gehalt, das im Allgemeinen mindestens 2 Mio. RUB pro Jahr (365 Kalendertage) betragen sollte.
- ² So wurde am 27. November 2009 ein bilateraler Vertrag mit Frankreich und am 10. November 2010 ein ebensolcher mit Südkorea abgeschlossen.
- ³ Eine Arbeitserlaubnis gestattet es einem ausländischen Arbeiter, seiner Arbeit in Russland legal nachzugehen, während ein Arbeitsvisum ihm gestattet, zu Arbeitszwecken legal nach Russland einzureisen. (Bei der Grenzkontrolle sollte ein Visum vorgelegt werden.)
- ⁴ Im Quotenantrag anzugeben sind die Berufsbeschreibungen in Übereinstimmung mit der Gesamtrussischen Klassifikation der Berufe von Arbeitern und Angestellten sowie deren Lohngruppen, verabschiedet durch Beschluss Nr. 367 der russischen Normungsbehörde Gosstandart vom 26. Dezember 1994.

π^g
pepeliaev group®

Unternehmen genießen rechtliche Unterstützung von über 180 Rechtsanwälten in drei Niederlassungen der Firma in Moskau, Sankt Petersburg und Krasnojarsk

THE LAWYER
EUROPEAN CONFERENCE & AWARDS
WINNER
Law Firm of the Year Russia and CIS
2012

THE LAWYER

Nach Meinung des angesehenen internationalen Magazins "The Lawyer" ist **"PEPELIAEV GROUP"** die **BESTE RECHTSFIRMA DES JAHRES 2012 IN RUSSLAND UND DEN GUS-STAATEN**

KOMPLEXE ANWALTSLEISTUNGEN FÜR IHR UNTERNEHMEN:

- STEUERRECHT UND STEUERVERFAHREN
- WETTBEWERBSRECHT
- MARKEN- UND PATENTRECHT
- UNTERNEHMENSVERTRETUNG GEGENÜBER BEHÖRDEN UND VOR GERICHTEN SOWIE BEI STRAFVERFAHREN
- GESELLSCHAFTSRECHT
- BAU- UND IMMOBILIENRECHT
- ARBEITS- UND EINWANDERUNGRECHT
- INSOLVENZVERFAHREN UND SANIERUNG
- WIRTSCHAFTSRECHT, M&A
- SCHLICHTUNGSVERFAHRENSRECHT
- ZOLL- UND AUSSENHANDELSRECHT

π^g pepeliaev group.

Pepeliaev Group GmbH
Krasnopresnenskaja nab. 12

Eingang 7, Welthandelszentrum-II
123610 Moskau, Russland

E.: info@pgplaw.ru
T.: +7 495 967 00 07, F.: +7 495 967 00 08

WWW.PGPLAW.RU

Inzwischen dürfte deutlich geworden sein, dass das reguläre Verfahren für die Beschäftigung ausländischer Arbeitnehmer – insbesondere die erste Etappe zur Erlangung einer Quote – recht kompliziert ist. Zusätzliche administrative bzw. finanzielle Ressourcen können erforderlich sein, um die notwendigen Schätzungen und Planungen vorzunehmen. In Einzelfällen kann die Beantragung von Genehmigungen im Rahmen des regulären Zuwanderungsverfahrens für die Beschäftigung von ausländischen Fachkräften unverhältnismäßig erscheinen: Ihre Beschaffung ist langwierig und die Befolgung der Zuwanderungsvorschriften und -bedingungen kann hohe Kosten mit sich bringen.

Darum empfehlen wir Unternehmen bei der Investitionsplanung für die Anwerbung ausländischer Fachkräfte nach Russland – auch im Hinblick auf zu nutzende lokal verfügbare Instrumente – die Prüfung alternativer Zuwanderungsmöglichkeiten, bei denen keine Quotenregelung besteht. So wie im Fall von Fachkräften, die Stellen besetzen bzw. Berufe ausüben sollen, welche in einer jährlich zu verabschiedenden Stellenliste⁵ aufgeführt sind, oder die als sogenannte hochqualifizierte ausländische Fachkräfte⁶ eingestellt werden.

⁵ Gemäß Beschluss Nr. 568n des Russischen Arbeitsministeriums vom 3. Dezember 2012 „Über die Verabschiedung 2013 der Liste der Berufe (Fachgebiete, Stellenbeschreibungen) ausländischer Bürger, die qualifizierte Fachkräfte sind und in ihrem nicht quotenpflichtigen Beruf (Fachgebiet) eine Beschäftigung aufgenommen haben sowie keiner Quote unterliegen“

⁶ Eine hochqualifizierte Fachkraft darf nur dann von einer Niederlassung eines ausländischen Unternehmens eingestellt werden, wenn zwischen Russland und dem betreffenden Staat ein bilaterales Abkommen besteht, dass diese Möglichkeit vorsieht.

automechanika
MOSCOW

powered by:



26.–29. August 2013

Russia International Trade Fair for Automotive Parts,
Equipment and Service Suppliers

WWW.AUTOMECHANIKA.RU

Messe Frankfurt RUS

Anna Shelkova
Forum Management

Anna.shelkova
@russia.messefrankfurt.com

Tel.: + 7 (495) 649 8775 – 118

26. August 2013

4. Internationales Forum
«Automobilindustrie und Ersatzteilemarkt in Russland»

Organisiert in Zusammenarbeit mit:



Um von den Spezialkonditionen für AEB Mitglieder zu profitieren geben Sie bitte im Anmeldeformular den code "AMMF" an



messe frankfurt

Investieren in Russland: Risiken managen, Effizienz steigern

Sergey Shpeter, Erster Vize-Präsident,
National Recovery Service



Sergey Shpeter

Sergey Shpeter verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung im Bereich Geschäftsbanken und Finanzberatung und leitete unter anderem die Abteilung Retail Business Development beim Kreditinstitut URALSIB. Während der Integration von AwtoBank und URALSIB setzte Shpeter eine Reihe von Marketingprojekten zur Bewerbung von Kleinanlegerprodukten um. Darüber hinaus war er auch als Abteilungsleiter für Marketing und PR bei Bank Austria Creditanstalt, Investment Bank Corporation und UNEXIM Bank tätig. Begonnen hatte Shpeter seine Laufbahn bei PwC, wo er fünf Jahre lang in der Abteilung Bankenrevision in Russland und Großbritannien arbeitete. Sergey Shpeter hat einen Abschluss des Staatlichen Moskauer Instituts für Internationale Beziehungen (MGIMO) und einen MBA-Abschluss in Management und Marketing (Open University Business School, UK).

Seit 1991 hat sich in der Russischen Föderation viel getan: Strukturreformen und Umgestaltung des politischen Systems, Rahmenbedingungen und institutioneller Rahmen, Rechtssystem und Geschäftsumfeld. In diesen und weiteren wichtigen Bereichen wurde das Fundament für eine starke Marktwirtschaft gelegt. Und die Veränderungen gehen heute noch weiter. Inzwischen gehört die Russische Föderation nach Angaben der Weltbank von Juli 2013 zu den zehn größten Volkswirtschaften weltweit: 2012 Rang acht bei nominalem BIP und Rang fünf bei BIP nach Kaufkraftparität. Neben dem erfolgreichen Wachstum des BIP hat Russland darauf hingearbeitet, sein regulatorisches Umfeld unternehmensfreundlich zu gestalten. Denn natürlich ist eine geschickte Regulierung des Geschäftsumfeldes für wirtschaftliches Wachstum förderlich. Aus diesem Grund hatte die Schaffung eines effektiven regulatorischen Umfeldes für die Regierung schon immer oberste Priorität.

Am 1. September 2013 wird das neue Zivilgesetzbuch der Russischen Föderation in Kraft treten und mit ihm entscheidende Änderungen an den Finanz- und Handelsmärkten. Diese Neuerungen betreffen so unterschiedliche Bereiche wie Gerichte, Kreditgeber, finanzielle und rechtliche Insolvenz oder Registrierung von Sicherheiten, um nur einige Beispiele zu nennen. Mithilfe dieser Novellierung sollen das Investitions- und das Handelsklima zwischen russischen Unternehmen und ihren Partnern in aller Welt verbessert werden. In der Realität der Unternehmenswelt jedoch sieht die Sache für europäische Partner etwas komplizierter aus:

C/M/S
Law . Tax

Ihr Partner für Rechts- und Steuerberatung in Russland



- Investitionsbegleitung
- Unternehmensführung (Corporate Governance)
- Regulierung
- Gewerblicher Rechtsschutz
- Urheberrecht

CMS, Russland

German Initiative Group
Gogolevsky Boulevard, 11
119019 Moskau, Russland

Ihr Ansprechpartner

Dr. Thomas Heidemann
T +7 495 786 4049
T +49 211 4934 430
E thomas.heidemann@cmslegal.ru

CMS-Büros und verbundene Büros: Aberdeen | Algier | Amsterdam | Antwerpen | Barcelona
Belgrad | Berlin | Bratislava | Bristol | Brüssel | Budapest | Bukarest | Casablanca | Dresden | Dubai
Düsseldorf | Edinburgh | Frankfurt/Main | Hamburg | Kiew | Köln | Leipzig | Lissabon | Ljubljana
London | Luxemburg | Lyon | Madrid | Mailand | Moskau | München | Paris | Peking | Prag | Rio de Janeiro
| Rom | Sarajevo | Sevilla | Shanghai | Sofia | Straßburg | Stuttgart | Tirana | Utrecht | Warschau
Wien | Zagreb | Zürich

- ❑ Nach den derzeitigen russischen Geschäftspraktiken können Unternehmen mit beschränkter Haftung (250 EUR) gemessen in Euro Erträge in Millionenhöhe haben.
- ❑ Beim Konkurs eines Unternehmens mit beschränkter Haftung gibt es praktisch keinerlei Möglichkeit, an das persönliche Vermögen von Management oder Eigentümer heranzukommen.
- ❑ Die hohe Arbeitslast der Gerichte kann Verfahren um bis zu ein Jahr verzögern.

In der Praxis erleben wir, wie Gläubiger versuchen, Geld von einem Unternehmen zurückzubekommen, das entweder nicht mehr existiert oder keinerlei Vermögen besitzt. Bei näherer Betrachtung des Problems stellt sich oft heraus, dass vor Vertragsunterzeichnung keine ausführliche Due-Diligence-Prüfung durchgeführt wurde und auch danach die Aktivitäten der Gegenpartei nicht kontrolliert wurden. In einem Fall gewährte einer unserer Kunden einen Kredit, ohne dass vorher alle notwendigen Unterlagen sorgfältig vorbereitet wurden. Das ist jedoch von entscheidender Bedeutung, wenn der Fall später vor Gericht gebracht werden soll.

Bei der grenzüberschreitenden Eintreibung von Schulden können zwei unterschiedliche Stellen beauftragt werden: ein Inkassounternehmen oder ein Rechtsanwalt. Die beiden Vorgehensweisen unterscheiden sich in einigen wichtigen Punkten:

1. Dienstleistungen

- ❑ Inkassounternehmen bieten eine ganze Reihe von Dienstleistungen an: effiziente vorgerichtliche und klassische juristische Dienstleistungen.
- ❑ Rechtsanwälte bieten die klassischen juristischen Dienstleistungen, aber oft nur während des eigentlichen Gerichtsverfahrens.

2. Kosten

- ❑ Inkassounternehmen tragen die Kosten selbst und sind daher an einer schnelleren Eintreibung der Schulden interessiert.
- ❑ Bei der Zusammenarbeit mit Rechtsanwälten trägt unabhängig vom Ergebnis der Bemühungen der Kunde sämtliche Kosten.

3. Abrechnung der Dienstleistung

- ❑ Inkassounternehmen werden erfolgsabhängig vergütet.
- ❑ Rechtsanwälte werden nach Stundensatz bezahlt.

Für viele Gläubiger führt ein Gerichtsverfahren nicht immer zum Erfolg. Selbst wenn viel Geld für einen Rechtsanwalt ausgegeben wird, bekommt man gegebenenfalls kein Geld vom Schuldner zurück, wenn der nicht über die notwendigen Mittel verfügt. Selbst ein Vollstreckungstitel ist keine Garantie für die Rückzahlung der Forderungen. Schuldner nutzen bestehende Gesetzeslücken, um das Unternehmen noch während des Verfahrens per Asset Striping auszuschlachten.

Vorgerichtliche Dienstleistungen bieten hier deutlich mehr Chancen für den Einzug von Forderungen.

National Recovery Service ist Russlands führendes Unternehmen im Forderungsmanagement. Es bietet seinen Kunden mit bewährten Verfahren den Einzug von grenzüberschreitenden Forderungen. Dazu bietet es eine zentrale Stelle für alle Forderungen in Russland, ein regionales Netzwerk an 67 Außenstellen im ganzen Land, Kenntnis der lokalen Märkte mit Mitarbeitern vor Ort (die Außenstände eintreiben und die Interessen des Kunden vertreten können) sowie Partnerschaften mit Unternehmen, die in Russlands Nachbarländern im Forderungsmanagement tätig sind. Wenn Sie eine Geschäftstätigkeit in Russland aufnehmen wollen, empfehlen wir die Beachtung folgender grundlegender Punkte:

- ❑ Lassen Sie strenge Due-Diligence-Prüfungen Ihrer Partner durchführen, bevor Sie einen Vertrag abschließen, und überwachen Sie hinterher regelmäßig deren Aktivitäten und Zahlungsfähigkeit.
- ❑ Ein strukturiertes Zahlungsmanagementsystem, entweder im Unternehmen oder ausgelagert, ist zwingend erforderlich, wenn Sie mit einer größeren Zahl an Lieferanten arbeiten.
- ❑ Sorgen Sie dafür, dass alle Dokumente ordnungsgemäß ausgefertigt sind.

Neuerungen bei der Beschäftigung ausländischer Arbeitskräfte in Russland

Elena Balashova, LL.M.
Geschäftsführende Partnerin,
Balashova Legal Consultants



Elena Balashova, LL.M.

Elena Balashova hat 2009 eine unabhängige Rechtskanzlei, spezialisiert im Bereich des russischen und internationalen Arbeitsrechts, gegründet. Als geschäftsführende Partnerin unterstützt sie internationale Unternehmen bei allen Fragen des russischen und

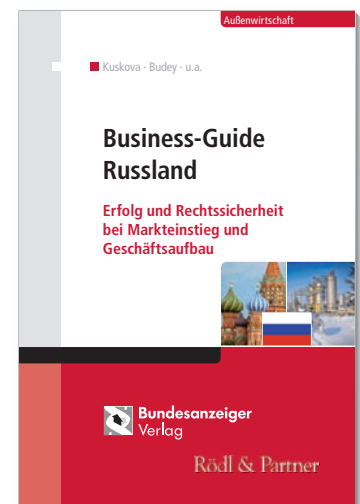
internationalen Arbeits-, Migrations-, Gesellschafts- und Sozialversicherungsrechts. Nach dem Abschluss des rechtswissenschaftlichen Studiums in Moskau im Jahr 2002 studierte sie von 2003 bis 2005 an der Technischen Universität Dresden, wo sie den Grad eines LL.M. erwarb. Frau Balashova sammelte berufliche Erfahrung als Arbeitsrechtsexpertin bei der Zentralbank der RF sowie als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin beim Institut für Arbeitsrecht und Arbeitsbeziehungen in der Europäischen Gemeinschaft an der Universität Trier. 2006-2009 leitete sie die Arbeitsrechtsabteilung von Beiten Burkhardt (seit 2008 als Partnerin).

Im Einzelhandel

Im Dezember vorigen Jahres hat die Regierung der Russischen Föderation (im Folgenden – „RF“ genannt) in der Verordnung vom 01.12.2012 Nr. 1243 (im Folgenden – „Verordnung“ genannt) die zulässige Quotenanzahl von ausländischen Arbeitnehmern in den Bereichen Einzelhandel und Sport für das Jahr 2013 festgelegt. Demgemäß kann diese Quote im Bereich Einzelhandel von Alkoholgetränken, einschließlich Bier sowie im Bereich Sport bis zu 25 % der gesamten Arbeitnehmerzahl in einem Unternehmen betragen. Im Bereich Einzelhandel von pharmazeutischen Waren in Verkaufsständen, auf Märkten wie auch außerhalb von Läden blieb die Quote bei 0 %. In Übereinstimmung mit der Verordnung hat das Ministerium für Arbeit und Sozialwesen der RF in der Anordnung vom 15.01.2013 Nr. 9n die Erklärungen zur Anwendung der Verordnung abgegeben. Laut diesen Erklärungen gelten die Bestimmungen der Verordnung für alle ausländischen Arbeitnehmer, unter anderem für hoch qualifizierte Spezialisten, mit Ausnahme von den vorübergehend oder dauerhaft auf dem Territorium der RF weilenden ausländischen Arbeitnehmern.

Im Mai dieses Jahres hat der russische Präsident jedoch das Föderale Gesetz vom 7. Mai N 82-FZ über die Änderungen des Föderalen Gesetzes „Über die Rechtslage ausländischer Bürger in der Russischen Föderation“ unterzeichnet, wonach der Arbeitgeber nicht berechtigt ist, ausländische Arbeitnehmer als hoch qualifizierte Spezialisten (im Folgenden – „HQS“ genannt) im Kundendienst, beim Einzelhandel von Konsumwaren (einschließlich pharmazeutischer Waren), abgesehen von dem Sortiment der abgesetzten Waren, Handelsplattformen und Formen des Kundendienstes, zu beschäftigen, mit Ausnahme von Arbeitnehmern, die die Handelsprozesse verwalten und koordinieren. Dabei wird eine

Ihr sicherer Markteinstieg
in Russland!



Kuskova · Budey · u.a.

Business-Guide Russland


Erfolg und Rechtssicherheit
bei Markteinstieg
und Geschäftsaufbau

IHRE VORTEILE

- Lernen Sie die Rahmenbedingungen für Ihren Markteinstieg in Russland kennen und bewerten Sie Chancen und Risiken.
- Praxiswissen zum Geschäftsaufbau, zur Investition und zur Gesellschaftsgründung mit den richtigen „Dos and Don't's“
- Wertvolle Hinweise zur Vertragsgestaltung und zur Durchsetzung von Forderungen
- Geschäftskultur, Verhandlungen und Informationen für Geschäftsreisende

ISBN 978-3-8462-0066-7

3., vollständig überarbeitete Auflage,
2013, 224 Seiten, 16,5 x 24,4 cm,
Buch (Softcover), 39,80 €

 ISBN 978-3-8462-0067-4
Auch als E-Book (PDF), 39,80 €

Jetzt versandkostenfrei (deutschlandweit) bestellen:

shop.bundesanzeiger-verlag.de/0066-7

Tel.: 02 21/9 76 68-357/173 · Fax: 02 21/9 76 68-232
und in jeder Fachbuchhandlung

 **Bundesanzeiger
Verlag**

Liste von Berufen (Stellen, Fachrichtungen) der die Verwaltung und Koordinierung der Handelsprozesse ausübenden Arbeitnehmer und Qualifikationsanforderungen zu solchen Arbeitnehmern durch das Ministerium für Arbeit und Sozialwesen festgelegt.

Momentan ist die Liste noch nicht ausgestellt worden. Es bleibt zu hoffen, dass das derzeitige Nichtvorhandensein von solcher Liste sowie von Qualifikationsforderungen auf Ausstellung von Genehmigungsunterlagen für die ausländischen Arbeitnehmer, die gemäß ihren Dienstpflichten Verwaltung und Koordinierung im Bereich Einzelhandel nachkommen, keine Auswirkung haben wird.

Identifizierung des ausländischen Bürgers

Das neue Föderale Gesetz vom 07.05.2013 N 83-FZ über die Änderungen des Gesetzes „Über die Rechtslage ausländischer Bürger in der Russischen Föderation“ regelt das Verfahren der Identifizierung von ausländischen Bürgern ohne gültige Ausweise, darunter auch in solchen Fällen, wenn die Anträge auf Anerkennung als Bürger der RF oder auf Einbürgerung bearbeitet werden. Das Föderale Gesetz „Über die Rechtslagen ausländischer Bürger in der Russischen Föderation“ wird durch den neuen Artikel 10.1 ergänzt, der das Verfahren der Identifizierung von ausländischen Bürgern ohne gültige Ausweise festsetzt.

Die Identifizierung wird demnach auf Initiative des Föderalen Migrationsdienstes oder auf Antrag des ausländischen Bürgers erfolgen. Neben dem ungültigen Ausweis hat ein ausländischer Bürger dazu das Original und (oder) die Kopie von der Geburts-, und Heiratsurkunde wie auch von dem Zeugnis, Arbeits- und Militärbuch und anderen seine Personaldaten enthaltenden Dokumenten vorzulegen. Dabei ist das Organ des Föderalen Migrationsdienstes, das diesen Antrag bearbeitet, berechtigt, zusätzliche Prüfungen vorzunehmen, die Zeugen zu befragen und jegliche im Zusammenhang mit dem ausländischen Bürger stehenden Informationen (u.a. Daktyloskopie) zwecks der Identifizierung zu gebrauchen. Spätestens nach drei Monaten wird ein entsprechendes Identifizierungsgutachten erstellt, das vom Leiter des territo-

rialen Organs des Föderalen Migrationsdienstes unterschrieben wird.

Schlüsselpersonal

Das Ministerium für Arbeit und Sozialwesen der RF hat auf der offiziellen Webseite das Projekt des Föderalen Gesetzes über die Änderungen einzelner Gesetzgebungsakte in Verbindung mit der Verabschiedung des Föderalen Gesetzes „Über die Ratifizierung des Protokolls über den Beitritt der RF zu der Vereinbarung von Marrakesch über die Gründung der WTO vom 15. April 1994“ veröffentlicht, wonach neben dem existierenden Begriff von HQS ein neuer Begriff des sogenannten Schlüsselpersonals eingeführt wird. Es wird nunmehr neben den Tochtergesellschaften und Filialen der Gesellschaften aus den WTO-Mitgliedstaaten auch für Repräsentanzen möglich sein, das Schlüsselpersonal auf dem Territorium der RF zu beschäftigen. Im Unterschied zu den HQS stellt die Regierung der RF besondere Forderungen an das Schlüsselpersonal, darunter zwingend mindestens einjährige Arbeitserfahrung bei der Tochtergesellschaft aus einem WTO-Mitgliedstaat wie auch das Einkommensniveau. Als Schlüsselpersonal können ausländische Arbeitnehmer eingestellt werden, die Verwaltungs- und Koordinierungsfunktionen ausüben sowie bei Erbringung von Dienstleistungen mitmachen. Gesetzlich sind die Arten von Dienstleistungen noch nicht festgelegt. Diese Arbeitnehmer sind wie die HQS berechtigt, ihren Pflichten auf dem Territorium von zwei und mehreren Subjekten der RF nachzukommen. Das Quotenprinzip in Bezug auf Beantragung der Arbeitslaubnisse und Arbeitsvisen wird für das Schlüsselpersonal keine Geltung finden. Für die Anwerbung des Schlüsselpersonals ist die Erlaubnis für Beschäftigung ausländischer Arbeitskraft nicht nötig. Der Arbeitsvertrag mit dem ausländischen Schlüsselpersonal ist maximal für drei Jahre abzuschließen.

Für ausländische Hauptbuchhalter gelten besondere Vorschriften: Um beschäftigt zu werden, haben sie die Aufenthaltserlaubnis bzw. -genehmigung sowie ein russisches qualifiziertes Zeugnis vorzulegen.



Willkommen im Industriepark Greenstate!

- Prima Lage
- Grundstücke für Gewerbebezwecke
- Fertige Infrastruktur für Grundstücke
- Finanzielle Sicherheit durch die Internationale Corporation YIT

Maria Kravtsova, mobile: +7 921 855-33-61, Maria.Kravtsova@yit.ru.
Anna Fedorova, mobile: +7 921 350-0383, Anna.Fedorova@yit.ru.



Industrial Park

Greenstate

yit-greenstate.com

Ausgezeichnete Lage:

- ▶ Autobahnring – 1 km
- ▶ Tallinn Autobahn – 1 km
- ▶ Kiev Autobahn – 9 km
- ▶ Saint-Petersburg Häfen – 15 km
- ▶ Pulkovo Flughafen – 16 km

Ausländische Arbeitnehmer – neuer Begriff in dem Arbeitsgesetzbuch der RF

Das Ministerium für Arbeit und Sozialwesen der RF hat das Projekt des Föderalen Gesetzes „Über die Änderungen des Arbeitsgesetzbuches der Russischen Föderation in Bezug auf die Besonderheiten der Ausübung der Arbeitstätigkeit durch die ausländischen Arbeitnehmer“ vorgelegt. Laut diesem Projekt ist das Arbeitsgesetzbuch der RF (im Folgenden – „ArbGB RF“ genannt) an die Konzeption der Migrationspolitik der RF bis 2025 anzupassen. Der Status von ausländischen Arbeitnehmern wird nun im ArbGB RF verankert sein, wobei die Aufzählung aller für die Einstellung zu beantragenden Unterlagen auch ihre Niederschrift im ArbGB RF finden werden. Es sollen auch Gründe für die Arbeitskräftefreistellung sowie Kündigung des Arbeitsvertrages festgelegt werden. Einstellung/ Beendigung wie auch Nichtigkeitserklärung der Zulassungsunterlagen können als Gründe anerkannt werden.

Quoten

Viele ausländische Investoren sind auf Schwierigkeiten bei der Beantragung von Quoten im Jahr 2013 gestoßen. Verweigert wurden die Quoten vor allem deswegen, weil eine Mehrzahl von Unternehmen bei dem Arbeitsamt oder Quotenzentrum nicht angemeldet und die Benachrichtigung über die freien Stellen (unter freien Stellen werden u.a. jeweilige Stellen gemeint, die von den ausländischen Arbeitnehmern bekleidet werden sollen, darunter auch von solchen Arbeitnehmern, die in diesem Jahr die Stellen angetreten haben und weiter ihre Tätigkeiten ausüben werden) nicht rechtzeitig oder gar nicht vorgenommen wurde, so das Ministerium für Arbeit und Sozialwesen der RF. Für den Fall, dass mehr als 100 Arbeitnehmer in einem Unternehmen beschäftigt sind, verpflichtet sich dieses, mindestens 2% Behinderte von der Gesamtzahl der Mitarbeiter einzustellen. Hierzu sind auch die Bestimmungen des dreiseitigen Moskauer Abkommens zu berücksichtigen, die solche Einschränkungen bei Kündigung wegen des Personal- und Stellenabbaus vorsehen. Dabei sind die Kriterien bezüglich der Kategorien von Arbeitnehmern und Stellen sowie der Zahl der freigesetzten Arbeitnehmer im Verhältnis zu den verweigerten Quoten nicht genau bestimmt worden. Verweigert wurden die Quoten auch wegen der zahlreichen Verstöße gegen das Steuer- und Arbeitsrecht. Die Rechtswidrigkeiten konnten auch in den Datenbanken von Behörden falsch eingetragen sein, hatten jedoch die

Verweigerung von Quoten zur Anwerbung einer ausländischen Arbeitskraft zur Folge.

Das Arbeitsamt von Moskau empfiehlt den Gesellschaften, denen die Quoten verweigert wurden, sich direkt an die Behörde zu wenden, in die sämtliche Unterlagen einzureichen sind, die das Nichtvorhandensein von solchen Rechtswidrigkeiten nachweisen, die mutmaßlich als Grund für Verweigerung angesehen wurden. Um Verweigerungen zu vermeiden, sind jegliche Verstöße gegen das Gesetz künftig mit allen Mitteln zu verhindern.



MORE THAN JUST CONSULTING

Balashova Legal Consultants

- o Arbeitsgenehmigungen
- o Arbeitsrecht
- o Arbeits- und Business-Visa
- o Firmenrestrukturierungen
- o Gerichtsstreitigkeiten und Arbitrage
- o Gesellschaftsrecht
- o Gründung von Tochterunternehmen
- o Individual-Arbeitsrecht
- o Kollektives Arbeitsrecht
- o Migrationsrecht
- o Rechtsberatung
- o Registrierung von Repräsentanten
- o Sozialversicherungsrecht
- o Steuerrecht
- o Vertragsrecht
- o Workshops und Seminare

Bruck Consult

- Most Service & Most Management
- o Administration
- o Begleitendes Management
- o Buchhaltung & Lohnverrechnung
- o Bürosuche
- o Geschäftsführung
- o Geschäftspartnersuche
- o Interimsmanagement
- o Marketing
- o Marktanalysen
- o Markteintrittsunterstützung
- o Organisation von Delegationsreisen
- o Projektmanagement
- o Steuerberatung
- o Strategieberatung
- o Vertriebsaufbau und Management



Telefon BLC: +7 495 645 29 00 - Telefon Bruck & Most: +7 495 646 60 41
 E-Mail: elb@balashova-legal.com - <http://www.balashova-legal.com>
 E-Mail: office@bruckconsult.com - <http://www.bruckconsult.com>

ALL IN
ONE
ABO

Wirtschaftsportal Russland

www.owc.de/russland

4x **germanycontact** германский экономический журнал

1x **Deutsch-Russisches Wirtschaftsjahrbuch**

1x **INVESTIEREN IN RUSSLAND** Theoretische und praktische Hinweise für die Investitionstätigkeit in Russland 2011

10x **ost-ausschuss informationen**

2x **OST-WEST CONTACT** Directory 2012

10x **OST-WEST CONTACT** Noch viele Unwägbarkeiten

48x **RUSSLAND aktuell**

OWC Verlag für Außenwirtschaft

Wirtschaftsportal Russland

Partner Russland

RUSSIA CONSULTING

Für ein Jahr erhalten Sie ...

... per Post/per E-Mail:

- ✓ 10 x Ost-West-Contact
- ✓ 10 x Ost-Ausschuss Informationen
- ✓ 2 x Directory Ost-West-Contact
- ✓ 1 x Deutsch-Russisches Wirtschaftsjahrbuch
- ✓ 1 x AEB Jahrbuch Investieren in Russland
- ✓ 48 x Russland aktuell
- ✓ 4 x GermanyContact Russia
- ✓ 2 x AustriaContact Russia

... Zugriff auf:

- ✓ Aktuelle Nachrichten zu Russland
- ✓ Alle Adressen des Directory
- ✓ Das Wirtschaftsportal Russland (online Vollversion)
- ✓ E-Paper Ost-West-Contact & Jahrbücher
- ✓ Digitales Archiv der Publikationen

Ja, ich möchte das „All In One“- Abo
Wirtschaftsportal Russland bestellen!

Das „All In One“-Abo kostet **280 EUR* pro Jahr.**

Das Abo ist zunächst auf ein Jahr befristet und verlängert sich jeweils um ein Jahr, wenn es nicht bis sechs Wochen vor Ablauf des Bezugszeitraums schriftlich gekündigt wird.

* Preis zzgl. 7 % Mehrwertsteuer. Versandkosten pro Jahr im Inland: EUR 15,-; Ausland (Europa) EUR 25,-; Luftpost EUR 60,-.

OWC Verlag für Außenwirtschaft GmbH
www.owc.de

Regenskamp 18, 48157 Münster
E-Mail al@owc.de, Telefon +49 251 924309-0

FAX-NUMMER **+49 251 92430999**

Firma	
Abteilung	
Name/Vorname	
Straße/Nr.	
PLZ	Ort
Telefon	Fax
E-Mail	
Datum	Unterschrift

KAPITEL 3



ÜBERBLICK ÜBER VERSCHIEDENE STRATEGIEN: FÜR UND WIDER

Leasing als optimales Instrument für die Aufwertung und Weiterentwicklung eines modernen Geschäftsbetriebs

Galina Maier, Managing Director,
Raiffeisen-Leasing



Galina Maier

Galina Maier machte 1996 ihren Abschluss an der Geographischen Fakultät der Staatlichen Universität Moskau (Lomonossow-Universität). Direkt im Anschluss nahm Maier am International Management Associate Program von Daimler-Benz teil und machte sich dort mit den Besonderheiten des Leasinggeschäfts in den Ländern Mittel- und Osteuropas sowie in Großbritannien und Deutschland vertraut. 1999 war sie als Teil eines kleinen Teams mit dem Aufbau eines Tochterunternehmens von DaimlerChrysler in Kroatien betraut. Ende 2002 bot die Raiffeisenbank Serbien Galina Maier an, eine Machbarkeitsstudie für eine Leasingeinheit in Belgrad zu erstellen und diese anschließend zu gründen – eine Aufgabe, die sie gern übernahm. Seit November 2005 ist Maier Managing Director des russischen Tochterunternehmens von Raiffeisen und dort verantwortlich für alle kundenbezogenen Aktivitäten.

Unabhängig von ihrer Größe verfügen alle Unternehmen früher oder später über Anlagevermögen. Die Liste möglicher Gegenstände im Anlagevermögen ist unendlich lang: Von Immobilien zur Nutzung für Produktion oder als Büro, über Fahrzeugflotten und Maschinenparks für die Produktion bis zu Möbeln und IT-Ausrüstungen für die Mitarbeiter. Das Management der Gesellschaft muss sich für die effizienteste Art der Beschaffung entscheiden – Nutzung von eigenen Finanzmitteln oder durch Kredit. In diesem Artikel möchte ich aufzeigen, dass Leasing eines der Finanzierungsinstrumente ist, das für ein Unternehmen zusätzliche Vorteile birgt.

Zunächst einmal nutzt Leasing externe Finanzquellen und ermöglicht es, eine neue Produktion aufzubauen ohne große Investitionen mit eigenem Kapital. Eine Firma kann moderne, auf neuen Technologien basierende Ausrüstungen kaufen und so relativ schnell neue, wettbewerbsfähige Produkte auf den Markt bringen.

Leasing stellt eine langfristige Form der Finanzierung, üblicherweise zwischen 24 und 60 Monaten, dar. Für langlebige Wirtschaftsgüter jedoch, wie zum Beispiel Bahnwaggons oder Immobilien, kann die Vertragsdauer eines Leasingvertrags auch bis zu zehn Jahre betragen.

Leasing-Verbindlichkeiten sind „Off-Balance“ und erhöhen nicht die bilanzielle Schuldenlast der Firma. An dieser Stelle ist hinzuzufügen, dass internationale Buchhaltungsstandards wie IFRS oder USGAAP zwischen Finanzierungsleasing oder Mietkauf und operativem Leasing oder langfristiger Miete differenzieren. In Westeuropa hat das operative Leasing einige Bilanzierungsvorteile im Vergleich zum Finanzierungsleasing. In Russland ist unter aktuell gültigen legalen und steuerlichen Bedingungen das Finanzierungsleasing vorteilhafter.

So sind beispielsweise alle Leasingzahlungen steuerlich abzugsfähig und bei der Gewinn- und Verlustrechnung als betriebliche Kosten anerkannt. Leasing ermöglicht auch eine beschleunigte, bis zu dreimal schnellere Abschreibungen der geleasten Objekte. Es beschleunigt den Abschreibungsprozess erheblich und ermöglicht die vollständige Abschreibung bis zum Ende der Vertragslaufzeit. Diese Regelung hat zwei wesentliche Vorteile für den Leasingnehmer. Die Firma kann ihre Produktionskapazitäten schneller erneuern. Und die Firma kann effizient und transparent die diesbezüglichen Betriebsausgaben (OPEX) budgetieren.

Falls ein Objekt dagegen bar oder über Kredit gekauft wurde, können nur die Standardabschreibungen sowie ein Teil der Zinskosten als Betriebsausgaben (OPEX) anerkannt werden.

In diesem Zusammenhang ist es sinnvoll hinzuzufügen, dass der Leasingnehmer wählen kann, wo das Objekt bilanziert wird. Die Bilanzierung kann entweder beim Leasingnehmer oder beim Leasinggeber bilanziert werden.

Beim Immobilienleasing besteht ein anderer wesentlicher Vorteil. Immobilien unterliegen einer Vermögenssteuer (Grundsteuer, Immobiliensteuer) in Höhe von 2,2% p.a., die auf Basis ihres durchschnittlichen Bilanzwerts ermittelt wird. Immobilien können über einen Zeitraum von 30 Jahren abgeschrieben werden und ein Eigentümer der bar oder über Kredit gekauft hat, hätte diese Vermögensteuer in voller Höhe zu zahlen. Eine Leasinggesellschaft kann diese Vermögensteuer durch schnellere, zehnjährige Abschreibung um zwei Drittel reduzieren.

Leasing-Raten beinhalten Mehrwertsteuer. Der Leasingnehmer zahlt Mehrwertsteuer auf die Raten und kann diese über die gesamte Vertragslaufzeit geltend machen, was ein transparentes und kontinuierliches Management der Vor- und Mehrwertsteuer ermöglicht.

Eine Leasing-Firma arbeitet sehr intensiv mit den wichtigen Herstellern von Ausrüstungen und Maschinen weltweit und hat so auch einen guten Überblick über den Gebrauchtmärkte einiger Güter. Weiterhin teilen Leasingnehmer und Leasinggeber das Interesse der Minimierung des Kaufpreises. Die Zusammenarbeit mit den Herstellern und Lieferanten gibt dem Leasinggeber einen Vorteil beim Kauf von Gütern zum bestmöglichen Marktpreis. Häufig hat der Leasinggeber bei Lieferanten besondere Rabatte als Flottenkunde oder Key Account, was dem Leasingnehmer zugute kommt. Weiterhin hat der Leasinggeber große Erfahrung bei der Strukturierung von komplexen Importverträgen. Wenn der Lieferant keine Möglichkeit hat, den Kunden direkt zu beliefern, kann der Leasinggeber die Zollformalitäten übernehmen und termingerechte Bezahlung von Zöllen und Steuern überwachen. Zahlungen an internationale Lieferanten werden häufig über Akkreditive abgewickelt. Der Leasinggeber hat dabei häufig die besseren Bedingungen und ausreichend Kreditlimit bei den Finanzinstituten, um solche Transaktionen problemlos abzuwickeln.

Das Prinzip der Leasing-Industrie beruht auf dem Motto „pay as you earn“. Leasing-Zahlungen beginnen erst nach abgeschlossener Lieferung und Inbetriebnahme des geleasten Objekts. Das gibt dem Leasingnehmer enorme wirtschaftliche Vorteile. Dieses Vorgehen ist von größter Bedeutung vor allem für kleine und mittlere Unternehmen sowie für Start-Up-Unternehmen.

Leasing ist ein ideales Instrument für kleine und mittlere Betriebe (SME). Generell haben kleine und mittlere Unternehmen häufig Probleme, passende Kreditmöglichkeiten zu finden. Der Zeitraum bis zur Kreditbewilligung ist lang und die Finanzierungszeiträume üblicherweise kurz. Wenn die Bank den Kredit bewilligt, dann häufig nur mit zusätzlichen Sicherheiten. Beim Leasingvertrag reicht in der Regel das geleaste Objekt als

Sicherheit für das Geschäft aus, da der Leasinggeber während der gesamten Vertragslaufzeit der juristische Eigentümer bleibt.

Leasing-Gesellschaften sind üblicherweise auch flexibler, was die Strukturierung des Zahlungsplans angeht. Wenn der Kunde bestimmte Höhen und Tiefen bei seinem Cashflow voraussehen kann, zum Beispiel saisonale Schwankungen, so kann der Zahlungsplan durchaus auf solche saisonale Charakteristiken abgestimmt werden.

Ein Leasing-Geschäft sieht Anzahlungen vor, um Verluste für den Leasinggeber abzudecken, die bei vorzeitiger Beendigung des Vertrags entstehen, wenn das Leasingobjekt mit Wertverlust auf dem Gebrauchtmärkte verkauft werden muss.

Ich möchte an dieser Stelle hinzufügen, dass der Leasinggeber bei vorzeitiger Beendigung des Vertrags das Recht hat, das zurückgegebene Leasingobjekt an einen beliebigen Kunden weiterzukaufen, ohne eine Auktion zu veranlassen. Diese Flexibilität ist sowohl für den Leasinggeber als auch für den Leasingnehmer von Vorteil, da schnelle Reaktionsgeschwindigkeiten ermöglichen, einen besseren Wiederverkaufspreis zu erzielen und damit möglicherweise die Schulden des säumigen Kunden zu reduzieren.

Die vertragsgerechte Beendigung eines Finanzierungsleasing-Vertrags sieht keinen Restwert vor. Der Verkaufspreis zum Laufzeitende ist durch die volle Tilgung während der Laufzeit nur noch symbolisch. Das Leasing-Objekt wird über die Laufzeit des Vertrags vollständig abgeschrieben und der Leasinggeber überträgt nach Erfüllung aller Vertragsbedingungen das Eigentum am Objekt auf den Leasingnehmer.

Wenn der Kunde nicht die Absicht hat, Eigentum am Leasingobjekt zu erwerben, sondern dieses nur für einen gewissen Zeitraum benutzen will, dann ist operatives Leasing das ideale Instrument. Diese langfristige Variante der Miete wird in großem Umfang für Pkw, Lkw und Anhänger sowie für IT-Ausrüstungen verwendet. Für diese Art von Verträgen wird in Abhängigkeit von Vertragsdauer und Nutzungsintensität, z.B. Laufleistung für Fahrzeuge, ermittelt.

Der Leasingnehmer kann eine breite Palette von Zusatzleistungen vereinbaren. So kann bei einem Fahrzeug zum Beispiel die Wartung sowie Tankkarte und Pannenhilfe für die Vertragsdauer vereinbart werden. Der Leasinggeber greift dabei auf eigene Ressourcen oder Vereinbarungen mit Dienstleistern zurück.

Ein besonders wichtiges Thema ist die Versicherung des Leasing-Objekts. Alle Leasing-Objekte müssen ausreichend versichert werden. Leasinggeber arbeiten mit den großen Versicherungsunternehmen und verfügen dort über Sonderkonditionen. Eine Versicherung durch den Leasinggeber bedeutet für den Leasingnehmer einen großen Preisvorteil. Darüber hinaus genießen Leasinggesellschaften auch bei der Abwicklung von Schadensfällen eine vorteilhafte Sonderbehandlung.

Die breite Nutzung von Leasing wird die Modernisierung der Russischen Wirtschaft vorantreiben. So sind zum Beispiel Produktionseinrichtungen in Russland in vielen Bereichen überaltert. Es gibt dort einen enormen Modernisierungs- und Erweiterungsbedarf.

Weltweite Statistiken zeigen, dass Leasing eine der wichtigsten Finanzierungsquellen bei Modernisierung und Erweiterung von Produktionskapazitäten darstellt. Der Anteil von Leasing beim Gesamtinvestment in Anlagevermögen beläuft sich in den entwickelten Märkten auf 20-30%. In Russland beträgt der Leasinganteil noch unter 15%, im Jahr 2011 waren es 12%.

Die Nutzung von Leasing trägt dazu bei, Ausrüstungen und Produktionseinrichtungen schneller zu erneuern, Effizienzsteigerungen herbeizuführen, den Bedarf an Eigenkapital zu reduzieren, die Qualität der produzierten Waren zu steigern und hilft damit der Steigerung der Leistungsfähigkeit der gesamten Volkswirtschaft.

Coleman Services:
Personalberatung & Vermittlung
in Russland **seit 1998**

15
1998-2013

COLEMAN SERVICES

Kontakt: 127006 Moskau, Russland,
ul. Dolgorukovskaya, dom 19/8
Telefon: +7 (495) 660-56-00
Fax: +7 (495) 660-28-80
E-Mail: coleman@coleman.ru
www.coleman.ru

Ihr Personalberater für Unternehmen und privat

Personalauslagerung: Der einfache Weg zur Unternehmensgründung in Russland

Bruno Metz, Managing Partner,
RH PARTNERS Russia, Moskau



Bruno Metz

Bruno Metz ist seit 2005 Managing Partner bei RH PARTNERS Russia in Moskau. Als Leiter eines Projekts im Bereich Industrieverpackungen für Lehmann & Sohn GmbH, ein deutsches Unternehmen, kam er 1988 zum ersten Mal nach Russland. Im Rahmen seiner Tätigkeit für die BASF AG und

RH PARTNERS sammelte er wichtige internationale Erfahrungen im Bereich Unternehmensgründung und -management. Mit seinen umfassenden Kenntnissen zur Eröffnung von neuen Niederlassungen in anderen Ländern weiß er, wie wichtig die Einstellung und Führung der richtigen Talente ist, um personelle Stabilität und den Erfolg des neuen Unternehmens zu gewährleisten. Bruno Metz hat einen MBA in Strategischer Unternehmensführung.

Eine Unternehmensgründung ist im Ausland – gerade im Hinblick auf den Verwaltungsaufwand – zweifelsohne eine größere Herausforderung als im eigenen Land. Wie jedes andere Land auch hat Russland seine eigenen Gesetze und Bestimmungen in Sachen Unternehmensführung, Buchhaltung und Personalverwaltung. Da diese jedoch undurchschaubar und oft auch widersprüchlich sind, ist das Outsourcing nicht-strategischer Bereiche an einen Partner vor Ort oft die beste Lösung für Unternehmen, die neu auf dem russischen Markt sind.

Auf Unternehmensgründungen spezialisierte Dienstleister für Personalauslagerung (Outstaffing) können für den erfolgreichen Markteintritt von entscheidender Bedeutung sein. Sie übernehmen die verwaltungsrechtliche Verantwortung und nehmen Ihrem Unternehmen so nicht nur rechtliche Probleme ab, sondern entwickeln und implementieren auch eine klare Personalpolitik, die im russischen Geschäftsumfeld Sicherheit gewährleistet.

Outstaffing-Unternehmen verpflichten Angestellte, die genau den Anforderungen Ihres Unternehmens entsprechen, erledigen darüber hinaus alle mit der Einstellung und Registrierung verbundenen Formalitäten und binden Arbeitnehmer langfristig. In einigen Fällen empfiehlt sich der Abschluss einer Auslagerungsvereinbarung, nach welcher der Angestellte offiziell auch weiter beim Outstaffing-Unternehmen angestellt ist und im Rahmen eines Leiharbeitsvertrages seiner Tätigkeit nachgeht. Das Outstaffing-Unternehmen übernimmt die gesamte Personaldokumentation, einschließlich Arbeitsverträgen (in Russland gesetzlich vorgeschrieben), Lohnbuchhaltung, Zahlung von Einkommensteuer und Sozialabgaben sowie Reisekostenabrechnung. Letztere ist in Russland sehr viel komplizierter als in westlichen Ländern, da aus den Regelungen nicht immer klar hervorgeht, was in welcher Höhe abzugsfähig ist. Einige Personaldienstleister kümmern sich sogar um laufende Ausgaben wie Bürobedarf und stellen Computer, Handys, Leasingfahrzeuge, Tankkarten, Versicherungen und mehr zur Verfügung.

Gewöhnlich sind Spitzenmanager bei Outstaffing-Unternehmen für mehrere Kunden zuständig, was für alle Beteiligten mit erheblichen Kosteneinsparungen verbunden ist. Die entsprechenden Vereinbarungen sehen üblicherweise vor, dass jeder Beteiligte nur für die tatsächlich genutzten Dienstleistungen zahlt, überflüssige Ausgaben entfallen. Marktneulinge können so von hochqualifizierten Mitarbeitern für Personalwesen und Verwaltung profitieren, ohne diese selber mit hohem Kostenaufwand anwerben und selbst beschäftigen zu müssen.

Da Personaldienstleister für die Beratung und für Tätigkeiten im Kundenauftrag haften, haben die seriösen Anbieter natürlich einen Anreiz, ihren Kunden die bestmögliche Beratung zu Marketing- und Rechtsfragen zu bieten.

Outstaffing-Kunden werden Vergünstigungen für Versicherungen, Fahrzeugleasing und Büromieten eingeräumt, wenn Dienstleister durch ihre Zusammenarbeit mit mehreren Unternehmen Volumenverträge mit entsprechenden Rabatten aushandeln können.

Mit Personalauslagerung lassen sich also nicht nur die Vorabkosten eines Markteintritts mindern, sondern auch die Risiken für den Fall, dass die Zentrale sich zu einer Strategieänderung oder gar einem Rückzug aus dem Markt entschließt.

Der größte Vorteil der Personalauslagerung lässt sich auf einen ganz einfachen Nenner bringen: Ihre Manager müssen sich nicht mit der Bürokratie und den Banalitäten des russischen Arbeitsrechts herumschlagen, sondern können sich auf das Hauptgeschäft des Unternehmens konzentrieren, während alle Rechts- und Konformitätsfragen in guten Händen sind.

Outstaffing-Unternehmen erhalten üblicherweise einen festen Prozentsatz der von ihnen generierten Kosten. Dadurch ist sichergestellt, dass die Kosten für den Kunden den tatsächlichen Ausgaben entsprechen.

Wünscht der Kunde keine (möglicherweise komplizierte) grenzüberschreitende Rechnungsstellung, so kann diese auch über einen Händler oder eine eigens gegründete kostengünstige Zweckgesellschaft erfolgen. Solche Vereinbarungen sind natürlich vollkommen konform mit den Anforderungen der russischen Gesetzgebung.

Personalauslagerung kann für Ihr Unternehmen von Vorteil sein, wenn Sie:

- ▣ den russischen Markt für Verkäufe erschließen möchten, aber Zweifel am Gesamtpotenzial haben;
- ▣ eine Niederlassung gründen wollen, sich aber noch nicht sicher sind;
- ▣ Kosten und Risiken bei der Erschließung neuer Märkte minimieren möchten;
- ▣ die üblicherweise mit Personalvermittlern verbundenen Provisionen und Kosten vermeiden wollen;
- ▣ mit möglichst geringer rechtlicher Verantwortung des Unternehmens gegenüber Arbeitnehmern das russische Arbeitsrecht einhalten wollen;
- ▣ hoch qualifizierte Fachkräfte für zeitlich begrenzte Projekte benötigen;
- ▣ regulatorische Risiken minimieren möchten;
- ▣ die Leistung Ihrer Angestellten länger prüfen wollen, als es mit der in Russland gesetzlich festgeschriebenen Probezeit möglich ist.

Die Personalauslagerung in Russland bietet unter anderem folgende Vorteile:

- ▣ enge Beziehung zu einem kompetenten und verlässlichen Partner und Vermittler für Personalverwaltung, Lohnbuchhaltung, Steuerfragen, Sozial- und Rentenkassen usw.;

- Aufbau eines Unternehmens in Russland in kürzester Zeit und zu geringen Kosten;
- Spitzenkräfte müssen sich nicht um administrative Details kümmern, sondern können sich schnell auf das Kerngeschäft konzentrieren;
- Management muss sich nicht um Themen kümmern, die nichts mit dem Umsatz oder dem Wachstum des Unternehmenswertes zu tun haben;
- Förderung der Wettbewerbsfähigkeit;
- Unternehmen muss keine eigene Personal- und Buchhaltungsabteilungen aufbauen, wie sie vom russischen Gesetz gefordert werden;
- minimierte Verantwortung gegenüber Steuer-, Arbeits- und Ausländerbehörden;
- Verfügbarkeit von Fachwissen und langjähriger Erfahrung im Personalwesen;
- signifikante Einsparungen bei Lohn- und Personalkosten sowie bei Verwaltungsausgaben;
- Möglichkeit der Einstellung von Zeitarbeitern für spezifische Projekte;
- größerer Spielraum bei der Entlassung von Angestellten, ohne gegen russisches Arbeitsrecht zu verstoßen;
- Verfügbarkeit moderner Instrumente zur Verwaltung der Personal- und Lohnbuchhaltung, Software und Systemwissen.

Es hat sich gezeigt, dass Personalauslagerung einer der beliebtesten und rentabelsten Wege zum Markteintritt in Russland ist. Es ist vollkommen unnötig, das Rad neu zu erfinden, wenn man sich auf einem neuen Markt mit komplexen Regeln niederlassen will. Erfolgreiche Unternehmen lagern diese Funktionen an Experten aus und können so ihre Ressourcen und ihre Energie auf die Entwicklung des Kerngeschäftes konzentrieren. Ein verlässlicher Partner kümmert sich unterdessen um die vom russischen Recht geforderten Einzelheiten der Verwaltung.

Fallstudie: Eine Unternehmensgründung

Der Kunde

Der Kunde in dieser Fallstudie ist ein führendes internationales Unternehmen, das auf leistungsfähige hydrostatische Getriebe spezialisiert ist. Das Unternehmen wurde 1926 gegründet und hat derzeit weltweit acht Produktionsstätten sowie Niederlassungen auf drei Kontinenten. Man möchte den Verkauf auf neue Märkte mit optimalem Wachstumspotenzial ausweiten.

Das Ziel

Das Unternehmen operierte eine Zeit lang mithilfe von Händlern, traf dann jedoch die strategische Entscheidung, zur Verbesserung von Umsatz, Image und Service ein eigenes Unternehmen in Russland aufzubauen. Das Outstaffing-Unternehmen wurde damit beauftragt, zeitnah eine effektive Personallösung zu entwickeln, die auch die Einstellung von hoch qualifizierten Hydraulik-Spezialisten zur Leitung des neuen Unternehmens in Russland beinhaltete. Die zu besetzenden Stellen umfassten Projektmanager, Verkaufsleiter und -personal, Ingenieure und Spezialisten für die technische Kundenbetreuung sowie einen Vertriebsfachbearbeiter. Ziel war es, eine voll funktionsfähige Rechtsperson zu gründen und einzutragen, die innerhalb von zwei Jahren alle Verkäufe in Russland selbst abwickelt.

Projektumsetzung

Das Projekt wurde in folgenden Schritten umgesetzt:

- Das Outstaffing-Unternehmen entwickelte eine vollständige genehmigungsfähige Unternehmenshierarchie, in der alle für Gründung und Betrieb des Projekts erforderlichen Schlüsselpositionen von Management und Kundenbetreuung aufgelistet waren.
- Innerhalb eines Monats begann das Outstaffing-Unternehmen mit den Neueinstellungen und ernannte einen Projektmanager, der später geschäftsführender Direktor der russischen Niederlassung des Kunden werden sollte.
- Über einen Zeitraum von drei Monaten fand das Outstaffing-Unternehmen alle weiteren Kandidaten, führte Bewerbungsgespräche und besetzte alle offenen Stellen. Dazu gehörten unter anderem mehrere technische Vertriebsleiter, ein Betriebswirt/Vertriebsfachbearbeiter sowie eine Reihe weiterer Stellen mit unterschiedlichen Anforderungen im Bereich Hydrostatik.
- Das Personal wurde zunächst beim Personaldienstleister ange stellt und an den Kunden entsandt.
- Die Aufgaben Personalverwaltung, Führen von Aufzeichnungen, Lohnabrechnung und Reisekosten wurden alle an das Outstaffing-Unternehmen übertragen.
- Sämtliche Betriebskosten wurden ebenfalls über das Outstaffing-Unternehmen abgewickelt.
- Nachdem der Kunde als juristische Person registriert war, wurden alle wichtigen Angestellten von der Lohnliste des Outstaffing-Unternehmens auf die des Kunden übertragen.
- Das Outstaffing-Unternehmen betreute weiterhin alle Personalvorgänge, die Lohnbuchhaltung, Zulagen, Reise- und Betriebskosten. Wirtschaftswissenschaftliche Studien belegen, dass Kosten gesenkt und Effizienz gesteigert werden können, wenn diese Funktionen nicht innerhalb des Kundenunternehmens angesiedelt sind.

Ergebnisse

- Eine umfassende Lösung für die Aufgabenstellung des Kunden;
- Positives Absatzentwicklungspotenzial durch vollständige Konzentration der Kundenressourcen auf das Kerngeschäft;
- Erfolgreiche Rekrutierung zuverlässigen und verlässlichen Personals für Schlüsselpositionen, frei von Personalfuktuation im ersten Jahr;
- Starke Minderung rechtlicher Risiken durch Auslagerung der Personalverwaltung.

Familien- und Mittelstandsunternehmen: Ein Modell für das 21. Jahrhundert

Alina Lavrentieva, PhD in Wirtschaftswissenschaften, Partnerin und Leiterin des Bereichs Familienunternehmen und Mittelstand, PwC Russland



Alina Lavrentieva

Alina Lavrentieva ist Partnerin bei PricewaterhouseCoopers Russland. Sie hat einen PhD-Abschluss in Volkswirtschaft und ist zertifizierte Buchprüferin. Als eine der führenden Spezialistinnen bei PricewaterhouseCoopers Russland berät sie große Unternehmen aus dem In- und

Ausland. Sie verfügt über viel Erfahrung und Wissen in der Unternehmensbesteuerung, der Buchführung und in anderen einschlägigen Bereichen.

Vor ihrer Tätigkeit bei PricewaterhouseCoopers Russland war Lavrentieva als Finanzmanagerin bei einem großen internationalen Unternehmen beschäftigt und arbeitete darüber hinaus für eine Beratungskanzlei. Sie ist Vorsitzende des Ausschusses für Steuerfragen im Verband der Europäischen Wirtschaft in der Russischen Föderation (AEB).

Die Welt der Familien- und Mittelstandsunternehmen hat sich dramatisch verändert seit Rémy Martin anfang, Cognac zu brennen und William Procter seine ersten Seifen- und Kerzenfabriken aufbaute. Für die internationale Studie „Die Zukunft von Familienunternehmen 2012“ hat PwC mehr als 2000 Eigentümer und Manager von Familienunternehmen aus 30 Ländern, darunter auch Russland, befragt.

Die Umfrage ist die dritte dieser Art seit 2007 und die wohl bisher umfassendste. Ziel war es herauszufinden, wie Manager von Familienunternehmen die Effizienz ihres Geschäfts bewerten, mit welchen Herausforderungen sie kämpfen und was ihre langfristige Vision ist.

Durch Herausforderungen wachsen – Worin liegt das Geheimnis?

Die Studienergebnisse zeigen, dass Familien- und Mittelstandsunternehmen im Geschäftsleben belastbar, energisch, ehrgeizig und erfolgreich sind und sowohl in Russland als auch im Rest der Welt schnell wachsen. Im vergangenen Jahr haben 65 % der Familienunternehmen weltweit ihren Absatz gesteigert. In Russland waren sie sogar noch erfolgreicher: 92 % von ihnen vermeldeten Wachstum. Familienunternehmen schauen auch mit Selbstvertrauen in die Zukunft: Mehr als 80 % der Familienunternehmer weltweit, einschließlich Russland, erwarten für die nächsten fünf Jahre anhaltendes Wachstum für ihr Unternehmen. Angesichts des geringen Vertrauens in anderen Bereichen der Wirtschaft zeigt sich hier sehr deutlich, dass Familienunternehmen eine entscheidende Rolle für Aufschwung und mehr Beschäftigung spielen werden.

Aber wie alle anderen Unternehmen auch sind Familien- und Mittelstandsbetriebe nicht immun gegen die weltweite Konjunkturschwäche und kämpfen mit den gleichen Problemen wie der Rest. Die meisten Befragten nannten drei wichtige externe Herausforderungen: Marktbedingungen, Wettbewerb sowie Politik und Regulierung. Die wichtigsten internen Herausforderungen für die meisten Unternehmen sind auch weiterhin die Rekrutierung und Bindung von qualifiziertem Personal. In Russland nannten die Befragten darüber hinaus den Zugang zu Finanzierung und die Rentabilität als einige der wichtigsten internen Wachstumshindernisse.

Wie können nun Familien- und Mittelstandsunternehmen diese Herausforderungen meistern und mit mehr Selbstvertrauen in die Zukunft blicken? Die Befragten kamen aus sehr unterschiedlichen Unternehmensgrößen, Branchen und Regionen. Allen gemein ist ihnen jedoch die Art Geschäfte zu machen und das Bewusstsein für die Besonderheiten der eigenen Unternehmensform. Sie haben Unternehmergeist, schauen über den Tellerrand hinaus und in die Zukunft, entscheiden schneller und flexibler, empfinden mehr Verantwortung für die Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen und respektieren die Interessen der Menschen vor Ort. Familien- und Mittelstandsunternehmen wissen, dass diese Besonderheiten ihnen einen klaren Wettbewerbsvorteil verschaffen und wesentlicher, Bestandteile ihres Geschäftsmodells sind. Gleichzeitig steht außer Frage, dass andere Elemente dieses Geschäftsmodells das Risiko bergen, das Wachstum eines Unternehmens zu bremsen, interne Konflikte hervorzurufen und ein Unternehmen zur absoluten Risikovermeidung zu zwingen.

Grund zur Sorge

Die meisten Familien- und Mittelstandsunternehmen kontrollieren ihre Verbindlichkeiten ganz genau und scheuen instinktiv die aktive Aufnahme von Fremdkapital. Darüber hinaus können nur eine Handvoll Unternehmen die Art von Beteiligung bieten, die Partner von außen oft wünschen. Unter diesen Umständen und aufgrund der geringen Fremdfinanzierung kann das Wachstum von Familien- und Mittelstandsunternehmen langsamer ausfallen.

Wissen und Know-how sind eine weitere Herausforderung für Familien- und Mittelstandsunternehmen. Unsere Studie hat deutlich gezeigt, dass sie unbedingt die Fähigkeit entwickeln müssen, Risiken zu erkennen, zu bewerten und zu kontrollieren. Für die Befragten war auch wichtig, ihr Wissen in Bereichen wie neue Technologien, geistiges Eigentum sowie gezieltes und strategisches Herangehen an die Unternehmensführung zu erweitern. Gleichzeitig müsse auch Themen wie Innovation und Einhaltung von Gesetzen besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Hier ist jedoch zu beobachten, dass russische Familien- und Mittelstandsunternehmen weniger besorgt um Wachstum durch Innovation und die Einhaltung von Gesetzen sind als Familienunternehmer weltweit. Für russische Unternehmen ist die Hauptherausforderungen nach wie vor die Rekrutierung und Bindung von qualifiziertem Personal.

Anlass zur Sorge gibt es natürlich auch weiterhin bei wirtschaftlichen Themen, wie der Globalisierung und insbesondere bei Russlands WTO-Beitritt. Die befragten Unternehmer in Russland nannten auch Konsolidierung, die zunehmenden Übernahmen und aggressiven Wettbewerb durch große internationale Firmen sowie wachsenden Druck seitens der Regierung als zukünftige Herausforderungen für Familienunternehmen.

Familienunternehmen und die Gesellschaft

Für die Studie wurden Familien- und Mittelstandsunternehmen gefragt, ob die Regierung ihre Bedeutung ausreichend anerkenne. Gefragt wurde auch danach, was getan werden müsse, damit Familienunternehmen Unterstützung der Regierung bekämen. Die Antworten zeigen, dass unabhängig von Größe, Branche oder Region, Familien- und Mittelstandsunternehmen ihren Beitrag zur Wirtschaft als sehr wichtig betrachten. Viele von ihnen sind jedoch der Meinung, dass die jeweilige Regierung diesen Beitrag unterschätzen oder ihre Arbeit gar ganz übersehen würde. Befragte aus Russland haben darüber hinaus das Gefühl, gegenüber staatlichen Unternehmen im Nachteil zu sein, und sind darum unzufrieden mit der Lage.

Sie fordern vor allem fairen Wettbewerb, eine gerechtere Besteuerung und weniger Korruption. Um russischen Unternehmern ein effizienteres Arbeiten zu ermöglichen, müsste laut ihren Angaben ein Umfeld geschaffen werden, dass für alle Beteiligten die gleiche Ausgangsbasis und gleiche Chancen bietet, sowohl für Familienunternehmen als auch für große (einschließlich staatliche) Unternehmen. Es muss sichergestellt werden, dass Familienunternehmen unter fairen Bedingungen operieren können. Sie verdienen Respekt, und ihr Wachstum sollte gefördert werden, indem ihnen der Zugang zu bezahlbarer Finanzierung ermöglicht wird. Befragt zu allgemeinen Hindernissen mahnten russische Unternehmer einen verstärkten Abbau von Verwaltungslasten – bspw.

übertriebener Meldepflichten – an, außerdem die Schaffung eines unabhängigen und unparteiischen Rechtssystems, den Kampf gegen Korruption und gegen die Übernahme von Unternehmen durch Spekulanten sowie die Einrichtung eines transparenten, berechenbaren und unternehmerfreundlichen Steuersystems.

Werte und Konflikte

Die meisten Befragten (78 %) glauben, dass in Familien- und Mittelstandsunternehmen Kultur und Werte eine größere Rolle spielen, als das in anderen Unternehmensformen der Fall ist. Darüber hinaus gaben sie an, sich für die Beziehung zu ihren Angestellten und ihr soziales Engagement in höchstem Maße verantwortlich zu fühlen. Vor diesem Hintergrund ist die Übergabe des eigenen Unternehmens an die nächste Generation eine der größten Herausforderungen für die Leiter von Familien- und Mittelstandsunternehmen.

Schafft es ein Unternehmensgründer, seinen Nachfolgern die Kultur der Unternehmensführung zu vermitteln und die Familienwerte in Unternehmenswerte zu überführen, kann dadurch die notwendige Grundlage für die erfolgreiche Fortführung des eigenen Erbes entstehen, eine Erfolgsgeschichte für die ganze Familie. Natürlich machen sich die Eigentümer eines jeden Familien- und Mittelstandsunternehmens Sorgen über die nahtlose Übergabe an die nächste Generation. Sie versuchen, innerhalb der Familie jemanden mit Führungsqualitäten zu finden, schlichten Konflikte



Von der Idee zur Realisierung.



Sie suchen eine Bank, die Sie kompetent bei Ihren Geschäften mit Russland und der GUS unterstützt? Eine Bank, die in Europa heimisch und in Osteuropa optimal vernetzt ist? Eine Bank, die Ihnen bei allen Fragestellungen zur Seite steht?

Die VTB Bank (Deutschland) AG ist nicht nur Ihre schnellste Verbindung zwischen Ost und West, sondern auch ein verlässlicher Begleiter bei all Ihren Unternehmungen. Wir begleiten Sie von der Idee bis zur Realisierung.

Nutzen Sie unsere Expertise aus über 40 Jahren Erfahrung in deutsch-russischen Handelsbeziehungen und erzielen Sie einen echten Wettbewerbsvorteil.

VTB Bank (Deutschland) AG – Ihr Partner mit Handschlagqualität.

VTB Bank (Deutschland) AG

www.vtb.de, +49 (0) 69 21 68 - 6340
Walter-Kolb-Straße 13, 60594 Frankfurt

unter Familienmitgliedern und fördern eine Kultur der Zusammenarbeit innerhalb der Familie.

Die meisten Befragten gaben an, bestimmte Maßnahmen ergriffen zu haben, um Streit zu schlichten und eine adäquate Nachfolgeregelung zu gewährleisten, unter anderem durch Gesellschafterverträge (49%), Vorkehrungen für Berufsunfähigkeit und Tod (37%), Ein und Austrittsregelungen (28%) oder Familienverfassungen (19%). Einige Befragte (32%) gaben ebenfalls an, die Leistung von im Unternehmen beschäftigten Familienmitgliedern zu beurteilen und zu bewerten. Die Interviews mit russischen Unternehmern zeigten, dass Gesellschafterverträge das wichtigste Instrument zur Streitschlichtung und Konfliktlösung unter den Gesellschaftern von Familien- und Mittelstandsunternehmen sind. Zu bemerken ist jedoch, dass 39% der russischen Familien- und Mittelstandsunternehmen derzeit über keinerlei Struktur zur Lösung von Konflikten oder Regelung der Unternehmensnachfolge verfügen (gegenüber 21% weltweit).

Blick in die Zukunft

Im Mittelpunkt steht für viele Familien- und Mittelstandsunternehmen die Erwartung, dass ihr Betrieb von einer Generation an die nächste weitergereicht wird. Tatsächlich zeigt die Studie,

dass 41% der Befragten vorhaben, Besitz und Leitung ihres Unternehmens an die nächste Generation zu übergeben. Gleichzeitig hatten jedoch mehr als 50% von ihnen Zweifel daran, dass die nachfolgende Generation das nötige Wissen, die Fähigkeiten und Energie dazu habe, das Geschäft erfolgreich weiterzuführen. Die meisten russischen Befragten (57%) planten dagegen einen Verkauf ihres Unternehmens und nannten verschiedene Gründe, die für sie gegen eine Weitergabe an die nächste Generation sprechen. So nannten sie die bestehende Unsicherheit hinsichtlich der wirtschaftlichen und politischen Zukunft ihres Landes, die fehlende Qualifikation der nächsten Generation sowie die Tatsache, dass die nächste Generation entweder nicht interessiert oder nicht rechtzeitig bereit für die Übernahme sei. Auch gab es Zweifel daran, dass Familienunternehmen auf ausreichend staatliche Unterstützung zählen könnten.

Insgesamt haben die Ergebnisse der Studie aus dem Jahr 2012 gezeigt, dass Familien- und Mittelstandsunternehmen ein dynamischer und vitaler Bestandteil der Weltwirtschaft sind und mit der notwendigen Unterstützung zur rechten Zeit einen noch wichtigeren Beitrag für zukünftiges Wachstum leisten können.

Germany Contact

RUSSIA

Издание о германо-российских торгово-экономических связях



GERMANYCONTACT RUSSIA ist das effiziente Werbemedium für Ihre Anzeige und Ihr Firmenprofil in Russland.

Ja, informieren Sie uns über **GERMANY CONTACT RUSSIA**. Senden Sie uns Anzeigenpreise, Themen und Termine.

Firma _____

Firma _____

Abteilung _____

Herr/Frau _____

Straße _____

PLZ _____

Ort _____

Telefon _____

E-Mail _____



IFA D
INSTITUT FÜR AUSSENWIRTSCHAFT
Institut für Außenwirtschaft GmbH
Berliner Allee 67
40212 Düsseldorf · Germany
Telefon + 49 211 55042670
Fax + 49 211 55042655
info@ifa-d.com

Joint Ventures für die Lokalisierung der Zulieferindustrie – Chancen der KfZ- Fertigung in Russland

Max Gutbrod, Partner, Baker & McKenzie



Max Gutbrod

Max Gutbrod ist Partner im Moskauer Büro von Baker & McKenzie. Der Schwerpunkt seiner Arbeit liegt dort auf M&A, Finanzierung, Finanzdienstleistungen und Umstrukturierung. Dr. Gutbrod berät regelmäßig eine ganze Reihe von Kunden zu den Themen Finanzregulierung, Versicherungen

und Derivate sowie bei juristischen Fragen im Zusammenhang mit der Umsetzung des Kyoto-Protokolls. Er verfügt über viel Erfahrung in den Bereichen Unternehmen und Handel, Joint Ventures und Rechtsreform. Max Gutbrod kam 1993 zu Baker & McKenzie, wo er zunächst im Berliner Büro arbeitete, bevor er 1995 nach Moskau wechselte. Von 2000 bis 2003 leitete Max Gutbrod die Niederlassungen der Kanzlei in der GUS.

Für international tätige Unternehmen lag es zu Beginn der 90er Jahre nahe, an Joint Ventures mit sowjetischen Kombinat zu denken. Die Technologie derartiger Kombinate war typischerweise so schlecht nicht. Die Russen hofften, Anschluss an den Weltmarkt zu finden, und begrüßten ausländische Investitionen zumindest teilweise. Sehr bald aber waren bei der Rechtsberatung vor allem bittere Konflikte abzumildern und auf die Überraschungen zu reagieren, die für fehlschlagende Joint Ventures typisch sind. Was konnte etwa unternommen werden, wenn Erstausrüstungs- und Ersatzteilmarkt nicht, wie in anderen Teilen der Welt, getrennt werden konnten, weil der JV-Partner den Weiterverkauf von Teilen, die eigentlich als Erstausrüstung geliefert worden waren, nicht verhinderte? Wie eine verlustträchtige Fertigungsstätte, die von einem ärgerlichen Minderheitsgesellschafter geführt worden war, schließen? Zusammenfassend konnte aus derartigen Erfahrungen die Regel abgeleitet werden, dass JVs eben fehlschlagen, wenn die Erwartungen der Parteien zu unterschiedlich sind. In der Zwischenzeit werden die russischen Kombinate versucht haben, in den Endkunden-Markt vorzudringen, und z. B. Kraftfahrzeuge selbst herzustellen. Auch wenn sie dafür Technologie aus dem Westen eingekauft hatten, haben sie typischerweise die Komponenten verwendet, die Lieferanten aus dem Kombinat, die sogenannten Captive Suppliers, herstellten. In anderen Worten, die vertikale Integration der Kombinate blieb sehr hoch, und die Erlöge im Endkundenmarkt sehr überschaubar. Sichtbar war



DAGMAR LORENZ

Legal & Tax

Saint Petersburg • Moscow • Naumburg

1993 - 2013

- Unternehmensgründungen, -beteiligungen und -übernahmen
- Due Diligence
- Vertragsgestaltung und -prüfung
- Arbeitsrecht, incl. Ausländerarbeits- und Migrationsrecht
- Immobilien- und Baurecht
- Interessenvertretung vor Gericht

- Krisenmanagement
- Steuerberatung
- Steuer- und Sozialversicherungserklärungen
- Abschlüsse und Reporting
- Buchführung
- Finanz- und Lohnabrechnung
- interne Buchprüfung



Kanzlei der Vertrauensanwältin
des Generalkonsulates der Bundesrepublik Deutschland
und des Generalkonsulates der Schweiz in Sankt Petersburg

www.dagmarlorenz.com

Wir werden

20

Derartiges vor allem in der Automobilindustrie, ähnliche Erscheinungen gab es aber auch bei der Herstellung von Landwirtschaftsmaschinen, in der Chemie- und teilweise auch der Stahlindustrie.

Zurzeit sollte allerdings die Einschätzung, JVs seien typischerweise nicht erfolgreich, zu überprüfen sein. Für noch existierende Nachfolger von Kombinatens wird evident, dass die vertikale Integration, mit internationalen Marktführern zu konkurrieren, nicht erlaubt. Das ist durch die Praxis z. T. dramatisch bestätigt worden: So hat sich ein größerer russischer Reifenproduzent von wirtschaftlichen Schwierigkeiten nicht erholt, die nach der Übernahme eines westeuropäischen Konkurrenten und einem IPO im Laufe von 2005 eintraten. Viele der russischen Automotive-Riesen haben daher eine Strategie für JVs entwickelt oder stehen zumindest JVs offen gegenüber. Für russische Gesellschaften ist aus politischen Gründen die Überführung der Arbeitnehmer wichtig, wenn der eigene Betrieb ohne Entlassungen nicht profitabel fortgeführt werden kann. Für ausländische Investoren kann die Übertragung von langgedienten Arbeitskräften interessant sein, weil diese gelegentlich zwar überholte, aber dafür in der Welt einmalige Technologien beherrschen. Häufig sind keine allzu hohen Investitionen nötig. Manchmal kann nutzbar gemacht werden, dass sich russische Partner eher an der Qualität der Anlagen als am Marktverhalten orientieren. Zwar ist Russland roststoffreich, häufig sind aber Elektrizität und andere Energieträger schwer zugänglich. Ein in Russland tätiges Unternehmen wird aber langfristige Bezugsverträge und damit auch einen Wettbewerbsvorteil haben. Ein solcher kann sich auch daraus ergeben, dass Güter wie Stahl lokal billiger, ohne Transport- und Logistikkosten eingekauft werden können. Zentral aber dürfte die Chance sein, neue, lokal fertige Abnehmer zu gewinnen. Wenn zum Beispiel das Kombinat bisher nur eigene Zulieferer zugelassen hatte, könnte eine Zusammenarbeit mit ihm Märkte eröffnen, die andernfalls auch nach jahrelanger Aufbauarbeit nicht zur Verfügung stünden. Nur eine gewisse Zeit kann die Möglichkeit genutzt werden, dass – aufgrund von Vereinbarungen mit dem Zoll oder von Verträgen mit Gesellschaften, die von der Regierung gehalten werden – Hersteller einen bestimmten Anteil russischer Produktion nachweisen müssen und daher daran

interessiert sind, dass Lieferanten in Russland fertigen. Beispielfähig stelle man sich einen Hersteller von Bussen oder Zügen vor. Um erfolgreich Busse zu verkaufen, hat der Bushersteller Beziehungen mit Gemeinden zu haben, der Zughersteller mit den russischen Eisenbahnen. Ein solcher Hersteller mag bereit sein, um den Beginn der lokalen Produktion des Zulieferers zu erleichtern, eine Abnahmegarantie oder mindestens das Recht vorzusehen, an eventuellen Ankaufverhandlungen teilzunehmen.

Für den Erfolg einer solchen Markteintrittsstrategie ist schnelle und zuverlässige Auswahl der möglichen Partner erforderlich. Zwar haben Zulieferer oft schon gute lokale Netzwerke. Die entsprechenden Mitarbeiter werden aber keine Erfahrung damit haben, JVs zu verhandeln. Daher ist es sinnvoll, spezialisierte Berater einzuschalten. Diese können schnell Verhandlungsstrategie und Zeitplan überprüfen. Um gleichzeitig Abnahmeverträge verhandeln und die Produktion anlaufen lassen zu können, ist verhältnismäßig viel Personal und Aufmerksamkeit erforderlich.

Bei den Verhandlungen wird es insbesondere auch um die Bewertung der Immobilie gehen, die der Produktion dienen soll. Diese Bewertung war in der Vergangenheit oft streitig, weil die russische Seite unrealistische Erwartungen hatte. Sie ist inzwischen zur Routine geworden, weil auch der russischen Seite inzwischen der Ertrag aus dem JV wichtiger als kurzfristige Einnahmen ist. Die russische Seite wird typischerweise knapp unter 50% der Anteile, und, um Stabilität zu sichern, mit einer Holding in einer anerkannten Jurisdiktion (Schweiz, Zypern) zufrieden sein. Die Management-Funktionen im JV sollten zu Anfang verteilt werden. Das ist einfacher als zuvor, weil auch die russische Seite auf Manager mit Erfahrung im internationalen Umfeld zurückgreifen kann. Da derartige Verhandlungen zur Routine geworden sind, kann auch ihr zeitlicher Ablauf geplant werden.

Die Ansiedlung der Zulieferindustrie in den 60ern und 70ern des letzten Jahrhunderts hat die industrielle Struktur Brasiliens nachhaltig verändert. In Russland beginnt der entsprechende Prozess gerade, sollte ebenfalls wesentliche Auswirkungen haben und erhebliche Chancen vermitteln.

KAPITEL 4



REGIONALE ASPEKTE VON INVESTITIONEN IN RUSSLAND

Geschäftsklima in russischen Regionen: Ergebnisse einer Unternehmerumfrage

Asel Isakova, Senior Economic Analyst, Büro des Chefvolkswirtes der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD), London



Asel Isakova

Asel Isakova ist Senior Economic Analyst im Büro des Chefvolkswirtes der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD) in London. Sie beschäftigt sich vor allem mit den Ländern Zentralasiens, der Mongolei und Russland, sowie mit makroökonomischen Analysen und der Verwaltung

von Wirtschaftsdaten. Isakova arbeitet seit Oktober 2009 bei der EBRD. Asel Isakova hat einen PhD in Wirtschaftswissenschaften vom Center for Economic Research and Graduate Education (CERGE-EI) in Prag und einen Master in Entwicklungsforschung der Universität Pierre Mendès-France in Grenoble.

Sie ist Autorin und Mitautorin zahlreicher wissenschaftlicher Veröffentlichungen zu verschiedenen Themen im Bereich Wirtschaft, darunter Geldpolitik und Dollarisierung, Geschäftsklima und Handel.

Das Geschäftsklima in einem Land wird oft als länderspezifisches Merkmal angesehen. Meist wird es sogar auf eine einzige Zahl reduziert: ein Länder-Ranking. So stand zum Beispiel Russland im Jahr 2013 auf Platz 112 der Studie „Doing Business“. Damit konnte sich das Land im Vergleich zu den Vorjahren um acht Plätze verbessern, im Wesentlichen dank modernisierter Verfahren in der Steuerverwaltung.

Und doch hängen viele der für das Geschäftsklima entscheidenden Faktoren von der regionalen und lokalen Gesetzgebung sowie von der Umsetzung nationaler Reformen auf regionaler Ebene ab. So sind meist die kommunalen Behörden für die Erteilung von Baugenehmigungen und alle Formalitäten im Zusammenhang mit dem Zugang zu Bauland verantwortlich. Darüber hinaus werden etwa die Hälfte der konsolidierten Staatsausgaben in Russland von den Regionen und Kommunen getätigt. Sie tragen die Hauptverantwortung für die wichtigsten öffentlichen Dienste wie Gesundheit und Bildung. Die regionale Dimension ist also für Verständnis und Bewertung des Geschäftsklimas sehr wichtig.

Um ein besseres Verständnis für die Entwicklung des Geschäftsklimas zu bekommen, führen die Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung und die Weltbank in regelmäßigen Abständen ihre BEEPS-Umfrage (Business Environment and Enterprise Performance Survey) durch. Dabei werden, zur Beurteilung der Qualität des Geschäftsumfeldes, Manager persönlich zu einer Reihe von Faktoren im Spannungsfeld zwischen Unternehmen und Staat befragt.

In den aufstrebenden Ländern Europas und in Zentralasien wurde die Umfrage bereits viermal durchgeführt: 1999, 2002, 2005 und 2008/09. Ähnliche Unternehmensumfragen gibt es auch von der

Weltbankgruppe für mehr als 100 Entwicklungsländer. Somit liegen vergleichbare Informationen und Geschäftsdaten für alle beteiligten Volkswirtschaften vor.

Das wichtigste Ziel der BEEPS-Studien ist zu verstehen, auf welche Weise das Geschäftsumfeld die Tätigkeit der Unternehmen beeinflusst. In den Untersuchungen geht es um Themen wie Infrastruktur, Wettbewerb, Umsatz, Versorgung mit Betriebsmitteln, Arbeitskräfte, Innovation, Zugang zu Land, Genehmigungen und Zertifikate, Kriminalität, Finanzierung und das Verhältnis zwischen Unternehmen und Staat. Gesammelt werden darüber hinaus Informationen über die Unternehmen und deren Entscheidungen in Hinblick auf Investitionen, Arbeitskräfte und Umsatz. Damit kann das Geschäftsumfeld in direkten Zusammenhang mit dem Geschäftsergebnis gebracht werden, wie zum Beispiel dem Wachstum und der Produktivität der Unternehmen.

Die Umfrage erfasst auch subjektive Bewertungen des Geschäftsklimas. Die Befragten geben an, inwieweit sie bestimmte Komponenten des Geschäftsumfeldes als Hindernis für den Betrieb und das Wachstum ihres Unternehmens erachten, beispielsweise den Zugang zur Stromversorgung oder den Fachkräftemangel.

Die fünfte Auflage der BEEPS-Studie für Russland wurde im August 2011 in Zusammenarbeit mit dem Ministerium für wirtschaftliche Entwicklung, dem Zentrum für Wirtschafts- und Finanzforschung (CEFIR) und mit Unterstützung aus dem Sonderfonds der Anteilseigner der EBRD und der staatlichen Förderbank Vnesheconombank gestartet. Zum ersten Mal umfasst sie eine repräsentative Auswahl an Unternehmen aus 37 der 83 russischen Regionen in allen acht Föderationskreisen. Insgesamt nahmen mehr als 4.000 zufällig ausgewählte Unternehmen an der Umfrage teil. In jeder Region wurde eine Reihe kleiner, mittelständischer und großer Unternehmen aus den Bereichen Produktion, Groß- und Einzelhandel, Transport, Bau und Dienstleistungen befragt.

Die neue BEEPS-Studie bot somit eine einzigartige Gelegenheit, das Geschäftsklima in den verschiedenen Regionen Russlands aus Sicht der Unternehmer zu bewerten. Die Interpretation von Ergebnissen aus Studien wie BEEPS ist jedoch nicht ganz einfach.

Eine Schwierigkeit liegt darin, dass die Befragten unterschiedliche Auffassungen davon haben, was ein „schwerwiegendes Hindernis“ für den Betrieb ihres Unternehmens darstellt. Ein und dasselbe Problem, beispielsweise bei der Stromversorgung, kann für verschiedene Unternehmen unterschiedlich gravierend ausfallen.

Ein weiteres Problem: Je nach Art des befragten Unternehmens werden unterschiedliche öffentliche Güter nachgefragt bzw. unterschiedlich hohe Anforderungen an das Geschäftsumfeld gestellt. So spielen für Import- und Exportunternehmen Zollangelegenheiten eine größere Rolle als für Unternehmen, die nur im Inland aktiv sind. Im gleichen Maße werden Herstellungsbetriebe größeren Bedarf an Transportdienstleistungen haben als IT-Firmen.

Um diese Probleme zu umgehen, kann man die Angaben der Unternehmen zu bestimmten Hindernissen, bspw. Gewerbe genehmigungen, mit allen anderen Antworten abgleichen und so die „Beschwerdeneigung“ bestimmen. Mithilfe verschiedener objektiver Unternehmensmerkmale (bspw. Branche oder Exporteurstatus) kann dann versucht werden, die Antworten zu erklären. Alle verbleibenden „unerklärlichen“ Antworten sind unternehmensspezifische Ansichten. Diese verbleibenden Antworten zeigen, wie gut das Geschäftsklima aus Sicht eines repräsentativen Unternehmens ausfällt: ein Herstellungsbetrieb in Privatbesitz mit rund 20 Arbeitnehmern, das auf dem heimischen Markt aktiv ist und von einem männlichen Geschäftsführer geleitet wird, der seit rund sechs Jahren beim Unternehmen ist.

Die drei wichtigsten Hindernisse pro Region

● höchste Punktzahl ● zweithöchste Punktzahl ● dritthöchste Punktzahl

Föderaler Verwaltungsbezirk	Region	Korruption	Zugang zu Finanzierungsquellen	Qualifikation der Arbeitskräfte	Transport	Elektrizität	Informeller Sektor	Steuerverwaltung	Telekommunikation	Zugang zu Grundstücken	Unternehmenslizenzierung	Kriminalität	Handels- und Zollvorschriften	Gerichte
	Russland	●	●	●										
Zentral	Belgorod	●	●				●							
	Kaluga	●		●	●									
	Kursk	●				●		●						
	Lipezk		●			●			●					
	Moskau (Stadt)	●	●					●						
	Moskauer Gebiet	●	●	●										
	Smolensk		●		●		●							
	Twer	●	●	●										
	Woronesch			●	●	●								
	Jaroslawl	●	●	●										
Ferner Osten	Chabarowsk				●	●			●					
	Primorje	●					●			●				
	Sacha (Jakutien)			●	●	●								
Nordkaukasus	Stawropol	●		●		●								
Nordwest	Kaliningrad	●	●										●	
	Leningrader Gebiet	●	●		●									
	Murmansk				●		●	●						
	St. Petersburg	●					●			●				
Sibirien	Irkutsk	●	●	●										
	Kemerowo	●	●	●										
	Krasnojarsk		●				●			●				
	Nowosibirsk	●	●	●										
	Omsk	●		●					●					
	Tomsk	●	●	●										
Süd	Krasnodar	●	●	●										
	Rostow am Don			●	●	●								
	Wolgograd	●	●					●						
Ural	Tscheljabinsk			●		●			●					
	Swerdlowsk	●		●	●									
Ural	Baschkortostan	●	●	●										
	Kirow			●	●		●							
	Mordowien		●	●		●								
	Nishnij Nowgorod	●	●				●							
	Perm	●	●	●										
	Samara	●	●	●										
	Tatarstan	●	●	●		●								
	Uljanowsk	●		●	●									

Quellen:

„Diversifying Russia: harnessing regional diversity“, Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung, 2012
 E. Yakovlev and E. Zhuravskaya (2011), „Unequal effects of liberalisation on diversification of Russia’s regions“, EBRD-Arbeitspapier 128.
 E. Yakovlev and E. Zhuravskaya (2012), „The unequal enforcement of liberalisation: Evidence from Russia’s reform of business environment“, École d’Économie de Paris, Mimeo.

Diese Art der Analyse kann nicht direkt aufzeigen, ob das Geschäftsklima in einer Region insgesamt besser ist als in einer anderen. Sie kann jedoch ein Indikator dafür sein, welches Hindernis eine repräsentative Firma in einer bestimmten Region, unter bestimmten Bedingungen und mit bestimmten Anforderungen an das Geschäftsumfeld als besonders problematisch ansehen würde. Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass zwischen den Regionen beträchtliche Unterschiede im Hinblick auf die Qualität des Geschäftsumfeldes bestehen. Besonders groß sind sie in den Bereichen Konkurrenz aus dem informellen Sektor, Zugang zur physischen Infrastruktur, Zugang zu Land sowie Steuerverwaltung. Die Tabelle auf Seite 43 zeigt die aus Sicht von repräsentativen Firmen in allen 37 Regionen größten Investitionshindernisse. Landesweit sind, abgesehen von den Steuersätzen, die Themen Korruption, Zugang zu Finanzierung und Qualifikationen die drei wichtigsten Hindernisse im Geschäftsleben. Jedoch werden sie in keiner der Regionen in dieser Reihenfolge genannt. Im Gegenteil, in einigen Regionen werden andere Faktoren des Geschäftsumfeldes als größeres Hindernis angesehen als die drei Hauptprobleme des Landes insgesamt.

So ist zum Beispiel in der Region Primorje der Zugang zu Land das größte Hindernis, während es in nur zwei weiteren Regionen zu den drei Hauptproblemen gehört. Kaliningrad ist die einzige Region, in der Außenhandelsbestimmungen und Zollangelegenheiten als Haupthindernisse für Unternehmen genannt wurden, was angesichts seiner Lage als Exklave kaum überrascht.

Die Studienergebnisse deuten ebenfalls darauf hin, dass Unternehmen in benachbarten Regionen durchaus mit unterschiedlichen Geschäftshindernissen konfrontiert sein können. So ist beispielsweise die größte Sorge von Firmen in der Region Chabarowsk der Zugang zur physischen Infrastruktur (Transport, Elektrizität, Telekommunikation) und deren Qualität. Gleichzeitig spielen diese Hindernisse für das Geschäftsumfeld der Nachbarregion Primorje keine Rolle. Dort gehören neben dem Zugang zu Land auch die Konkurrenz aus dem informellen Sektor und Korruption zu den drei größten Problemen. Auch in der Region Leningrad spielt das Thema Transport die wichtigste Rolle unter den genannten Problemen. Das heißt keineswegs, dass die Infrastruktur in der Region Leningrad objektiv schlechter ist als in anderen Regionen. Es zeigt jedoch, dass aufgrund des Profils der in den Regionen Leningrad und Chabarowsk ansässigen Unternehmen und der Natur des Geschäftsumfeldes eine Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur von größtem Nutzen wäre. Im Gegensatz dazu wäre der Region Primorje durch den vereinfachten Zugang zu Land am meisten geholfen.

Für die Regionen um Moskau herum ist der Fachkräftemangel das größte Hindernis. Das gestattet jedoch nicht unbedingt Rückschlüsse auf die Qualität der Arbeitskräfte in diesen Regionen, sondern ist wahrscheinlich vielmehr der Nähe von Regionen wie Twer oder Jaroslawl zu Moskau geschuldet, und dem Einfluss, den dieses Ballungsgebiet auf den lokalen Arbeitsmarkt hat. Eine wichtige Ausnahme bildet hier die Region Kaluga, wo die Qualifizierung von Arbeitskräften auch nicht problematischer ist als im Rest des Landes. Der Grund dafür kann in der Anstrengung der Behörden vor Ort liegen, qualifizierte Arbeitskräfte in die Region zu holen und zu binden, sowie gemeinsam mit Privatinvestoren Weiterbildungsprogramme zu organisieren.

Auch die Umsetzung von nationalen Reformen unterscheidet sich von Region zu Region. So wurden zwischen 2001 und 2004 eine Reihe von Gesetzen erlassen, die die Zahl angekündigter Inspektionen reduzieren, einen Großteil der erforderlichen Genehmigungen abschaffen und Dienstleistungszentren für Unternehmensgründungen schaffen sollten. Eine neue Studie von Ekaterina Zhuravskaya und Evgeny Yakovlev zeigt jedoch, dass die Durchsetzung dieser Gesetze nicht vollumfänglich erfolgt und in den Regionen unterschiedlich ausfällt. Selbst mehrere Jahre nach Inkrafttreten des entsprechenden Gesetzes haben die meisten der von kleinen Unternehmen eingeholten Genehmigungen keinerlei rechtliche Grundlage. Dennoch fanden die Unternehmer es einfacher, sich derartigen Anforderungen zu stellen, als diese anzufechten. Darüber hinaus ergab die Studie, dass in Regionen mit größerer Transparenz in der Regierungsarbeit, Reformen zur Liberalisierung besser umgesetzt wurden. Auch weiterhin besteht die Herausforderung darin sicherzustellen, dass Reformen zur Liberalisierung nicht nur in Kraft gesetzt, sondern auf regionaler und lokaler Ebene auch effektiv umgesetzt werden.

Interessanterweise fühlen sich in allen Regionen innovative Unternehmen, die also in den letzten drei Jahren ein neues Produkt eingeführt haben, durch ein schlechtes Geschäftsklima in höherem Maße behindert als nicht innovative Unternehmen. Die größten Unterschiede zwischen diesen beiden Arten von Unternehmen zeigen sich im Hinblick auf Qualifikationen, Zoll- und Außenhandelsbestimmungen, sowie Korruption.

Um die Innovation zu fördern, muss Russland ganz eindeutig sein Geschäftsklima verbessern, was dann zu einem verbesserten Geschäftsumfeld in den Regionen führen wird. Dabei könnten die Regionen vielleicht durch den Austausch untereinander von den Stärken und Erfolgen der anderen lernen. Untersuchungen wie die BEEPS-Studie in den Regionen oder Doing Business auf Landesebene können dazu beitragen, das Bewusstsein für solche Stärken, aber auch Schwächen, zu schärfen.

Fallbeispiel: Die Region Uljanowsk

Dmitry Ryabov, Generaldirektor der Entwicklungsgesellschaft der Region Uljanowsk



Dmitry Ryabov

Dmitry Ryabov wurde am 2. Oktober 1976 in Uljanowsk geboren und machte 1998 seinen Abschluss im Bereich Organisationsmanagement an der Staatlichen Technischen Universität Uljanowsk. Im Jahr 2001 schloss er sein Postgraduiertenstudium in Volkswirtschaft ab.

Ryabov arbeitete zunächst selbstständig als Geschäftsmann und übernahm später die Leitung von Wirtschaftsunternehmen.

Von 2006 bis 2008 war Dmitry Ryabov Minister für Investitionen und Außenbeziehungen der Regionalregierung Uljanowsk. 2008 wurde er zum stellvertretenden Vorsitzenden der Regierung der Region ernannt, wobei er die Verantwortung für regionale Unternehmen, Investitionen und Tourismuspolitik trug.

Seit 2009 ist Dmitry Ryabov Generaldirektor der Entwicklungsgesellschaft der Region Uljanowsk „Ulyanovsk Region Development Corporation“ OJSC.

Die Region Uljanowsk liegt 875 km von Moskau entfernt im Südosten des europäischen Teils von Russland. Mit ihrer hervorragenden Lage im Zentrum des industriell gut entwickelten und stark

bevölkerten Föderationskreises Wolga ist die Region ein attraktives Drehkreuz nationaler und internationaler Verkehrswege. Innerhalb eines Radius von 500 km befinden sich 47.000 Industrieunternehmen, die 15% der Industrieerzeugnisse Russlands herstellen. Die wichtigste Industrie der Region ist der Maschinenbau, die wichtigsten Branchen Flugzeugbau, Autoindustrie, Werkzeugmaschinenbau, Starkstrom- und Verkehrsindustrie.

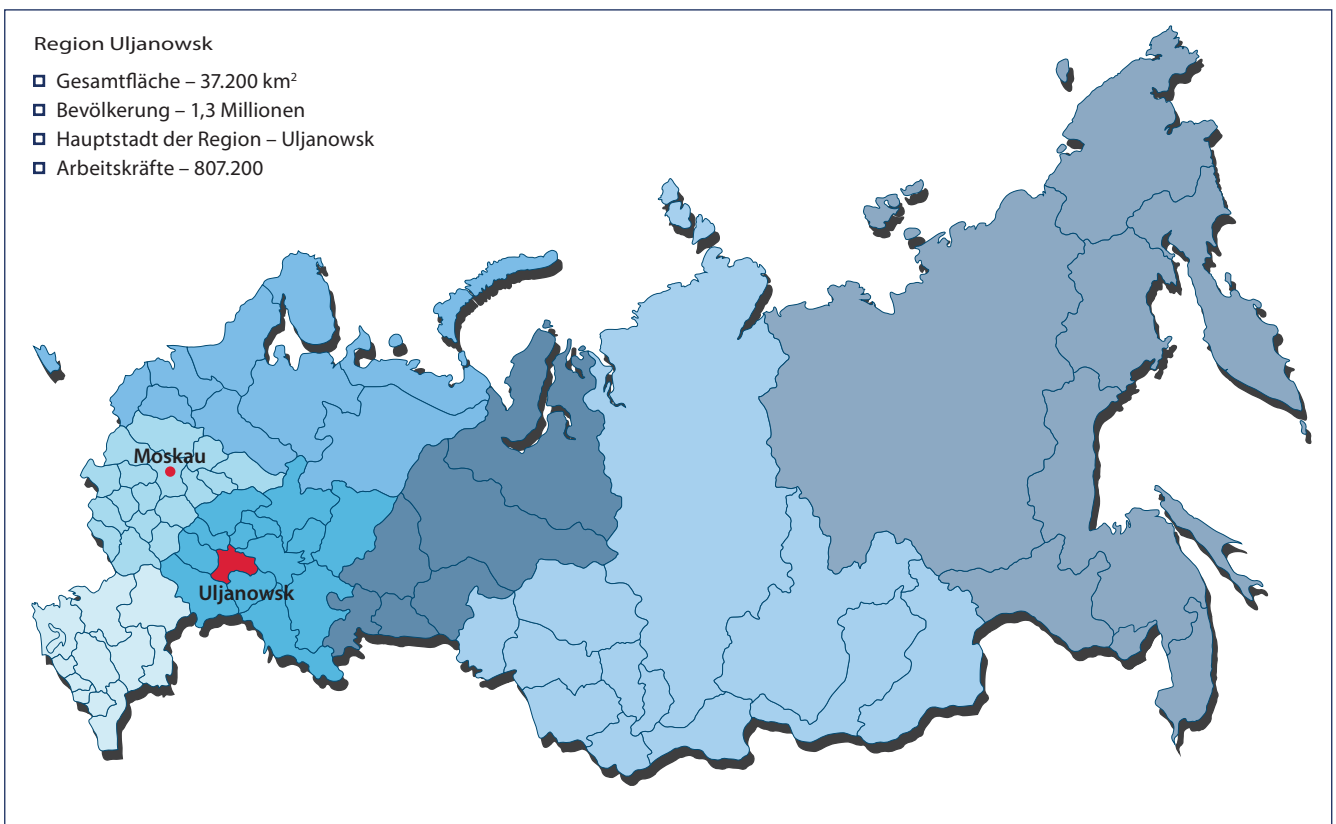
Durch intensive Bemühungen in den letzten sieben Jahren herrscht heute in der Region Uljanowsk ein vorteilhaftes Investitionsklima mit einem einzigartigen System der Investitionsförderung. Dies bestätigen auch internationale Fachleute in ihren Bewertungen.

In der von der Weltbank und der International Finance Corporation vorgelegten internationalen Studie „Doing Business in Russia“ schnitt die Region Uljanowsk 2012 im Bereich Geschäftsumfeld von allen russischen Städten am besten ab.

(Andrey Belousov, Minister für wirtschaftliche Entwicklung der Russischen Föderation: „... Am besten bringt man das Geld nach Uljanowsk, denn das ist der absolute Gewinner der Bewertung des Geschäftsumfeldes. Durch eine solche Übertragung der Gelder nach Uljanowsk würde Russland sofort von Platz 112 auf Platz 70 in der internationalen Rangliste von „Doing Business“ klettern.“)

Darüber hinaus gehört Uljanowsk zu den drei Regionen Russlands, die für deutsche Investoren am attraktivsten sind. Das haben Umfragen unter deutschen Geschäftsleuten ergeben, die 2012 von der Deutsch-Russischen Außenhandelskammer zur Ermittlung der Beliebtheit russischer Regionen durchgeführt wurden.

Diese hervorragenden Ergebnisse konnten hauptsächlich erreicht werden, weil die Regionalregierung verstärkt auf die Förderung von Investitionen gesetzt hat. Das Investitionsvolumen in Hauptvermögenswerte hat sich in der Zeit von 2004 bis 2012 von 285 Mio. auf 1.825 Mio. EUR versechsfacht. Die Region konnte viele



ausländische Unternehmen überzeugen, darunter SABMiller, Mars, Henkel, Takata, Quarzwerke, Gildemeister, Jokey, Schaeffler, Pilkington, Hempel, Fresenius Medical Care, Legrand, Hilton und McDonald's sowie große russische Unternehmen wie Mordovcement, Eurocement, Sollers und PM.

Die Zusammenarbeit mit den Investoren

Um effektiv mit Investoren zusammenarbeiten zu können, wurde in der Region eine sogenannte „Entwicklungseinheit“ gegründet, welche die entscheidenden Ministerien und Abteilungen der Regierung der Region Uljanowsk, insbesondere das Ministerium für strategische Entwicklung und Innovationen, und andere Organisationen außerhalb der Regierung zusammenbringt. Im Jahr 2008 gründete man zunächst die Entwicklungsgesellschaft der Region Uljanowsk, ein Team von Experten, die Investoren in jeder Phase der Ansiedlung in der Region effektiv unterstützen und für ein gutes Geschäftsumfeld sorgen. Die Entwicklungsgesellschaft ist in jeder Phase der Projektrealisierung der zentrale Ansprechpartner für Investoren, von den anfänglichen Verhandlungen über Investitionsprojekte bis zur Inbetriebnahme von Fabriken.

Die Zusammenarbeit mit den Investoren folgt einem standardisierten Schema und umfasst folgende Phasen: Vorverhandlungen, detaillierte Besprechung der technischen und finanziellen Bedingungen für die Umsetzung des Investitionsprojekts, Entscheidungsfindung und Unterzeichnung der Investitionsvereinbarung, Bauvorbereitung, Baudurchführung und Inbetriebnahme der Anlage.

Bewerbung bei der Region und Verhandlungen

Der Prozess der Zusammenarbeit beginnt für jedes Unternehmen mit Verhandlungen. Für die erste Kontaktaufnahme hat der Investor mehrere Möglichkeiten: die direkte Bewerbung bei der Entwicklungsgesellschaft per Telefon oder E-Mail, über ein Anfrageformular auf der offiziellen Seite der Entwicklungsgesellschaft im Internet oder über das Vertretungsbüro der Region Uljanowsk in Moskau. Seit diesem Jahr gibt es eine weitere Alternative für unsere ausländischen Partner und mögliche Investoren, mit uns in Kontakt zu treten: Im Februar 2013 nahm das offizielle Vertretungsbüro der Region Uljanowsk Deutschland seine Arbeit in Berlin auf.

Unabhängig von der Art der Kontaktaufnahme führt der erste Schritt eines jeden Investors über die Bewerbung bei der Entwicklungsgesellschaft. Dort werden russische und ausländische Investoren in separaten Abteilungen betreut. Jede Unterabteilung arbeitet individuell mit den Investoren, denen sie für jedes Projekt ein detailliertes Angebot unterbreitet und ihre volle Unterstützung bietet. In die Verhandlungen sind alle Ebenen eingebunden: Direktoren der entsprechenden Abteilungen der Entwicklungsgesellschaft, der Geschäftsführer der Gesellschaft, hochrangige Minister und der Gouverneur selbst.

Nach seiner Kontaktaufnahme mit der Entwicklungsgesellschaft erhält der Investor umfassende Informationen über die Region Uljanowsk, über verschiedene Standortmöglichkeiten und über technische und finanzielle Aspekte der Projektimplementierung in der Region. Vor dem Hintergrund der geltenden Gesetze bemühen wir uns, die Dauer der Projektumsetzung und die Ausgaben des Investors für einen Markteintritt in die Region so gering wie möglich zu halten. Jede Phase wird von uns genau überwacht, eventuell auftretende Risiken werden aufgedeckt. Das Besondere an der Entwicklungsgesellschaft ist, dass sie zu 100% mit staatlichem Kapital finanziert wird und somit selbst keinerlei

wirtschaftliche Interessen verfolgt. Unsere Aufgabe ist es, neue Produktionsstätten aufzubauen und Arbeitsplätze zu schaffen, um so neue Steuereinnahmen zu generieren.

Die Verhandlungsphase umfasst darüber hinaus Arbeitstreffen mit dem Management und Spezialisten des investierenden Unternehmens, sowohl in Russland als auch im Ausland. Die Verhandlungen profitieren jedoch unzweifelhaft am meisten davon, wenn eine Arbeitsgruppe des investierenden Unternehmens die Region besucht. Ein solcher Besuch ermöglicht es dem Investor, mögliche Standorte in der Region Uljanowsk zu besichtigen, sich mit Zulieferfirmen und Personalbeschaffungsagenturen zu treffen und die Geschäftsbedingungen in der Region mit Unternehmen zu diskutieren, die hier bereits erfolgreich Investitionsprojekte umgesetzt haben. Dadurch kann der Investor bereits zu Beginn der Bewerbungsphase ein Verständnis für den gesamten Prozess der Zusammenarbeit entwickeln und dessen Transparenz erleben.

Die Regierung der Region Uljanowsk beteiligt sich ihrerseits an jeder Phase der Verhandlungen und überwacht fortwährend die Bauvorbereitungs- und die Baudurchführungsphase. Der gesamte Ablauf der Umsetzung eines Investitionsprojekts steht unter persönlicher Aufsicht des Gouverneurs und erhält damit die volle Unterstützung der Verwaltung. Um die Sache für den Investor zu vereinfachen, bleibt die Entwicklungsgesellschaft der Region Uljanowsk für den Investor der alleinige Ansprechpartner in allen Phasen der Projektumsetzung.

Die wirtschaftliche Unterstützung von Investitionsprojekten

Alle finanziellen, technischen und zeitlichen Vereinbarungen, die während der Verhandlungen zu dem Investitionsprojekt getroffen wurden, sind in der Investitionsvereinbarung festgeschrieben. Diese wird von der Regierung, dem Investor und der Entwicklungsgesellschaft unterzeichnet. Dadurch verpflichtet sich die Regierung in der Regel dazu, das Projekt in jeder Phase zu unterstützen, von der Erlangung der notwendigen Genehmigungen und Bewilligungen vor Inbetriebnahme der Fabrik und während der gesamten Laufzeit der Anlage, sowie durch Gewährung von steuerlichen Vergünstigungen. Übrigens herrschen in der Region Uljanowsk zurzeit einzigartige finanzielle Bedingungen für Investoren: Gemäß der aktuellen Gesetzeslage zahlt der Investor während der ersten zehn Jahre keine Vermögensteuer, Grundsteuer und Kraftfahrzeugsteuer an die Region, während der darauffolgenden fünf Jahre sind die Sätze ermäßigt. Somit kann ein Investor in Uljanowsk durch Steuerbefreiungen in den ersten 15 Jahren 30-50% der insgesamt für das Projekt aufgewendeten Investitionen sparen. Die Entwicklungsgesellschaft verpflichtet sich mit Unterzeichnung der Investitionsvereinbarung dazu, ein Baugrundstück zu finden und dieses rechtzeitig mit der entsprechenden technischen Infrastruktur bis zur Grundstücksgrenze zur Verfügung zu stellen.

Standortsuche in der Region

Bei der Standortsuche in der Region Uljanowsk kann der Investor die für ihn am besten geeignete Möglichkeit wählen: entweder Greenfield (ein Grundstück auf der grünen Wiese, ausgestattet mit der notwendigen Infrastruktur), Brownfield (eine Brache, auf der eine gebrauchsfertige Produktionsanlage entsteht) oder „Built-to-lease“ bzw. „Built-to-suit“ (ein speziell für den Investor nach dessen Anforderungen gebauter Standort, den dieser mietet). Derzeit gibt es in der Region Uljanowsk vier Industrieparks: Sawoltschje, EurRus Business park, Nowouljanowsk, Nowospasskoje und eine Hafen-Sonderwirtschaftszone.

Als einer der ersten Parks wurde 2008 der Industriepark Sawolschje mit einer Gesamtfläche von 623 Hektar gebaut. Er war einer der ersten zertifizierten Industrieparks in Russland. Sawolschje ist voll ausgestattet mit der notwendigen technischen Infrastruktur und den entsprechenden Anlagen: Elektrizität, Gas, Abwasser und Niederschlagswasserabfluss, Straßen und Schienen, Telekommunikation. Die vorhandene Infrastruktur reicht bis zu dem mit dem Investor vereinbarten Grundstück. Kapazitäten werden nach den Anforderungen aller bestehenden und zukünftigen Nutzer des Parkes festgelegt. Alle Grundstücke im Industriepark Sawolschje befinden sich im Besitz der Entwicklungsgesellschaft und der Investor kann sie somit direkt von der Gesellschaft per Kaufvereinbarung erwerben. Die Entwicklungsgesellschaft hat auf dem Gebiet des Industrieparks alle relevanten umwelttechnischen, geodätischen und geologischen Untersuchungen durchgeführt, um die rechtliche und ökologische Unbedenklichkeit der Grundstücke garantieren zu können. Zurzeit wird der Industriepark Sawolschje von zwölf überwiegend ausländischen Unternehmen genutzt: SABMiller (Efes, Brauerei), MARS (mit zwei Anlagen in der Region, Süßwaren- und Tierfutterherstellung), TAKATA (Herstellung von Sicherheitssystemen für Fahrzeuge), Gildemeister (Werkzeugmaschinenherstellung), Jokey Holding (Herstellung von Kunststoffverpackungen), Schaeffler Group (Maschinenbau und Automobilzulieferer) und Pilkington (energiearme Glasherstellung). Wichtig zu erwähnen ist hier, dass viele diese Unternehmen sich für die Region Uljanowsk entschieden

haben, als sie auf der Suche nach einem Standort für eine Erstan-siedlung in Russland waren. Einer unserer letzten großen Erfolge ist eine Investitionsvereinbarung für die Ansiedlung einer Auto-reifenfabrik. Am 12. April 2013 wurde diese von den beiden inter-national renommierten Unternehmen Bridgestone Corporation und Mitsubishi Corporation unterzeichnet, womit in Uljanowsk eine der größten Produktionsstätten für Autoreifen in Russland entstehen wird.

Im Moment erschließen wir am gegenüberliegenden Wol-ga-Ufer ein neues Gelände, den Industriepark EurRus Business park. Dort werden Unternehmen die Möglichkeit zu Greenfield-In-vestitionen haben oder ihre Produktion an maßgefertigten Stand-orten aufbauen können.

In der Regel werden Brownfield-Objekte von Automobilteile-herstellern gewählt. Tatsächlich bietet die Region Uljanowsk durch ihre Lage optimale Bedingungen. Umgeben von den wichtigsten Zentren für die Werkzeugmaschinenherstellung in Russland sind die Transportwege kurz und die Logistik profitabel, sowohl für die Lieferung von Rohmaterial zur Herstellung der Automobilteile in Uljanowsk als auch für die Lieferung der Endprodukte an die Auto-mobilfabriken der Russischen Föderation. Mit der Unterstützung der Entwicklungsgesellschaft können Autoteilehersteller leicht das optimale Brownfield-Objekt in der Region Uljanowsk finden. Hier gibt es im Moment konkret zwei Gebiete, die durch beste-hende Anlagen auf diesen Bereich spezialisiert sind: die Indust-riegebiete von DAAZ (Dimitrowgrader Autoaggregat-Werk) und



Tel.: +7 (8422) 737 001 –

Direktdurchwahl für Kooperationsanfragen
der Investoren

e-mail: info@ulregion.com



>> <http://ulregion.com/>

Ihre Ansprechpartner:

Generaldirektor – Dmitry Ryabov
e-mail: d.ryabov@ulregion.com

Stv. Generaldirektor – Igor Ryabikov
Tel: + 7 927 271 2526
e-mail: i.ryabikov@ulregion.com

**Die Repräsentanz des Gebiets Ulyanovsk in
Deutschland (Berlin)**

Direktor – Igor Kuznetsov
Tel.: +49 157 80 32 6419
e-mail: i.kuznetsov@ulregion.com

UAZ (Uljanowsker Automobilfabrik). So hat zum Beispiel das japanische Unternehmen KOITO, Weltmarktführer bei Lampen und Optik für Automobile, seinen Standort in der Region Uljanowsk gewählt, um in der Nähe des DAAZ-Industriegebiets in Dimitrowgrad zu sein. Der Park in Dimitrowgrad ist geografisch vorteilhaft gelegen: Bis zum Hauptabnehmer AvtoVAZ sind es nur gut 100 km.

Die Hafen-Sonderwirtschaftszone

In der Region Uljanowsk existiert darüber hinaus ein Gebiet mit föderalen Steuer- und Zollpräferenzregelungen: Die Hafen-Sonderwirtschaftszone (HSWZ) auf dem Gebiet des internationalen Flughafens Uljanowsk-Wostotschni. Es ist die einzige derzeit bestehende Sonderwirtschaftszone für die Luftfahrtindustrie in Russland und dient ausländischen Herstellern als Logistik-Drehkreuz und Zollhafen. Die HSWZ richtet sich an Unternehmen, die spezialisiert sind auf die Reparatur und Wartung von Flugzeugen, Herstellung von Flugzeugen und Flugzeugteilen sowie Dienstleistungsunternehmen im Bereich Transport und Logistik. In der HSWZ angesiedelt sind bereits fünf Unternehmen: Volga-Dnepr Technics Uljanowsk, FL Technics Uljanowsk (Avia Solutions Group, Litauen), Flugzeugbauer Witjas, Interavionika (Aviapribor Holding) und AAP-Rus. Weitere zehn Unternehmen sind gerade in der Phase der Projektumsetzung.

Bau

Die Regierung der Region Uljanowsk und die Entwicklungsgesellschaft der Region Uljanowsk bieten dem Investor ihre volle Unterstützung. In der Bauvorbereitungsphase unterstützen sie ihn bei der Beantragung und Gewährung aller notwendigen Genehmigungen und der Vorbereitung der Projektdokumentation. In der eigentlichen Bauphase übernehmen sie, wenn gewünscht, eine Kontrollfunktion, indem sie als alleiniger Ansprechpartner fungieren. Der Investor bleibt bei der Wahl seiner Lieferanten und Auftragnehmer vollkommen unabhängig.

Personal

Einer der größten Vorteile der Region Uljanowsk gegenüber vielen anderen Regionen der Russischen Föderation ist die Verfügbarkeit von Arbeitskräften. Uljanowsk hat beeindruckende Personalreserven, die bestehenden und zukünftigen Unternehmen zur Verfügung stehen. Die 74.000 Schüler und Studenten an den 17 Hochschulen und 35 Berufsfachschulen sorgen für einen steten Strom an hoch qualifizierten neuen Arbeitskräften mit den ver-

schiedensten Spezialisierungen. Derzeit haben Unternehmen, die Investitionsprojekte in der Region Uljanowsk umsetzen, die Möglichkeit, sich aktiv an der Ausbildung von Personal für ihr Unternehmen zu beteiligen. Um die Zusammenarbeit zwischen Investoren und den Ausbildungsstätten der Region zu fördern, schaffen wir Aus- und Weiterbildungszentren, die genau auf die Bedürfnisse bestimmter Unternehmen zugeschnitten sind. So wird zum Beispiel die deutsche Gildemeister AG im Rahmen ihres Projektes ein regionales Bildungszentrum aufbauen, wo das gesamte, für die Herstellung von Hochpräzisionswerkzeugen notwendige Wissen vermittelt werden kann. Dr. Rüdiger Kapitza, Vorstandsvorsitzender der Gildemeister AG, schätzt den Standort Uljanow hoch: *„Der Standort in der Region Uljanowsk wird die neueste und damit auch modernste Produktionsstätte des Konzerns weltweit sein. Wir werden hier ein Ausbildungszentrum aufbauen. Wir wissen, dass die Region über viele hoch qualifizierte Arbeitskräfte verfügt, insbesondere in den für uns bedeutenden technischen Bereichen. In Zusammenarbeit mit der Regierung der Region Uljanowsk planen wir, die Bildungseinrichtungen der Region in den Konzern einzubeziehen, um so bis zu 4.000 junge Leute pro Jahr auszubilden.“*

Soziale Infrastruktur

Wir sind uns bewusst, wie wichtig neben anderen Dingen die Schaffung eines angemessenen positiven Umfeldes für die Geschäftstätigkeit und für das hier lebende Personal ausländischer Unternehmen ist. Dazu gehören die Verfügbarkeit von Kindergartenplätzen, Schulen und qualitativ hochwertigem Wohnraum sowie eine medizinische Versorgung mit englischsprachigem Personal, ein entwickeltes Straßennetz, Direktflüge nach Europa, Unterhaltungsangebote und Sicherheit beim Leben und Arbeiten. Die Region Uljanowsk wendet diesen Dingen besondere Aufmerksamkeit zu: 2010 wurde das Parkhotel Imperial Club Deluxe eröffnet, das Hilton Garden Inn befindet sich in der letzten Bauphase, ein Marriott-Hotel ist in Planung und derzeit wird das Konzept für den Bau eines Apart-Hotels ausgearbeitet, in welchem der Investor umfassende Dienstleistungen für die Mieter anbieten will. Darüber hinaus wird am Konzept für die Gründung einer internationalen Schule gearbeitet, in der Kinder nach zertifizierten Bildungsprogrammen in Fremdsprachen unterrichtet werden sollen. Ab Sommer 2013 wird es ab dem internationalen Flughafen Uljanowsk-Wostotschni Direktflüge nach Deutschland geben, das Flughafengebäude wird modernisiert und zahlreiche Einkaufszentren mit internationalen Standards sollen eröffnet werden. Auf diese Weise bemühen wir uns bereits jetzt, die Region Uljanowsk in den kommenden ein oder zwei Jahren zu einem Ort zu machen, an dem man gern lebt und arbeitet.

Gutes Investitionsklima für Moskaus Behörden oberste Priorität

Svetlana Ganeyeva, Direktorin der Moskauer Agentur für Export- und Investitionsförderung



Svetlana Ganeyeva

Svetlana Ganeyeva hat einen Abschluss vom Moskauer Physikalisch-Technischen Institut (1996), einen Master von der Hochschule für Wirtschaft (1998) und einen LL.M (Master of Laws) vom Staatlichen Moskauer Institut für Internationale Beziehungen. Neben umfangreichem Wissen über Investi-

tionen und Gesetzgebungsverfahren verfügt Ganeyeva über mehr als 15 Jahre an praktischer Erfahrung in der Verbesserung des Investitions- und Geschäftsklimas in Russland.

Svetlana Ganeyeva hat innerhalb des Ministeriums für wirtschaftliche Entwicklung und Handel der Russischen Föderation eine glänzende Karriere gemacht und verschiedene wichtige Abteilungen geleitet. Die Gesetzgebung zu Projekten in Partnerschaft zwischen öffentlichem und privatem Sektor in Russland initiierte und entwickelte sie mit.

Vor ihrer Tätigkeit bei der Moskauer Agentur für Export- und Investitionsförderung war Ganeyeva sowohl am Moskauer Zentrum für strategische Studien als auch bei PwC Russland Director of Development.

Als wichtiges internationales Finanzzentrum war Moskau schon immer attraktiv für Investoren. Im Jahr 2012 lag die Summe der Investitionen in Anlagevermögen bei über 1 Bio. RUB. Das entspricht im Vergleich zum Vorjahr einem Wachstum von 8,5% und liegt damit über dem Durchschnitt für Russland insgesamt. Private Investitionen machen 70% des Gesamtvolumens aus. Etwa 23% aller direkten Auslandsinvestitionen in Russland flossen nach Moskau.

Für Investoren besonders attraktiv ist Moskau durch seinen Hauptstadtstatus, das hohe Einkommen seiner Einwohner, die finanzstarke hohe Nachfrage sowie die gut entwickelte Verkehrs-anbindung anderer russischer Regionen. Über viele Jahre hinweg flossen beträchtliche Investitionen nach Moskau, ohne dass die Behörden der Stadt besondere Maßnahmen ergriffen hätten. In letzter Zeit gingen die meisten dieser Investitionen ganz klar in renditestarke Bereiche, wie den Bau von Wohnhäusern sowie Einkaufs-, Unterhaltungs- und Geschäftszentren. Die negativen Folgen der Neubauten und die unzureichende Infrastruktur stellten allerdings eine große Belastung für die Stadt dar und beeinträchtigten die städtische Lebensqualität. Die Kosten der Infrastrukturentwicklung mussten vollständig von der Stadt getragen werden.

Heute ist unser oberstes Ziel, ein günstiges Umfeld für private Investitionen in Moskau zu schaffen, auch in völlig neuen Bereichen. Die Stadt hat ein großes Interesse an neuen Technologien, darunter auch Managementtechniken, um für seine Bürger ein breites Angebot moderner Dienstleistungen zu entwickeln. Die Moskauer Behörden entwickeln ein umfassendes Maßnahmenpaket, um für neue Investoren interessante Rahmenbedingungen zu schaffen. Die wichtigsten Ziele der Stadt sind dabei

Das German Centre Moscow ist ein Unternehmen der LBBW, Verbundpartner der Sparkassen-Finanzgruppe.



Gewinner in der Kategorie Best Business Center Atrium



Russland

Mitten im russischen Markt

**Büros in Toplage zum Erstbezug.
Einfacher Markteintritt durch Netzwerke.**

Im Moskauer Technopark "Nagatino i-Land", 8 km südlich vom Kreml, gibt es 120 brandneue Büros von 33 bis über 1.000 qm. Das German Centre Moscow bietet Ihnen dazu Besprechungsräume und Ausstellungsflächen an.

Finden Sie umfassende Business Services inhouse und knüpfen Sie Kontakte zu wichtigen Dienstleistern. Der einfache Zugang zu Netzwerken erleichtert Ihnen den Markteinstieg. Unser deutsches Management beantwortet gerne Ihre Fragen und hilft Ihnen, die Hürden vor Ort zu meistern.

Reservieren Sie Ihr Wunschbüro und kontaktieren Sie uns unter: info@moscow.germancentre.com

www.moscow.germancentre.com



GERMAN CENTRE
FOR INDUSTRY AND TRADE
MOSCOW

niedrigere Kosten für Unternehmen, vereinfachte Verwaltungsprozesse, eine verbesserte Infrastruktur und ein wettbewerbsorientierte Umgebung.

So wurde zum Beispiel im vergangenen Jahr das Verfahren zur Versteigerung von Grundstücken erheblich abgeändert und dadurch transparenter gestaltet. Die Teilnahme an einer solchen Auktion ist nunmehr wesentlich einfacher: Interessenten müssen in der Anmeldephase nur noch drei Dokumente vorlegen, und die Informationen zur Auktion (darunter Objektbeschreibung, Fotos und Lageplan) werden auf der offiziellen Webseite veröffentlicht. Darüber hinaus ist inzwischen auch die Durchführung von Rundfahrten zu allen angebotenen Auktionsobjekten ein wesentlicher Bestandteil des Verfahrens.

Die Stadt Moskau möchte eine langfristige Beziehung zwischen Verwaltung und Wirtschaft aufbauen, die beiden Seiten zugute kommt und den Bedürfnissen der Bürger und Investoren gleichermaßen gerecht wird. Wichtig ist dabei auch, mehr private Investitionen in Bereiche zu lenken, die traditionell aus dem städtischen Haushalt finanziert werden: öffentliche Gesundheitsdienste, Bildung und Verkehr. Öffentlich-private Partnerschaften sind eines der Instrumente, die zur Realisierung dieses Ziels bereits genutzt wurden.

Derzeit testet Moskau die Vergabe von Konzessionsverträgen – eine Form öffentlich-privater Partnerschaften, die für die Stadt Moskau noch recht neu ist. Das Städtische Krankenhaus Nr. 63 – eine der ältesten medizinischen Einrichtungen der Stadt – ist eines der ersten Objekte im Gesundheitswesen, für die ein Konzessionsvertrag abgeschlossen wurde. Die geplante Gesamtsumme für dieses Projekt beläuft sich auf 4,37 Mrd. RUB, von denen 2,88 Mrd. RUB für die Renovierung und 1,49 Mrd. RUB für die technische Ausstattung des Krankenhauses veranschlagt sind. Das Hauptkriterium bei der angekündigten Ausschreibung ist der vorgeschriebene Anteil medizinischer Leistungen, die von der gesetzlichen Krankenhausversicherung erstattet werden (20 % bis 30 % aller erbrachten medizinischen Leistungen).

Zu den Bewerbern gehörte auch eines der führenden, auf diesen Bereich spezialisierten Unternehmen („European Medical Center“), das viel Erfahrung mit anspruchsvollen Projekten im Gesundheitsbereich hat. Zurzeit erstellt die Moskauer Verwaltung eine Liste weiterer medizinischer Einrichtungen, die mit Hilfe von Investitionen aus dem privaten Sektor renoviert werden sollen. So soll ein neues medizinisches Cluster entstehen, an dessen Spitze das Städtische Krankenhaus Nr. 63 als Pilotprojekt steht.

Ein weiterer wichtiger Bereich ist die frühkindliche Bildung und Kinderbetreuung. Wir ermutigen Unternehmen durch günstige Konditionen aktiv dazu, in den Bau von Betreuungseinrichtungen zu investieren. Die Stadtverwaltung hat sich bereit erklärt,

Immobilien und Grundstücke mit einer Laufzeit von 49 Jahren für den Bau von Kindertagesstätten zu verpachten. Derzeit gibt es Überlegungen, die jährliche Pacht auf ein Rubel pro Quadratmeter zu reduzieren, sobald diese Kindertagesstätten fertiggestellt sind (vorausgesetzt, mindestens 80 % der Kinder in diesen privaten Kindertagesstätten haben ihren Wohnsitz in Moskau). Im Rahmen dieses Investitionsprogramms sollen ca. 30 Objekte durch Ausschreibung zur Pacht angeboten werden. Es wurde bereits eine Ausschreibung für den Verkauf der Pachtrechte zum Bau einer Kindertagesstätte im Zentralen Verwaltungsbezirk durchgeführt; vier weitere Grundstücke in verschiedenen Teilen Moskaus sollen im Laufe des Jahres verpachtet werden. Begleitend zu diesem Programm hat die Stadtverwaltung im Februar einen Beschluss gefasst, der für private Investoren städtische Subventionen vorsieht, wenn sie Konzessionsverträge abschließen und Bürgern helfen, deren Kinder auf der Warteliste für einen Betreuungsplatz stehen.

Für unsere Verkehrsinfrastruktur führen wir Lebenszyklusverträge ein. Dies ist ein neuer Ansatz, den wir derzeit beim Kauf und Betrieb von U-Bahn-Wagen testen. Bei solch extrem kapitalintensiven Projekten wie der zunehmend investitionsbedürftigen U-Bahn wird das neue System die Stadtkasse entlasten. Während der Abschluss von Lebenszyklusverträgen in Russland noch eine neue Form der Partnerschaft zwischen dem öffentlichen und dem privaten Sektor ist, hat er in anderen Ländern seine Nützlichkeit bereits bewiesen. Dies gilt insbesondere für Verkehrs- und Infrastrukturprojekte, wo die Kosten für Reparatur und Wartung der Anlagen leicht das Niveau der eigentlichen Baukosten erreichen können.

Darüber hinaus schafft Moskau auch intensiv Anreize für innovative Unternehmen. Im Zeitraum von 2012 bis 2016 wird die Stadt 8,2 Mrd. RUB aus seinem Haushalt für die Errichtung von Technologieparks, Technopolis-Regionen und Industrieparks bereitstellen. So sollen optimale Bedingungen für die Ansiedlung von Hightech- und wissensintensiven Unternehmen geschaffen werden. Auch steuerliche Anreize gibt es für innovative Unternehmen: Sie sind zehn Jahre lang von der Vermögensteuer befreit und zahlen statt der üblichen 18 % Körperschaftsteuer lediglich 13,5 %. Wir versprechen uns von den hier beschriebenen Maßnahmen eine beachtliche Zunahme an Investitionen aus dem In- und Ausland in die Moskauer Wirtschaft.

Letztlich ausschlaggebend für den Erfolg jedes Projektes ist freilich, wie gut das den Investoren angebotene Finanzierungsmodell funktioniert. Unser oberstes Ziel ist es, mit unseren Investoren in einen Dialog zu treten, die für beide Seiten beste Art der Kooperation zu finden und Investitionen zu erleichtern.

KAPITEL 5



ERLEICHTERUNG FÜR DAS UNTERNEHMERTUM IN RUSSLAND

Gesetzesänderung: Gleichbehandlung ausländischer KMU in Russland geplant

Thomas Brand, Binetzky Brand & Partner



Thomas Brand

Thomas Brand berät seit über 13 Jahren ausländische Investoren in Russland mit Schwerpunkten Joint Ventures, M&A, Immobilienrecht sowie Handel und Vertrieb. Vor Gründung von Binetzky Brand & Partner war Herr Brand viele Jahre geschäftsführender Partner der Rechtsberatung einer großen deutschen Kanzlei in Moskau und zusätzlich für die Rechtsberatung in Belarus und Kasachstan zuständig.

Herr Brand ist u.a. Stellvertretender Vorsitzender des Rechtskomitees der Deutsch-Russischen AHK in Moskau, Mitglied des Deutsch-Russischen Forums, Vertrauensanwalt der Österreichischen Außenhandelsstelle in Moskau und Mitgründer des „Wirtschaftsclub Russland“.

Bisher waren ausländische Kleinunternehmer und Mittelständler („KMU“) russischen Investoren nicht gleichgestellt. Diese Ungleichbehandlung soll nun teilweise abgeschafft werden. Russische KMU, deren Gesellschafter ausländische natürliche Personen sind, können damit zukünftig auch an staatlichen Förderprogrammen teilnehmen und Subventionen erhalten. Die Regierung erhofft sich, so den russischen Markt attraktiver für ausländische Investoren zu machen.

Hierzu soll das Gesetz „Über die Entwicklung kleiner und mittelständischer Unternehmen in der Russischen Föderation“ vom 24. Juli 2007 geändert werden, das 2008 in Kraft trat. Der Gesetzesentwurf wurde am 24. April 2013 in erster Lesung in der Staatsduma verabschiedet. Es wird allgemein angenommen, dass der Entwurf so verabschiedet und in Kraft treten wird.

Der Gesetzesentwurf definiert unter anderem mikro-, klein- und mittelständische Unternehmen neu, ebenso wie die Voraussetzungen unter denen Unternehmen an staatlichen Förderprogrammen teilnehmen können. Für die Einstufung als KMU sind die Anzahl der Arbeitnehmer und der Umsatz maßgeblich. „Mikrounternehmen“ dürfen nicht mehr als 15 Beschäftigte haben, Kleinunternehmen nicht mehr als 100 und Mittelständler bis zu 250 Beschäftigte. Die für die Einstufung relevanten Umsatzkennziffern sind von der russischen Regierung alle fünf Jahre neu festzulegen. Gemäß Verordnung der russischen Regierung Nr. 101 vom 9. Februar 2013 dürfen die Gewinnhöhe oder der Bilanzwert der Aktiva von KMU für das vorangegangene Kalenderjahr 60 Mio. RUB für Mikrounternehmen, 400 Mio. für Kleinunternehmen und 1.000 Mio. RUB für Mittelunternehmen nicht überschreiten. Genauere Kriterien wurden im Entwurf bisher aber nicht festgelegt.

Bisher galten russische Unternehmen nur dann als KMU, wenn die Kapitalbeteiligung ausländischer Gesellschafter bei maximal 25% lag. Diese Beschränkung wird nunmehr weggelassen für ausländische natürliche Personen, sodass auch Unternehmen, die zu 100% ausländischen Staatsbürgern gehören, als KMU anerkannt werden. Leider ist bisher allerdings noch nicht vorgesehen, dass sich diese Neuregelung auch auf Gesellschafter erstreckt, die ausländische juristische Personen sind. Dies ist der zentrale Nachteil

des Gesetzesentwurfes, da die meisten deutschen Mittelständler über juristische Personen organisiert sind.

Staatliche Förderprogramme sehen allgemein u.a. direkte und indirekte Subventionen, aber auch die vergünstigte Überlassung von Grundstücken, Gebäuden oder Ausrüstung sowie Innovationsförderung etc. vor. Darüber hinaus besteht für KMU die Möglichkeit, ein vereinfachtes Besteuerungsverfahren zu nutzen. Zudem gibt es für KMU eine Bevorzugung bei der Vergabe von Staatsaufträgen.

Vereinfachte GmbH-Gründung in Russland geplant

Die russische Regierung hat Pläne zur vereinfachten Registrierung von russischen GmbH (OOO) bestätigt. Hierzu erging die Verordnung Nr. 317-r vom 7. März 2013 über die Verbesserung des Registrierungsverfahrens für juristische Personen und Einzelunternehmer.

Das Registrierungsverfahren ist bisher noch recht kompliziert und formalistisch und soll so deutlich modernisiert werden. Dennoch ist Russland im Doing Business Report 2013 in der Kategorie „Starting a Business“ bereits auf Platz 101 – knapp vor Deutschland, das auf Platz 106 zurückgefallen ist.

Die Änderungen sind Teil der politischen Initiative zur Verbesserung des Investitionsklimas in Russland, die im Mai 2012 per Präsidialverordnung Nr. 596 ergangen war.

Das Registrierungsverfahren soll deutlich verkürzt und die Anzahl der notwendigen Verfahrensschritte reduziert werden. Die Einreichung der Registrierungsunterlagen soll künftig auch durch Notare und Anwälte möglich sein. Ob allerdings eine Online-Registrierung möglich sein wird, ergibt sich konkret nicht aus der Verordnung.

Bisher hat der Gründungsgesellschafter den Antrag persönlich zu stellen und einzureichen. Auch die Fristen für die Einzahlung des Stammkapitals sollen gelockert werden. Bisher sind 50% des Stammkapitals vor Gründung auf ein sogenanntes „Akkumulationskonto“ einzuzahlen, der Rest innerhalb eines Jahres nach Gründung. Nunmehr ist vorgesehen, dass die erste Einzahlung innerhalb von zwei Monaten nach Gründung möglich sein soll. Damit würde die Notwendigkeit der Eröffnung eines Akkumulationskontos entfallen. Darüber hinaus soll auch die Verwendung einer „Standardsatzung“ möglich sein. Dies entspricht allerdings schon jetzt häufig der Praxis. Auch die Notwendigkeit, bereits mit Gründung über einen Unternehmensstempel verfügen zu müssen, soll gelockert werden.

Des Weiteren sollen die Fristen zum Informationsaustausch zwischen der Registrierungsbehörde und den staatlichen Fonds verkürzt werden.

Eine weitere Verbesserung stellt die Aufhebung der Verpflichtung von Unternehmen dar, die Steuerbehörde und Fonds über die Eröffnung von Konten zu informieren. Zur Umsetzung der geplanten Maßnahmen sind indes verschiedene Gesetze zu ändern, wie z.B. das GmbH-Gesetz sowie das Registrierungsrecht.

Wichtige Gesetzesänderungen im russischen Steuerrecht

In Kürze treten wichtigste Gesetzesänderungen im russischen Steuerrecht in Kraft. Diese betreffen die Behandlung der Mehrwertsteuer auf Prämien im Rahmen von Lieferverträgen sowie die erst im vergangenen Jahr in Kraft getretenen Verrechnungspreisregelungen.

Das entsprechende Gesetz Nr. 39-FZ wurde am 5. April 2013 durch den russischen Präsidenten unterzeichnet.

Käuferprämien: Keine Korrektur der MwSt.-Bemessungsgrundlage erforderlich

2012 wurde in Fachkreisen heftig über die MwSt.-Behandlung von Prämien diskutiert. Insbesondere die Entscheidung des Höchsten Arbitragegerichtshofs im Fall Leroy Merlin sorgte für Beunruhigung in der Wirtschaft (Verordnung des Höchsten Arbitragegerichtshofs vom 17. Februar 2012 Nr. 11637/11).

Nach dieser Entscheidung war der Verkäufer verpflichtet, seine MwSt.-Bemessungsgrundlage zu korrigieren, falls er Prämien an Käufer auszahlt. Der Käufer wiederum sollte seinerseits die MwSt. in Höhe der Prämie in die MwSt.-Bemessungsgrundlage aufnehmen. Die Praxis der Unternehmen war bis dahin eine andere, daher sorgte die Entscheidung für Unsicherheit und warf weitere Fragen bei den Steuerpflichtigen auf.

Die Gesetzesänderung entkräftet nunmehr die Entscheidung des Höchsten Arbitragegerichts: Nach den neuen Regelungen ist keine Korrektur der MwSt.-Bemessungsgrundlage erforderlich, soweit der Verkäufer Prämien für die Erfüllung von bestimmten Vertragsbedingungen, z.B. für die Erreichung vereinbarter Einkaufsvolumina, an den Käufer auszahlt. Eine Korrektur ist nur dann erforderlich, wenn unmittelbar aus dem geschlossenen Vertrag folgt, dass der Warenpreis durch die Auszahlung solcher Prämie geändert wurde.

Wird der Warenpreis durch Auszahlung einer Prämie geändert, kann der Steuerpflichtige nach der jetzigen Neufassung von Art.

154 des russischen Steuergesetzbuchs eine einheitliche korrigierte Faktura-Rechnung für die geänderten Warenwerte aus früheren Faktura-Rechnungen ausstellen.

Diese Gesetzesänderungen wurden am 10. April 2013 veröffentlicht und sind im Mai in Kraft getreten. Die Gesetzesänderungen gelten nicht rückwirkend, dies kann für entsprechende Streitigkeiten mit den Steuerbehörden für die vorangegangenen Steuerperioden führen.

Fristverlängerung bei Verrechnungspreisen

Seit Januar 2012 gelten neue Verrechnungspreisregelungen. Demnach kann die Steuerbehörde die Preisgestaltung von kontrollierbaren Geschäften, u.a. Geschäften zwischen verbundenen Parteien, überprüfen. Nach den Neuregelungen sind Steuerpflichtige verpflichtet, die Steuerbehörden über kontrollierbare Geschäfte zu benachrichtigen und nach Aufforderung der Steuerbehörden eine entsprechende Verrechnungspreisdokumentation vorzulegen.

Als Stichtag hierfür war für kontrollierbare Geschäfte aus dem Jahr 2012 der 20. Mai 2013 vorgesehen. Diese Frist wurde nunmehr auf den 20. November 2013 abgeändert. Die russischen Steuerbehörden können daher die Vorlage von Verrechnungspreisdokumentationen frühestens ab dem 1. Dezember 2013 verlangen. Entsprechend wurde die Frist verlängert, innerhalb derer die Steuerbehörden über eine Steuerprüfung wegen kontrollierbarer Geschäfte aus 2012 zu entscheiden haben: Diese läuft nunmehr



YOUR RELIABLE PARTNER IN RUSSIA

Risk prevention and debt management
collection agency

- Information services to verify your business partner
- Pre legal collection, legal and execution services
- Full coverage by 67 offices in Russia
- Transparency and international compliance standards
- Protection of client's reputation

56, Profsoyuznaya St., Moscow, Russia

Phone: + 7 (495) 3631330 ext.1919

Polina Pakuleva, International Business Development

e-mail: polina.pakuleva@nrservice.ru

www.nrservice.com



am 30. Juni 2014 ab. Danach können keine Steuerprüfungen mehr angesetzt werden.

Eine weitere positive Nachricht: Die neuen Verrechnungspreisregelungen betreffen nicht Darlehensverträge, Kreditverträge (einschließlich Warenkredite und kommerzielle Kredite), Bürg-

schaften und Bankgarantien, soweit diese vor dem 1. Januar 2012 geschlossen wurden und deren Bestimmungen nach dem 1. Januar 2012 nicht geändert wurden.

Die Änderungen sind mit Veröffentlichung in Kraft getreten und gelten rückwirkend für die Perioden ab dem 1. Januar 2012.



Quality Information | Effective Lobbying | Valuable Networking

**WE HAVE BEEN SUPPORTING
EUROPEAN COMPANIES IN RUSSIA SINCE 1995**

Transport and Customs Finance and Investment Migration
Taxation Product Conformity Assessment
Human Resources Intellectual Property

www.aebrus.ru

➤ **MOSCOW Head Office**

Ul. Krasnoproletarskaya, 16, bld. 3,
127473 Russian Federation
Tel.: +7 (495) 234 27 64
info@aebrus.ru

➤ **ST. PETERSBURG**

Finlyandsky Prospekt 4a,
194044 Russian Federation
Tel.: +7 (812) 458 58 00
info@aebrus.ru

➤ **KRASNODAR**

Ul. Gimnazicheskaya 51, office 303,
350000 Russian Federation
Tel.: +7 (861) 267 34 13
info@aebrus.ru

Mittelständler in Russland – So gelingt der Einstieg

Chet Bowling, Managing Partner, Alinga Consulting

Alex Medlock, Managing Director, TMF Russia



Chetwynd R. F. Bowling

Chetwynd R. F. Bowling ist geschäftsführender Teilhaber der Alinga Consulting Group. Er verfügt über einen BA- und einen MA-Abschluss in Rechtswissenschaften von der Russischen Universität der Völkerfreundschaft in Moskau und einen MBA von der betriebswirtschaftlichen Fakultät der Londoner Kingston

Business School. Als geschäftsführender Teilhaber und Gründer der Alinga Consulting Group im Jahr 1999 leitete er den Bereich Service Delivery und agierte gleichzeitig als Großkundenberater. Zu seinen weiteren Spezialgebieten gehört die Besteuerung von in Russland tätigen ausländischen Unternehmen. Chet Bowling beriet u. a. ein großes Gasunternehmen aus den USA bei einer eigen- und fremdkapitalfinanzierten Investition von mehreren Millionen Dollar, unterstützte einen französischen Lebensmittelhersteller bei der Geschäftsabwicklung im Rahmen einer Fabrikübernahme in Südrussland und übernahm die Steuerstrukturierung für einen britischen Investor im Agrarsektor.



Alex Medlock

Alex Medlock ist in Moskau als Geschäftsführer von TMF Russia tätig. Daneben ist er auch als Regionalleiter für TMF-Niederlassungen im GUS-Raum (Ukraine und Kasachstan) verantwortlich. Die TMF Group ist ein weltweit führender Anbieter von Outsourcing-Diensten. Alex Medlock ist ein ausgewiesener Finanz- und Kapitalmarktexperte. Er verfügt über einen Universitätsabschluss in Wirtschaftswissenschaften und Buchführung und ist Mitglied des Institute of Chartered Accountants in Schottland.

Alex Medlock hat mehr als 15 Jahre Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Kunden in Russland und anderen GUS-Staaten sowie in mittel- und osteuropäischen Ländern.

Es ist eine allgemein anerkannte Tatsache, dass kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in den meisten Industrieländern wirtschaftlich wie sozial eine wichtige Rolle spielen. In Russland allerdings sind bislang zu wenig Investitionen und Ressourcen in diesen Sektor geflossen. Doch nicht zuletzt die immer häufigeren Unterstützungserklärungen von Spitzenpolitikern und Regierungsbeamten zeigen, dass sich im Lande etwas daran ändert. Mit der MSP-Bank (<http://www.mspbank.ru/>) verfügt beispielsweise die staatliche Förderbank Vnesheconombank über eine Tochter, die auf die Finanzierung kleiner und mittlerer Unternehmen spezialisiert ist. Bei einer Veranstaltung des KMU-Ausschusses des AEB am 4. Dezember 2012 stellte sich diese KMU-Spezialbank vor.

Bevor wir zu den unserer Meinung nach wichtigsten Themen für KMU mit Investitionsziel Russland kommen, noch ein Hinweis: Weil KMU in Russland wenig Aufmerksamkeit und Unterstützung bekommen, sind Eigentümer oder Geschäftsführer kleinerer Unternehmen anfangs geschockt von den hohen Markteintrittskosten – zeitlich und finanziell gleichermaßen. Eine Möglichkeit, beim Markteintritt Kosten zu sparen, ist die Zusammenarbeit mit einem professionellen Personaldienstleister. Das Unternehmen stellt für Sie einen Länderverantwortlichen oder Handelsvertreter ein und spart Ihnen damit Zeit und Kosten bei der Geschäftseröffnung. Dieses Model des „Angestellten ohne Geschäftsgründung“ ist nicht ohne Risiken und muss im Hinblick auf die entsprechenden steuerlichen Fragen genau geprüft werden. Örtliche Dienstleister bieten inzwischen Paketlösungen speziell für KMU-Gründungen an.

Im Folgenden möchten wir nun einige Themen beleuchten, die wir aus unserer 15-jährigen Erfahrung auf dem Outsourcing-Markt als wichtig betrachten.

1. Wahl der Rechtsform: Gesellschaft mit beschränkter Haftung (OOO), geschlossene Aktiengesellschaft (ZAO), Repräsentanz, Filiale

□ Gesellschaft mit beschränkter Haftung (OOO)

Der einfachste Weg ist die Gründung einer OOO. Nach russischem Recht sind ein Einzelgesellschafter und ein Geschäftsführer – der Generaldirektor – zulässig. Sowohl natürliche als auch juristische Personen können Gesellschafter werden. Für den Abschluss des Registrierungsverfahrens ist ein Generaldirektor erforderlich: oft eine der ersten Herausforderungen, wenn das Unternehmen den Posten noch nicht besetzt hat. Als Zwischenlösung kann es unter Umständen sinnvoll sein, diese Aufgabe an einen Dritten auszulagern, bis ein geeigneter Kandidat gefunden ist. Für den Gründungsprozess ist auch ein Firmensitz anzugeben, wobei wiederum ein spezialisiertes Outsourcing-Unternehmen aushelfen kann, bis geeignete Geschäftsräume gefunden wurden.

Etwas komplizierter wird das Verfahren, wenn ein Unternehmen als Gesellschafter fungiert, da dann der Geschäftsführer des Unternehmens den Gründungsantrag unterzeichnen muss. Diese Unterschrift kann im Heimatland geleistet und die Unterlagen dann zur Übersetzung und Eintragung nach Russland geschickt werden. Alternativ kann der Geschäftsführer zum Abschluss des Verfahrens nach Russland kommen, doch wenn das nicht möglich ist, kann auch ein Treuhandgesellschafter ernannt werden, der alle notwendigen Antragsdokumente unterzeichnet.

□ Geschlossene Aktiengesellschaft (ZAO)

Obwohl das Verfahren recht ähnlich ist, müssen bei der Gründung einer ZAO einige Unterschiede beachtet werden (siehe Vergleichstabelle Seite 56). So müssen etwa die Anteile während der Gründung bei der Wertpapieraufsichtsbehörde registriert werden. Die Rechtsform der ZAO eignet sich am ehesten für Unternehmen, die ein Joint Venture mit ihnen nicht verbundenen Partnern planen.

ZAO

Das Grundkapital wird in Aktien zerlegt. Das erleichtert die Übertragung oder Abtretung von Aktien, da Investor und Management des Unternehmens als separate Einheiten wahrgenommen werden.

Entscheidet sich ein Aktionär zum Rückzug aus der ZAO, so kann er dies durch den Verkauf seiner Aktien entweder an die anderen Aktionäre oder an Dritte tun. Der Wert (Verkaufspreis) der Aktien wird von den Beteiligten festgelegt und ist gesetzlich nicht an den Inventarwert des Unternehmens gebunden.

Aktienemissionen müssen bei der föderalen Wertpapieraufsichtsbehörde gemeldet werden. Zusätzliche Kosten und Zeit bei Gründung.

50% des Grundkapitals muss innerhalb von drei Monaten nach Gründung eingezahlt werden, die restlichen 50% innerhalb eines Jahres. Das Grundkapital muss mindestens 10.000 RUB betragen.

OOO

Das Stammkapital wird in Geschäftsanteile zerlegt. Es wird also davon ausgegangen, dass jeder Gesellschafter aktiv in die Tätigkeit des Unternehmens eingebunden ist.

Möchte sich ein Gesellschafter aus einer OOO zurückziehen, kann er entweder seinen Geschäftsanteil an einen anderen Gesellschafter oder einen Dritten verkaufen, oder er kann seinen Anteil an das Unternehmen verkaufen und von diesem die Auszahlung seines Anteils am Inventarwert des Unternehmens fordern. Eine solche Regelung muss im Gesellschaftsvertrag des Unternehmens festgeschrieben sein.

Keine Registrierung bei der Wertpapieraufsichtsbehörde erforderlich.

50% des Stammkapitals muss vor der Gründung eingezahlt werden, die restlichen 50% innerhalb eines Jahres. Das Stammkapital muss mindestens 10.000 RUB betragen.

**OSTEUROPA & ZENTRALASIEN:
ALLES AUS EINER HAND**

**RUSSLAND
UKRAINE
USBEKISTAN
KASACHSTAN**

**POLEN
UNGARN
TSCHECHISCHE REP.
BALKAN**

PROJEKTE WELTWEIT

**SAMMELGUTVERKEHRE
LKW-VERKEHRE
SONDERTRANSPORTE
BAHNVERKEHRE
CONTAINERVERKEHRE**



**SCHMALZ+SCHÖN
EASTCARGO GMBH**

SCHMALZ + SCHÖN Eastcargo GmbH
Ringstr. 39-41 | 70736 Fellbach
Tel. +49 711 57567-600
Fax +49 711 57567-619

eastcargo@schmalz-schoen.de
schmalz-schoen-eastcargo.de
schmalz-schoen.com
eastcargo.eu

**Erfolg durch
Information**

VERLAGSPROGRAMM

Bitte anfordern:
info@owc.de
Tel. +49 251-9243090
www.owc.de



OWC Verlag für Außenwirtschaft GmbH
www.owc.de

ifAD
INSTITUT FÜR AUSSENWIRTSCHAFT

□ Repräsentanz und Filiale

Repräsentanzen und Filialen sind keine unabhängigen juristischen Personen, sondern der Muttergesellschaft untergeordnet. Eine Repräsentanz darf keiner Geschäftstätigkeit nachgehen, eine Filiale dagegen schon.

Das sogenannte Akkreditierungsverfahren kann für eine Repräsentanz oder Filiale sehr viel länger dauern als für eine OOO oder ZAO. Insgesamt können sechs bis acht Wochen verstreichen, jedoch gibt es die Möglichkeit eines verkürzten Verfahrens.

Russische juristische Person

Recht

Separate juristische Personen unterliegen eigenen Verpflichtungen.

Buchhaltung und Steuern

Generell sind die Anforderungen an die Buchhaltung hier etwas höher, da ein quartalsweiser Abschluss und eine vollständige Steuerbuchhaltung einschließlich MwSt. erforderlich sind.

Für Geschäfte in Russland hat die Nutzung einer Repräsentanz oder Filiale einige Vorteile. So ist es einfacher, Geld aus Russland zu überweisen oder Arbeitsvisa für Angestellte zu bekommen. Andererseits sind einige Aktivitäten, wie der Import von Waren oder bestimmte zulassungspflichtige Aktivitäten, unter Umständen nur eingeschränkt oder unter erschwerten Bedingungen möglich.

Filiale/Repräsentanz

Die Zentrale oder Muttergesellschaft übernimmt alle Verpflichtungen.

Erklärungen zur Körperschaftsteuer können quartalsweise eingereicht und beglichen werden, was eine Steuerplanung ermöglicht. Ohne Geschäftstätigkeit besteht keine Steuerbuchhaltungspflicht für die Mehrwertsteuer, welche als Kostenfaktor veranschlagt werden kann. Hier ist jedoch zu beachten, dass eine Geschäftstätigkeit eine vollständige Steuerbuchhaltung und entsprechende Steuererklärungen erforderlich macht. Die Anforderungen an die Buchhaltung sind nicht so hoch, da keine quartalsweisen Abschlüsse sondern nur ein Jahresabschluss zu den Aktivitäten erforderlich ist (einschließlich freiwilliger Abschlüsse). Mietzahlungen von Repräsentanzen ohne Geschäftstätigkeit sind von der Mehrwertsteuer befreit.

BRAND & PARTNER

RECHTSANWÄLTE UND STEUERBERATER

MOSKAU MINSK

WIR VERBINDEN INTERNATIONALES WIRTSCHAFTSRECHTLICHES KNOW-HOW ERGEBNISORIENTIERT MIT UNSEREM EXZELLENTEM LOKALEN WISSEN.

GESELLSCHAFTSRECHT, STEUERRECHT, IMMOBILIEN- UND BAURECHT, ARBEITSRECHT, HANDELS- UND VERTRIEBSRECHT SOWIE PROZESSRECHT SIND UNSERE SCHWERPUNKTE.



2. Finanzierung

Sobald Sie sich entschieden haben, Ihr Unternehmen in Russland anzusiedeln, sollten Sie über die Finanzierung der Gründung und der laufenden Ausgaben nachdenken. Dafür gibt es mehrere Optionen: Grundkapital, Darlehen, Finanzierung durch die Muttergesellschaft oder Cost-Plus-Arrangements.

Das gesetzliche Grundkapital für eine juristische Person nach russischem Recht ist mit rund 220 EUR recht gering. Diese Art der Finanzierung ist nicht sehr attraktiv, da sie in russischen Rubeln zu halten ist – mit entsprechendem Währungsrisiko.

Eine beliebte Option ist die Aufnahme von Darlehen, weil dadurch die Geldflüsse besser steuerbar sind. Das Geld kann bei Bedarf in Tranchen ausgezahlt und im Fall von Bargeldüberschüssen in der Tochtergesellschaft zurückgezahlt werden. Darüber hinaus können Sie die Darlehenszinsen, wenn richtig strukturiert, vom Gewinn abziehen und dadurch Ihre Steuerlast verringern.

Die Finanzierung einer Tochtergesellschaft durch die Muttergesellschaft ist ein steuerfreier Kapitalbeitrag der Muttergesellschaft, die zu mehr als 51 % am Kapital der Tochter beteiligt ist. Vorteil hier: Nicht nur sind wie bei einem Darlehen Geldflüsse und Währungsrisiken steuerbar, das Gesetz schreibt bei dieser Finanzierungsform auch keine Meldepflicht für die Kapitalerhöhung vor. Darüber hinaus schlägt sie sich in der Bilanz als Eigenkapital erhöhung nieder.

Cost-Plus-Arrangements werden immer beliebter für die Finanzierung einer örtlichen Tochtergesellschaft, die aber nicht vor Ort agiert. Im Prinzip „berechnet“ die Tochter der Zentrale sämtliche Kosten (Mieten, Löhne, Marketing) plus einen Aufschlag nach unternehmensinterner und ortsüblicher Marktpraxis (5 bis 25 %). Die Steuern auf diesen „Gewinn“ fließen an den örtlichen Fiskus.

3. Wo finde ich einen Manager – vor Ort oder im Ausland?

Sollten Sie einen (russischen) Manager vor Ort finden und einstellen, der die örtliche Kultur und Unternehmensethik gut kennt? Diese Person verfügt vielleicht noch über gute Verbindungen und kann so bei auftretenden Problemen eher eine Lösung finden. Diese Variante hat den Nachteil, dass die Zahl der in Russland verfügbaren Kräfte für Managerposten relativ klein ist. Nicht nur steht man dadurch als KMU mit den großen Unternehmen in direktem Wettbewerb, es wird auch erwartet, dass man die üblichen Spitzensätze für Manager zahlt.

Eine weitere Möglichkeit wären ortsansässige Ausländer, idealerweise mit russischer Familie, die im Land bleiben wollen. Diese Kandidaten sprechen normalerweise Russisch und kennen die Kultur und Werte Russlands sehr gut. Sie verfügen oft über gute Beziehungen und haben schon mit neu gegründeten Unternehmen gearbeitet. Somit wissen sie, dass KMU mit kleinen Budgets arbeiten müssen. Nachteil hier: Diese Manager verfügen oft über einen ausgeprägten Unternehmergeist. Sie streben unter Umständen die Gründung eines eigenen Unternehmens an und wären damit nur eine Zwischenlösung.

Immer beliebter wird darüber hinaus die Möglichkeit, einen jungen Ausländer aus dem eigenen Land mit nach Russland zu bringen. Diese Manager sind normalerweise unverheiratet und ehrgeizig. Sie möchten gern internationale Erfahrung sammeln und sind bereit, im Gegenzug zwei bis drei Jahre für ein relativ niedrigen Gehalt zu arbeiten.

4. Personalfragen in Russland

Wir haben beobachtet, dass vor 20 Jahren die Personalbeschaffung zwar kein Problem war, es aber an der notwendigen Qualifikation fehlte. Inzwischen ist die Situation auf dem Markt genau umgekehrt: Normalerweise ist nicht die Qualifikation das Problem, sondern die Verfügbarkeit von Personal.

In Russland gibt es zweifelsohne sehr gut ausgebildete Arbeitskräfte und viele innovative junge Menschen. Ein erfolgreicher Unternehmer erklärte uns vor einiger Zeit, dass Russland für ihn eine „Ideenschmiede“ sei. Dementsprechend meinen wir, dass KMU bei der Suche nach gutem Personal fündig werden können, wenn sie ein gutes Arbeitsumfeld bieten, Entscheidungen einvernehmlich treffen, Weiterbildung und Karriereentwicklung groß schreiben und eventuell eine Art Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmen ermöglichen. Von erfolgreichen KMU-Eigentümern wissen wir außerdem, dass man nicht unterschätzen soll, wie wichtig es ist, Angestellte gut zu behandeln, ihnen Anerkennung zu zeigen und für ein gutes Arbeitsumfeld zu sorgen. Außerdem sollten Sie offen mit Ihren Angestellten umgehen, sie auf dem Laufenden halten und mit dem nötigen Respekt behandeln. Wenn es um die Bindung von Talenten und Motivation geht, ist immer noch das Gehalt der entscheidende Faktor. Doch werden Zufriedenheit und Aufstiegsmöglichkeiten immer wichtiger. In Sachen Nebenleistungen für Arbeitnehmer ist auch bei KMU die private Krankenversicherung inzwischen Standard.

Eine Besonderheit bei der Entlohnung in Russland ist, dass alle Angestellten in Netto rechnen. Wenn also ein potenzieller Mitarbeiter 100 Rubel Gehalt fordert, geht er davon aus, dass 100 Rubel bei ihm in der Tasche landen. Die Steuer wird zulasten des Arbeitgebers hinzugerechnet.

5. Buchhaltung und Steuern

In Russland gibt es mehrere Besteuerungssysteme. Am häufigsten werden Sie es mit folgenden Modellen zu tun haben:

- Die Besteuerung kann auf alle juristischen Personen angewendet werden. Es greifen sämtliche Abgaben und entsprechenden Steuersätze (Bemessungsgrundlage vorausgesetzt).
- Die vereinfachte Besteuerung wurde speziell für KMU eingeführt. Sie kann von juristischen Personen in Anspruch genommen werden, deren Gesamtjahreseinnahmen 60 Mio. RUB nicht übersteigen. Diese Grenze ist allerdings variabel und kann sich von Jahr zu Jahr ändern. Darüber hinaus sind weitere Voraussetzungen zu erfüllen. So darf etwa ein Anteilseigner nicht mehr als 25 % der Anteile am Unternehmen halten (womit hundertprozentige Töchter einer ausländischen juristischen Person nicht infrage kämen). Der Steuersatz liegt bei 6 % des Umsatzes bzw. 15 % des Gewinns. Einnahmen und Ausgaben sind auf Bar-Basis zu berechnen.

Nach der allgemeinen Besteuerung gelten die folgenden Steuern und Steuersätze:

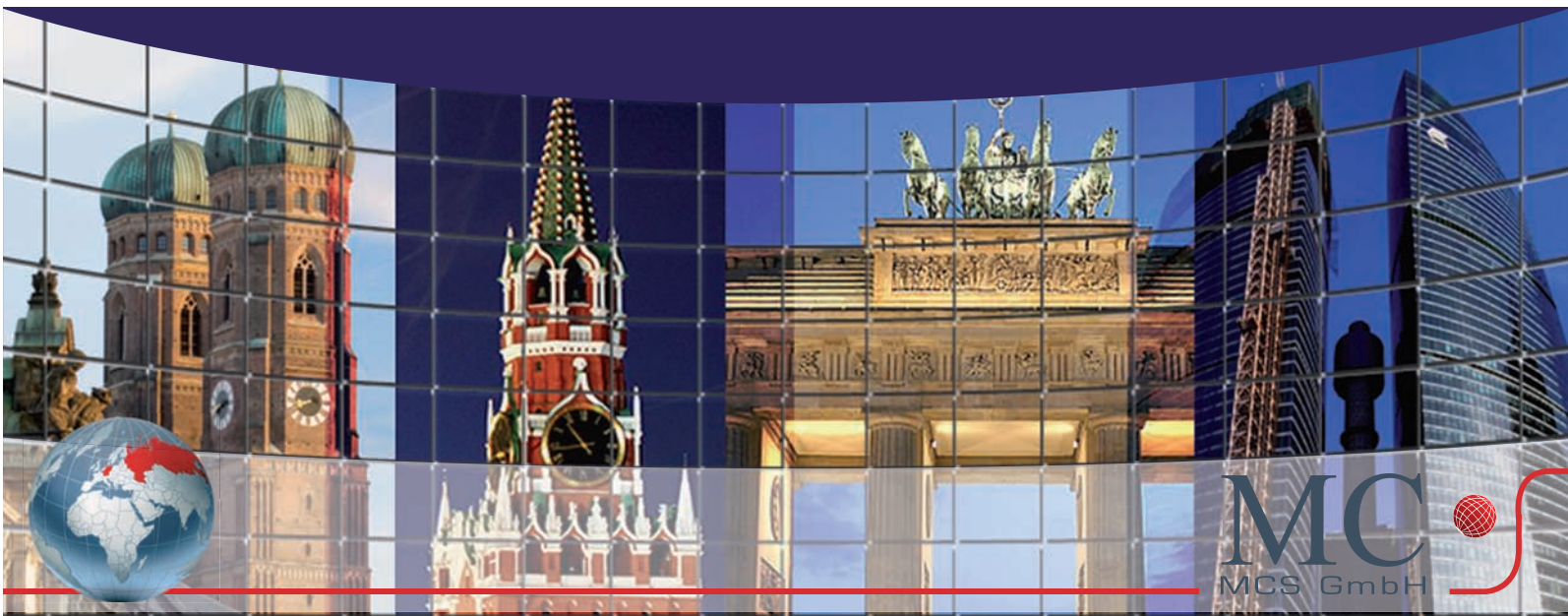
- Mehrwertsteuer. Der Normal-Steuersatz liegt bei 18 %, der ermäßigte für bestimmte Warengruppen bei 10 % und der für Exporte bei 0 %.
- Körperschaftsteuer. Der Steuersatz liegt bei 20 %.
- Vermögensteuer. Der Steuersatz ist abhängig von der jeweiligen Region, darf aber 2,2 % nicht übersteigen.
- Einkommensteuer. Für die Entrichtung der Einkommensteuer ist der Mitarbeiter persönlich verantwortlich. Der Steuersatz liegt einheitlich bei 13 % für in Russland Ansässige und bei 30 % für im Ausland Ansässige.

- e) Sozialversicherungsbeiträge. Für die Abführung der Sozialversicherungsbeiträge ist allein der Arbeitgeber zuständig. Der Beitragssatz beträgt im Jahr 2012 30 %. Für Arbeitnehmer, deren Einnahmen eine bestimmte Bemessungsgrenze überschreiten, werden zusätzlich 10 % fällig.

6. Abwicklung eines Unternehmens in Russland

Bevor Sie in ein Unternehmen mit einer bestimmten Rechtsform investieren, sollten Sie wissen, dass die Schließung eines Unternehmens oder einer Repräsentanz zwischen sechs und zwölf Monate dauern und recht teuer sein kann. Das Hauptproblem dabei ist der Abgleich der eigenen Steuerunterlagen mit dem Finanzamt. Wie bereits erwähnt, arbeitet die Finanzverwaltung immer noch sehr bürokratisch. Auch aufgrund technischer Schwierigkeiten ist es nicht immer ganz einfach, Unterlagen zu beschaffen.

Nahezu alle Aspekte der Gründung und fortwährenden Einhaltung von Gesetzen und Steuer- bzw. Finanzvorschriften erfordern mindestens einen eigenen Mitarbeiter oder den Rückgriff auf externe Dienstleister. In Russland handelt es sich dabei in jedem Fall um einen wesentlichen Kostenfaktor, der leider auch nicht gnädig darauf wartet, dass Sie Umsätze erzielen. Für einige Unternehmen wäre es sicher sinnvoller, zu Beginn für eine Weile mit einem Vertriebs- oder anderen Partner zu kooperieren, einen professionellen Personaldienstleister oder einfach direkt die Ressourcen der Zentrale zu nutzen – so lange, bis die Geschäftseinnahmen besser prognostizierbar sind.



MC
MCS GmbH

Die Personalberatung für Deutsche Unternehmen in Russland

Personalthemen planen • Personalprozesse gestalten • Personalberatung Führungskräfte führen auf Zeit

MCS GmbH Management- und Personalberatung
Münchener Straße 19 A
D-82319 Starnberg

MCS Representative Office Russia
Novodmitrovskaya Street 5 A - Building 8
127015 Moscow

sekretariat@mcscsconsult.de
www.mcscsconsult.de

Erfolg durch Information

Wirtschaftsinformationsdienst der Zeitschrift OST-WEST-CONTACT zur Russischen Föderation

RUSSLAND aktuell

Ausgabe 7-2013 - 12. Februar 2013 - www.owc.de

Wirtschaftsinformationsdienst der Zeitschrift OST-WEST-CONTACT zur Russischen Föderation

Geschäftsklima: Deutsche Unternehmen optimistisch

MOSKAU, 7. Februar. Trotz politischer Uneinigkeit bleibt die Stimmung der deutschen Wirtschaft in Russland positiv. In der ersten Geschäftsklimauffrage, die der Ost-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft und die Deutsch-Russische Außenhandelskammer Anfang Februar in Moskau vorstellten, gab die Hälfte der 135 teilnehmenden Unternehmen an, sie haben im vergangenen Jahr eine Verbesserung des Geschäftsklimas in Russland festgestellt. 83 Prozent rechnen auch 2013 mit einer positiven Entwicklung der russischen Wirtschaft.

Die Befragten planen im laufenden Jahr Investitionen von deutlich über 800 Millionen Euro. Ost-Ausschuss-Geschäftsführer Rainer Lindner sieht das als ein klares Bekenntnis zum Investitionsstandort Russland. Der AHK-Vorstandsvorsitzende Michael Hamms erwartet daher für die nähere Zukunft eine weitere dynamische Entwicklung.

Die Handelskammern sind schon jetzt viersprechend. Von Januar bis November 2012 lag der bilaterale Handelsumsatz mit rund 74,2 Milliarden Euro um

fast zehn Prozent über dem Vorjahresniveau. Während die deutschen Aufnahmen nach Russland um zwölf Prozent auf 35,4 Milliarden Euro zugenahen, stiegen die deutschen Exporte um rund sechs Prozent auf 38,2 Milliarden Euro.

Trotz allem liegt Russland in den internationalen Rankings zu Investitionsbedingungen und Transparenz nach wie vor auf den hinteren Plätzen. So sehen auch die deutschen Unternehmen weiterhin Reformbedarf. Insbesondere Bürokratie und Korruption werden als größte Hindernisse gesehen. Die Deutschen wünschen sich weitere Fortschritte beim Thema Zoll und bei den Zertifizierungsverfahren, bei den Genehmigungsverfahren sowie bei der Bekämpfung des Protektionismus.

Basierend auf den deutschen Unternehmen auch bei der Vergabe von Visa durch die Konsulate beider Länder sowie bei der Verfügbarkeit von Fachkräften ausmacht. 80 Prozent der Unternehmen fordern die zügige Abschaffung der Vuumpflicht zwischen der Europäischen (Eisen Sie weiter auf Seite 3)

kurz notiert +++ kurz notiert +++ kurz notiert +++ kurz notiert +++ kurz notiert +++

Außenhandelsüberschuss wächst
MOSKAU, 8. Februar. Der Aktivsaldo der Außenhandelsbilanz Russlands im 2012 im Vergleich zu 2011 um 0,8 Prozent auf 21,2 Milliarden US-Dollar gewachsen. Das sind 1,3 Milliarden US-Dollar mehr als im Jahr 2011. Der Import nach Russland stieg im

vorigen Jahr gegenüber 2011 um 2,2 Prozent auf 312,5 Milliarden US-Dollar. Der russische Export vergrößerte sich um 1,6 Prozent auf 291,7 Milliarden US-Dollar.

Reiseverbot im Januar
MOSKAU, 5. Februar. Die Gold- und Dreisensoren Russlands sind im vergangenen

Inhalt

- 1 Wirtschaft
- 4 Firmen und Kooperationen
- 6 Kasachstan-Bahnprojekt
- 6 vor dem Aus
- 6 Branchenschnitzereien
- 6 Die Deutsch-Russische AHK
- 8 Informiert
- 8 Veranstaltungskalender
- 9 Wissenswertes, Kultur
- 10

RUSSIA CONSULTING
Accounting • Tax • HR • Office • IT
+49 (0)49 956 55 57 +49 (0)49 1228 33 760 info@russia-consulting.eu

1 US-Dollar = 30,5575 Rubel
1 Euro = 40,4171 Rubel

Sonderausgabe zum Deutsch-Belarusischen Energieforum - 22. April 2010 - www.owc.de

BELARUS aktuell

Wirtschaftsinformationsdienst der Zeitschrift OST-WEST-CONTACT zu Belarus

Neue Strategien für mehr Wachstum vorgestellt

MINSK, 22. April. Der russische Außenminister Sergej Lawrow hat im Rahmen des Deutsch-Belarusischen Energieforums in Minsk neue Strategien für mehr Wachstum vorgestellt. Er hat die Möglichkeit, Belarus als Energieproduzent zu entwickeln, betont er. Die russische Regierung hat im vergangenen Jahr eine Reihe von Maßnahmen ergriffen, um die Wirtschaft zu stimulieren. Diese umfassen die Erleichterung von Zöllen für Importeure, die Erhöhung der Exportzölle für Importeure und die Erhöhung der Exportzölle für Importeure.

Inhalt

- 1 Wirtschaft
- 4 Firmen und Kooperationen
- 6 Kasachstan-Bahnprojekt
- 6 vor dem Aus
- 6 Branchenschnitzereien
- 6 Die Deutsch-Russische AHK
- 8 Informiert
- 8 Veranstaltungskalender
- 9 Wissenswertes, Kultur
- 10

Ausgabe 12-2013 - Februar 2013 - www.owc.de

UKRAINE aktuell

Wirtschaftsinformationsdienst der Zeitschrift OST-WEST-CONTACT zur Ukraine

Ukraine erschließt alternative Energiequellen

KIEW, 12. Februar. Die Ukraine hat im vergangenen Jahr einen erheblichen Anteil an alternativen Energiequellen erschlossen. Dies ist ein wichtiger Schritt in Richtung Nachhaltigkeit und Diversifizierung der Energieversorgung. Die ukrainische Regierung hat im vergangenen Jahr eine Reihe von Maßnahmen ergriffen, um die Nutzung erneuerbarer Energien zu fördern. Diese umfassen die Erleichterung von Zöllen für Importeure, die Erhöhung der Exportzölle für Importeure und die Erhöhung der Exportzölle für Importeure.

Inhalt

- 1 Wirtschaft
- 4 Firmen und Kooperationen
- 6 Kasachstan-Bahnprojekt
- 6 vor dem Aus
- 6 Branchenschnitzereien
- 6 Die Deutsch-Russische AHK
- 8 Informiert
- 8 Veranstaltungskalender
- 9 Wissenswertes, Kultur
- 10

Wirtschaftsinformationsdienst der Zeitschrift OST-WEST-CONTACT zu Kasachstan

KASACHSTAN aktuell

Business Road Map 2020: Wozu Projekte genehmigt

ASTANA, 12. Februar. Die kasachische Regierung hat im vergangenen Jahr eine Reihe von Projekten genehmigt, die im Rahmen der Business Road Map 2020 stehen. Diese Projekte zielen auf die Diversifizierung der Wirtschaft und die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit ab. Die Regierung hat im vergangenen Jahr eine Reihe von Maßnahmen ergriffen, um die Umsetzung dieser Projekte zu erleichtern. Diese umfassen die Erleichterung von Zöllen für Importeure, die Erhöhung der Exportzölle für Importeure und die Erhöhung der Exportzölle für Importeure.

Inhalt

- 1 Wirtschaft
- 4 Firmen und Kooperationen
- 6 Kasachstan-Bahnprojekt
- 6 vor dem Aus
- 6 Branchenschnitzereien
- 6 Die Deutsch-Russische AHK
- 8 Informiert
- 8 Veranstaltungskalender
- 9 Wissenswertes, Kultur
- 10

Erneute Kandidatur
ASTANA, 12. Februar. Der kasachische Außenminister hat im vergangenen Jahr eine erneute Kandidatur für ein zweites Mandat eingereicht. Er hat die Möglichkeit, die kasachische Außenpolitik zu gestalten und die Beziehungen zu den wichtigsten Partnern zu pflegen.

Zusätzliche 31,6 Milliarden
ASTANA, 12. Februar. Die kasachische Regierung hat im vergangenen Jahr eine Reihe von Maßnahmen ergriffen, um die Wirtschaft zu stimulieren. Diese umfassen die Erleichterung von Zöllen für Importeure, die Erhöhung der Exportzölle für Importeure und die Erhöhung der Exportzölle für Importeure.

Rödl & Partner

Die OWC-Informationendienste informieren auf jeweils 12-24 Seiten aktuell und fundiert über die wirtschaftliche Entwicklung in Russland, Kasachstan, Belarus und der Ukraine.

Ja, senden Sie mir kostenlose Informationen über folgende **Publikationen** (bitte ankreuzen):

- RUSSLAND aktuell
- KASACHSTAN aktuell
- UKRAINE aktuell
- BELARUS aktuell

Wir sind auch an Anzeigenschaltungen interessiert. Senden Sie uns die Mediadaten der oben angekreuzten Titel.

OWC Verlag für Außenwirtschaft GmbH
www.owc.de

Frau Pia Humburg
Regenskamp 18, 48157 Münster
Tel. +49 (0) 251 - 92 43 09 24, ph@owc.de

Firma _____

Firma _____

Abteilung _____

Name/Vorname _____

Straße/Nr. _____

PLZ _____ Ort _____

Telefon _____ Fax _____

E-Mail _____

FAX-NUMMER +49 (0) 251 - 92 43 09 99

KAPITEL 6



INDUSTRIESPEZIFISCHE ASPEKTE VON INVESTITIONEN IN RUSSLAND

Aktuelle Entwicklungen im Antimonopolrecht und in der Gesetzgebung über ausländische Investitionen in strategische Branchen

Alex Stoljarskij, Senior Associate im Moskauer Büro von BEITEN BURKHARDT und zugelassener Rechtsanwalt in Deutschland

Alexey Kuzmishin, LL.M., Partner im Moskauer Büro von BEITEN BURKHARDT



Alex Stoljarskij

ist Senior Associate im Moskauer Büro von BEITEN BURKHARDT und zugelassener Rechtsanwalt in Deutschland. Seine Tätigkeitsbereiche umfassen die rechtliche Beratung beim Markteintritt ausländischer Investoren, im Rahmen von M&A-Transaktionen sowie der Gründung und Verwaltung von Joint Ventures. Er ist

ferner anerkannter Experte in Bezug auf das Recht ausländischer Investitionen in strategische Bereiche der russischen Wirtschaft. Herr Stoljarskij berät seine nationalen und internationalen Mandanten im Bereich des Automobil- und Maschinenbaus, der Pharmazie-, Film- und Medienindustrie in den Fragen des Gesellschaftsrechts, die sich im Rahmen der Aktivität ausländischer Investoren auf dem russischen Markt und beim Eintritt russischer Investoren in den europäischen Markt ergeben. Seit 2011 ist Alex Stoljarskij Vorsitzender des Rechtskomitees der Association of European Businesses.



Alexey Kuzmishin

Alexey Kuzmishin, LL.M., ist Partner im Moskauer Büro von BEITEN BURKHARDT. Seine Tätigkeitsschwerpunkte umfassen Gesellschaftsrecht, M&A und Joint Ventures sowie natürliche Ressourcen. Herr Kuzmishin berät seine nationalen und internationalen Mandanten insbesondere beim Eintritt in den russischen

Markt sowie zu allen Fragen von M&A-Geschäften (einschließlich Legal Due Diligence, Erwerb von Anteilen und Beteiligungen, Merger-Kontrolle und Squeeze-Outs etc.), Joint Ventures sowie des russischen Banken-, Finanz- und Kapitalmarktrechts.

Antimonopolrecht

Am 28. Dezember 2012 veröffentlichte die russische Regierung ihre auf die Förderung des Wettbewerbs in Russland ausgerichtete Roadmap „Über die Entwicklung und Verbesserung der Antimonopolpolitik“ (Roadmap). Diese setzt ehrgeizige Ziele und legt die konkreten Schritte fest, die in der Zeit von 2013 bis 2015 nicht nur allgemein, sondern auch in bestimmten Industriebereichen, wie Pharmaindustrie und medizinische Leistungen, Luftverkehr, Telekommunikation, Ölprodukte usw. unternommen werden sollen, um das Leben der Menschen in Russland zu verbessern.

Einige der in der Roadmap festgelegten Schritte werden bereits umgesetzt. Am 12. März 2013 nahm das russische Parlament in erster Lesung den Änderungsentwurf zum Föderalen Gesetz Nr. 135-FS „Über den Schutz des Wettbewerbs vom 26. Juli 2006“ (Wettbewerbschutzgesetz) an. Durch die dort vorgesehenen Änderungen wird in den meisten Fällen das Erfordernis von nachträglichen Benachrichtigungen im Falle einer wirtschaftlichen Konzentration (M&A-Geschäfte, Umstrukturierung, Vermögenserwerb usw.) abgeschafft, da solche Kontrollen der wirtschaftlichen Konzentration, wie in der Erläuterung zum Änderungsentwurf angemerkt, eher wirkungslos sind. So prüfte der Föderale Antimonopoldienst („FAS“) 2011 insgesamt 2.124 nachträgliche Benachrichtigungen, erließ aber nur in 14 Fällen Anordnungen diesbezüglich. Gleichzeitig erfordert die nachträgliche Benachrichtigung über den Abschluss eines Rechtsgeschäfts fast denselben Umfang an Vorleistungen wie eine im Voraus beantragte Zustimmung und ist für den Antragsteller somit nahezu mit demselben Zeit- und Kostenaufwand verbunden. Wenn das Erfordernis von nachträglichen Benachrichtigungen erst einmal abgeschafft ist, wird sich der FAS in erster Linie auf die Prüfung

von Zustimmungsanträgen sowie auf die Aufdeckung und Unterbindung von Kartellen konzentrieren.

Die Kartelle sind für den FAS schon seit Längerem ein Problem. Obwohl das Wettbewerbschutzgesetz solche Vereinbarungen stets verboten hat, wurde der Begriff des Kartells erst Ende 2011 zusammen mit anderen Regelungen, die auf eine verstärkte Haftung für solche Verstöße abzielten, in das Wettbewerbschutzgesetz aufgenommen. 2012 war das erste Jahr, in dem der FAS die neuen Kartellvorschriften anwandte. Die verhängten Geldbußen für diese Art von administrativen Verstößen beliefen sich auf insgesamt 2,86 Mrd. RUB (ca. 71,5 Mio. EUR). Außerdem gilt die Bildung von Kartellen als strafrechtlicher Verstoß: Geschäftsführer von Unternehmen, die an Kartellen beteiligt sind, können mit Gefängnisstrafen von bis zu sieben Jahren belangt werden. Bisher hatten die gesetzlichen Vorschriften jedoch nur einige wenige Strafverfahren zur Folge. Die russische Regierung verabschiedete kürzlich Änderungen zum russischen Strafbuch, durch die das Management eines Unternehmens, das die Bildung eines Kartells zuerst anzeigt, von der strafrechtlichen Haftung befreit werden soll. Obwohl solche Unternehmen von administrativen Geldbußen ausgenommen waren, galt diese Ausnahme bisher nicht für die strafrechtliche Haftung ihres Managements. Jetzt wird die russische Regierung diese Änderungsvorschläge dem russischen Parlament zur Erörterung vorlegen. Der FAS hofft, dass Manager aufgrund dieser Bestimmung häufiger die Initiative ergreifen und Kartelle anzeigen und die entsprechenden Informationen bei den Wettbewerbsbehörden einreichen werden. Diese Ausnahme von der Haftung ist auch Teil der Roadmap. Der FAS plant ferner, mit ausländischen Kartellbehörden sowie internationalen Institutionen und Organisationen auf dem Gebiet des Kartellrechts enger zusammenzuarbeiten. Darüber hinaus soll durch die Roadmap ausgeschlossen werden, dass IP-Rechte zum Missbrauch oder

zur Beschränkung des Wettbewerbs verwendet werden. Dies soll beispielsweise durch die Liberalisierung von Parallelimporten geschehen. Während der Großteil ausländischer Produzenten den Parallelimport ablehnen, vertritt der FAS die Ansicht, dass dies mehr Wettbewerb und niedrigere Preise zur Folge hat. Die Roadmap sieht ferner die Abgabe von Erläuterungen des FAS zu einigen Aspekten, wie z. B. zur Frage der vertikalen Vereinbarungen (Händlervereinbarungen) vor. Verbraucherschutzmaßnahmen umfassen insbesondere die Ausarbeitung eines Gesetzesentwurfs über Sammelklagen von Verbrauchern sowie die Verhängung von Mehrfachstrafen für Verstöße gegen die Wettbewerbsvorschriften. Im Pharmabereich gibt es Pläne zur Einführung des Begriffs der „austauschbaren Arzneimittel“. Ferner ist vorgesehen, ein Verzeichnis dieser Arzneimittel zu erstellen und die Vorschrift einzuführen, Arzneimittel aufgrund von Verschreibungsformularen zu verschreiben, die auf internationalen Freinamen basieren. Im Ergebnis sollen die Arzneimittelpreise fallen.

Die im Luftverkehr geplanten Maßnahmen zur Verbesserung des Wettbewerbs umfassen die Optimierung des Verfahrens zur Einforderung des Flugpreises, für den Fall, dass ein Passagier seine Reise nicht antritt, wobei auch das Verfahren und die Bedingungen für eine etwaige Erstattung festgelegt werden, sowie die zu unternehmenden Schritte, wenn eine Fluggesellschaft die Rückzahlung des Flugpreises an einen Passagier, der seine Reise nicht antritt, verweigert. Durch diese Maßnahmen soll versucht werden, die Flugkosten für die Passagiere zu senken. Ausländische Piloten sollen Flugzeuge russischer Fluggesellschaften fliegen dürfen; Fluggesellschaften wird die Möglichkeit eingeräumt, Leistungen wie Mahlzeiten und Getränke für die Passagiere während des Flugs vom Flugtarif auszunehmen; Überarbeitung der Freigepäckvorschriften; Liberalisierung von zwischenstaatlichen Luftverkehrs-Vereinbarungen zur Aufhebung der Beschränkungen im Hinblick auf die Anzahl der Fluggesellschaften, die festgelegten Routen, die Häufigkeit der Flüge und die Tarife. Dies alles soll den Wettbewerb in diesem Bereich fördern und Billig-Fluglinien erlauben, in Russland tätig zu werden.

Ausländische Investitionen in strategische Bereiche der russischen Wirtschaft

Am 9. April 2013 bestätigte die russische Regierung die Vorschläge des FAS zur Liberalisierung bestimmter Aspekte der gesetzlichen Vorschriften über ausländische Investitionen in stra-

tigische Bereiche („Gesetzesentwurf“). Erwartungsgemäß hat die Staatsduma diese Änderungen in der ersten Lesung am 14. Mai 2013 angenommen.

Das klar formulierte politische Ziel ist, die administrativen Hürden für ausländische Investitionen in die russische Wirtschaft zu beseitigen. In dem Gesetzesentwurf wurde dementsprechend die Verpflichtung für ausländische Investoren aufgehoben, zum Abschluss von Rechtsgeschäften, die Teile des Erdkörpers mit föderaler Bedeutung betreffen, die Einwilligung der Regierungskommission zur Kontrolle von ausländischen Investitionen einzuholen, wenn die Russische Föderation direkt oder indirekt mehr als 50% der stimmberechtigten Anteile an diesen Teilen hält und auch nach Abschluss des beabsichtigten Rechtsgeschäfts die Kontrolle über sie beibehalten wird.

In Fällen, in denen der ausländische Investor bereits vor Abschluss des beabsichtigten Rechtsgeschäfts 75% der stimmberechtigten Anteile an einem strategischen russischen Unternehmen hält, das Teile des Erdkörpers mit föderaler Bedeutung ausbeutet, benötigt der Investor keine Zustimmung zum Erwerb weiterer Anteile.

Eine ebenfalls lang erwartete Änderung betrifft die Erleichterung der Regelungen für Investitionen in russische Lebensmittelbetriebe. Bisher galten sie in hohem Maße als Unternehmen mit strategischer Bedeutung und umfassten auch Brauereien, Molkebetriebe und einige Saftproduzenten. Nach der Verabschiedung dieser Änderungen ist eine Zustimmung der Regierungskommission nicht mehr erforderlich.

Durch die Verringerung der technischen und administrativen Hürden werden ausländische Investoren nun die Möglichkeit haben, eine Verlängerung der vorläufigen Zustimmung zu ihrem beabsichtigten Rechtsgeschäft zu beantragen, die ihnen von der Regierungskommission zur Kontrolle ausländischer Investitionen erteilt wurde, wenn es ihnen nicht gelingen sollte, das Rechtsgeschäft innerhalb der Laufzeit dieser Zustimmung abzuschließen. Bisher musste in einem solchen Fall ein erneuter Antrag gestellt werden, dem nochmals sämtliche für die Erteilung der Zustimmung erforderlichen Unterlagen beizufügen waren.

Die vorgeschlagenen Änderungen sind sicher notwendig und ein richtiger Schritt zur Liberalisierung der Regelungen für ausländische Investitionen. Allerdings macht die Beseitigung unangemessener und unbeabsichtigter Folgen bei der Gesetzesanwendung die gesetzlichen Regelungen an sich nicht per se liberaler, sondern ist ein Zeichen dafür, dass das ursprüngliche Konzept



Die 2001 gegründete Unternehmensgruppe „Elektronnaya Tamoshnya“ (eCustoms) – allrussischer Zollagent mit umfassenden Dienstleistungen in den Bereichen Zollabfertigung, Logistik und Beratung – ist im „Register des Föderalen Zolldienstes der RF“, Mitglied in der „Association of European Businesses“ sowie der „Assoziation der russischen Spediteure“.

Die Sachgebiete des Unternehmens umfassen:

1. Zollabfertigungen
2. Internationale Gütertransporte
3. Beratungsleistungen in allen Bereichen der Zollgesetzgebung
4. Unterstützung bei allen Außenhandelstätigkeiten

Die Vorzüge der Unternehmens „Elektronnaya Tamoshnya“ (eCustoms):

- Abfertigungsorte in fast allen Landesteilen
- Kurze Abfertigungszeiten der Güter am gewünschten Ort (ab eine Stunde)
- Beförderung von Sperr- und Gefahrgut
- Einholen von Klassifizierungsentscheidungen für die Einfuhr von Ausrüstungen
- Organisation einer reibungslosen Beförderung und Zollabfertigung von Rohstoffen
- Erfahrenes hoch motiviertes Arbeiterteam

„Elektronnaya Tamoshnya“ (eCustoms) übernimmt Ihre Zollabfertigung in den folgenden Regionen: Moskau mit Flughafen Shermetyevo, Smolensk, Bryansk, Vyborg, Belgorod, Sebesch, Nachodka, Pskov, St. Petersburg mit seinen Seehäfen und Pribaltikum.

und der Wortlaut des Gesetzes zu protektionistisch waren und den Zustrom ständiger ausländischer Direktinvestitionen erschweren.

Selbstverständlich müssen die nationalen strategischen Interessen geschützt und Rechtsgeschäfte von solcher Bedeutung vom Staat kontrolliert werden. Allerdings kann dieses Ziel – zieht man andere europäische Jurisdiktionen vergleichend heran – mit deutlich weniger Bürokratie und administrativen Hürden erreicht werden.

Ausländische Investoren beanstanden häufig, dass die im Gesetz festgelegten Fristen für die Beschlussfassung der Regierungskommission nicht eingehalten werden. Das Gesetz schreibt ausdrücklich vor, dass Beschlüsse der Regierungskommission innerhalb von drei Monaten bzw. in Ausnahmefällen innerhalb von sechs Monaten nach Erhalt des Antrags eines ausländischen Investors zu fassen sind. In der Praxis nimmt die Prüfung häufig mehr Zeit in Anspruch, was sich ungünstig auf das Investitionsklima auswirkt. Für M&A-Geschäfte ist es eine wesentliche Voraussetzung, dass die Zeit bis zum Abschluss der Transaktion kalkuliert werden kann. Diese Kalkulation umfasst grundsätzlich auch die erforderliche Zeit für die Einholung von behördlichen Zustimmungen. Wenn sich ein ausländischer Investor nicht darauf verlassen kann, die Entscheidung über seinen Antrag auf Erteilung der Zustimmung zu einem Rechtsgeschäft spätestens nach sechs Monaten zu erhalten, wie es das Gesetz vorsieht, kann sehr schnell der wirtschaftliche Sinn des gesamten Rechtsgeschäfts infrage gestellt werden.

Das Gesetz schreibt ferner vor, dass ein ausländischer Investor in Fällen, in denen er Zweifel hat, ob der Erwerb eines bestimmten Anteils an einem strategischen Unternehmen zur Erlangung von „Kontrolle“ über dieses Unternehmen führt, das Zustimmungszustimmungsverfahren des FAS innerhalb von 30 Tagen durchlaufen kann. Der FAS ist in solchen Fällen verpflichtet, den Antragsteller innerhalb von 30 Tagen darüber zu informieren, ob das beabsichtigte Rechtsgeschäft der Zustimmung der Regierungskommission bedarf.

Der Logik des Gesetzes folgend, müsste es möglich sein, das fragliche Rechtsgeschäft nach Erhalt der Mitteilung des FAS darüber, dass keine behördliche Bestätigung benötigt wird, abzuschließen. Der FAS muss aber die Regierungskommission über diese Entscheidung informieren, wogegen die Regierungskommission dann immer noch ihr Veto einlegen kann. Das Dokument, das der Antragssteller nach 30 Tagen vom FAS erhält, hat somit keine Rechtskraft, solange es nicht von der Regierungskommission beanstandungslos zur Kenntnis genommen wurde.

Das Rechtskomitee der AEB hat dieses Thema im April 2013 bei einem Treffen mit dem Leiter des FAS, Herrn I. Y. Artemjew, zum wiederholten Male angesprochen. Dieser versicherte, dass dieses Problem bekannt sei und man an einer Lösung arbeite. Künftig solle die Antwort des FAS in diesem Zusammenhang endgültig und rechtskräftig sein.

Hinzu kommt, dass der FAS und die Regierungskommission ihre Entscheidungen nicht begründen. Es ist durchaus umstritten, ob in Fällen von strategischer nationaler Bedeutung überhaupt Gründe für eine Entscheidung dargelegt werden müssen. Wie allerdings soll ein Investor sein Recht auf die gerichtliche Überprüfung staatlicher Entscheidungen effektiv wahrnehmen, wenn ihm keine Gründe für eine etwaige Ablehnung genannt wurden?

Um ausländische Investitionen zu stimulieren und gleichzeitig nationale Interessen zu schützen, müssen gesetzlich festgelegte Fristen eingehalten, transparent gefasste und nachvollziehbar begründete Entscheidungen ergehen und ein offener Dialog mit der Business-Community unterhalten werden.

Vor diesem Hintergrund lässt sich konstatieren, dass dieser Dialog zwischen dem FAS und der AEB sehr offen und produktiv geführt wird. Der FAS hat an den Vorschlägen der AEB zur Verbesserung des Geschäftsklima für ausländische Investoren großes Interesse. Diese Offenheit wird von europäischen Investoren hoch geschätzt. Dennoch bleibt viel zu tun. Es ist im gemeinsamen Interesse Russlands und der ausländischen Investoren, diese Zusammenarbeit fortzusetzen und dabei die Bedürfnisse beider Seiten zu akzeptieren und zu verstehen.

Investitionen in die russische Automobilindustrie

Josep Rodo Cima, Executive Commercial
Director, Gestamp Severstal Kaluga



Josep Rodo Cima

Josep Rodo Cima verfügt über einen Master in Business Administration von der Grenoble Business School. Er kam 1999 als Top-Manager nach Russland und arbeitet hier in der Automobilindustrie seit 2007. Herr Rodo war vier Jahre lang Generaldirektor des weltweit größten Presswerks von Gestamp

(Gestamp Severstal Kaluga). Seit April 2013 ist er Geschäftsführer von Gestamp in Russland. Er spricht Spanisch, Russisch, Englisch und Deutsch.

Gestamp ist eine internationale Unternehmensgruppe, die sich der Entwicklung und Fertigung innovativer Produkte für die internationale Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie widmet.

Blicken wir auf die Automobilindustrie in Russland, dann sprechen wir von der am schnellsten wachsenden Branche Europas in den vergangenen zwölf Jahren. Dieses massive Wachstum hat zu einer interessanten Situation geführt: Die russische Kfz-Branche kann man als sehr jung bezeichnen. Sie operiert in einem zum Teil archaischen rechtlichen Umfeld, allerdings mit sehr erfahrenen, reifen Akteuren. Darüber hinaus sind die Kfz-Hersteller und – Zulieferer, die erst seit ein paar Jahren in Russland agieren, bereits mit Schwierigkeiten konfrontiert, auf die sie in anderen Ländern erst nach einigen Jahrzehnten gestoßen wären. Die Eigenheiten Russlands in Bezug auf die Lokalisierung, die Entfernungen zwischen den einzelnen Clustern, die Dekrete der Regierung in Sachen Zollabfertigung und das Fehlen einer Zulieferindustrie tragen alle zu diesem speziellen Umfeld bei.

Nachdem die aktuelle Situation im Markt kurz analysiert wurde, ist es nun das Ziel dieses Artikels, das Für und Wider eines Investments im russischen Automotivemarkt aus unserer Sicht zu beschreiben. Ich nenne Ihnen drei Vor- und drei Nachteile.

Drei Gründe, die für ein Investment in Russlands Automobilsektor sprechen:

- Das Wachstum der Branche in Kombination mit dem allgemeinen Wirtschaftswachstum Russlands. Es ist kein Geheimnis, dass Russland als eines der BRIC-Länder wegen seiner internen Wachstumsdynamik eines der attraktivsten Investitionsziele ist. Um die Nachfrage zu decken, müssen viele Produkte im Land hergestellt werden. Die Automotive-Industrie hat im Vergleich zu anderen Branchen das höchste Nachfragewachstum in Russland. Ein paar Zahlen zur Veranschaulichung: 2012 wurden mehr als 2,7 Millionen Autos verkauft; die Prognose für 2013 liegt bei drei Millionen Autos. Das ist das stärkste Argument, wenn wir über Gründe für ein Investment sprechen. Die jüngsten Schätzungen der Beratungsgesellschaft PwC prognostizieren einen kontinuierlichen Nachfrageanstieg bis 2025.
- Langfristige Strategien und Möglichkeiten. Viele OEMs lassen

sich auf der Basis einer langfristigen Strategie in Russland nieder. Für viele der größeren Unternehmen ist das Ziel, Autos nicht nur für den russischen Binnenmarkt zu produzieren, sondern möglicherweise auch für den Export nach Europa. In der Tat machen das einige Kfz-Produzenten und –Zulieferer bereits, Jahr für Jahr kommen mehr dazu. In Russland angesiedelt zu sein, hat weitere Vorteile: Die benötigte Rohstoffe sind hier und die Produktionsbedingungen sind derzeit recht attraktiv.

- Synergien mit Europa und Möglichkeiten für neue Produkte. Als Konsequenz aus dem zweiten oben genannten Grund lassen sich Synergien mit Europa bilden. Russland ist ein Land, in dem unsere Technologien mit unserem Know-how entwickelt werden können. Wir können nicht nach Russland kommen, um Neues auszuprobieren. Jede Firma muss in Russland das machen, was sie in Europa gut kann. Aufgrund der mangelnden Zuliefer- und Hilfsindustrie kann es in Russland jedoch vorkommen, dass ein Kunde uns bittet, ein Produkt einzuführen, das einen Bezug zu unserer eigenen Geschäftstätigkeit hat und das eine Chance zur Diversifizierung unseres Portfolios darstellen könnte. Normalerweise produziert unsere Firma dieses Produkt in einem anderen Werk in Europa. Also können wir Synergien mit diesem europäischen Werk bilden, um die Chance wahrzunehmen, das Produkt zu entwickeln, wenn ein russischer Kunde es anfordert. Nach unseren Erfahrungen passiert das recht häufig.

Was spricht dagegen?

- Das rechtliche Umfeld. Das rechtliche Umfeld ist eines der Probleme, mit denen sich jedes Unternehmen konfrontiert sieht, wenn es in Russland investieren will. Dieses Thema gewinnt an Bedeutung, wenn das ausländische Unternehmen allein oder mit einem russischen Partner in Russland startet. Fragen nach der Höhe der Beteiligung an der russischen Gesellschaft oder auch nach Gesellschaftsform des Unternehmens – OOO, SAO oder OAO – können im Streitfall zu Kontroversen führen. Viele Automotive-Unternehmen haben als global agierende Unternehmen viel Erfahrung im Ausland. Aber das russische Rechtssystem ist äußerst vieldeutig und Prozesse, die in anderen Ländern ein paar Wochen in Anspruch nehmen, können sich hier sehr langwierig gestalten – insbesondere dann, wenn ein lokaler Partner involviert ist. Daher ist es sehr wichtig, dass ein Unternehmen, das investieren will, alle möglichen Optionen und Szenarien in Bezug auf die rechtliche Struktur des Unternehmens beurteilt und bewertet, bevor eine Entscheidung getroffen wird. Das Rechtssystem ist so rigide und komplex, dass nachträgliche Veränderungen nur selten eine Option sind.
- Die Zollabwicklung. Mit dem WTO-Beitritt im Juli 2012 hat Russland einige Schritte unternommen, um sich dem Weltmarkt zu öffnen, dennoch ist die Zollabwicklung nach wie vor einer der Problembereiche, wenn wir über Investitionen sprechen. Mögliche Probleme sind:
 - Zahlreiche Optionen für die Deklaration ein und desselben Produkts. Die Unternehmen versuchen generell immer über die günstigste Option (Nomenklatur) zu verzollen. Das kann sich als riskant erweisen, denn der Zollposten könnte es als ungültig deklarieren und dann kostet es eine Menge Arbeit und Zeit, die Verzollung zu wiederholen.
 - Die Zolllasten. Wenn man unter dem Dekret 166 oder 566 agiert, kann man seine Ware verzollen, ohne Steuern zu zahlen. Sorgen Sie aber dafür, dass alle Dokumente vollständig sind. Alle Firmen, die über das Dekret 166 oder

566 laufen, werden jedes Jahr vom Zoll überprüft. Achten Sie also auf die Performance der Lokalisierung. Trifft das Dekret nicht zu, können die Kosten für Ihre Komponenten um mehr als 20 Prozent ansteigen.

- Seien Sie bereit zu Mehrwertsteuer-Vorauszahlungen. Der Zoll wird die Kosten für die Mehrwertsteuer auf Ausrüstung oder Komponenten, die Sie importieren, bereits im Voraus anfragen:
 - Bei der Import-/Export-Zollabwicklung kann die Mehrwertsteuer jahrelang einbehalten werden, bevor man sie vom Zoll zurückbekommt.
 - Gegen Sacheinlage zahlt man keine Steuern, wenn es eine Investition in Ausrüstung ist. Dennoch sollte die Mehrwertsteuer im Voraus gezahlt werden, wobei die Rückerstattung auch Jahre in Anspruch nehmen kann.
Kommentar: Manche Banken in Russland bieten für derartige Vorgänge Akkreditive an. Allerdings sind die Beträge nicht sehr groß, die Zinsen können dafür umso höher sein.
 - Die Bürokratie ist definitiv ein Problem in Russland. Manchmal verlangt der Zoll ein Extradokument vom Importeur und das ist teilweise nur schwer erhältlich. Währenddessen der Zoll Ihre Waren festsetzt, zahlen Sie täglich Lagerkosten.
 - Urlaubszeiten: Im Dezember und im Mai ist der Zoll wegen der vielen Ruhetage und der Menge an eingeführten Waren überlastet. Ihre Transporte können gestoppt werden und tagelang auf Verzollung warten.
Kommentar: Es ist sinnvoll, einen guten Zollagenten zu haben, der Sie je nach Fall berät, wie zu verfahren ist.
- Die wirtschaftliche Abhängigkeit von Öl. Das Öl ist einer der wichtigsten Stabilitätsfaktoren der russischen Wirtschaft und gleichzeitig die größte Bedrohung, die einen als Investor tref-

fen kann. Die Dynamik des Rubelkurses hängt direkt von der Veränderung des Ölpreises ab. Wenn der Ölpreis fällt, fällt auch die Währung. Seien Sie also vorsichtig, wenn Sie einen Preis in Rubel festlegen, einige fertige Teile eines Fahrzeugs allerdings in Euro ausgepreist sind. Dieses Thema ist besonders prekär für OEMs.

Ich habe versucht, auf der Basis unserer Erfahrungen im russischen Automotive-Sektor einen Überblick über den hiesigen Markt zu geben. Jede Firma hat andere Anforderungen, von daher betreffen die drei genannten Vor- und Nachteile nicht jeden Unternehmer. Aber in Bezug auf die Geschäftstätigkeit von Gestamp in Russland, sind das die Hauptfaktoren, die Ihnen bei der Entscheidung helfen können, ob sich ein Investment in Russland lohnt oder nicht. Unsere Erfahrungen sind positiv, aber wir wollen diese Gelegenheit nutzen und die russische Verwaltung dazu aufrufen, diejenigen Punkte zu verbessern, die in unseren Augen nach wie vor kritisch sind – in Bezug auf eine günstige Atmosphäre, die der Industrie hilft, ihre Ziele zu erreichen.

Die OEMs sehen sich auch mit anderen Herausforderungen konfrontiert. Die Menge der zu produzierenden Autos in Verbindung mit dem Anteil der geforderten Lokalisierung sind anspruchsvolle Ziele für die Kfz-Produzenten. Durch hohe Verbraucherzinsen – in einigen Fällen bis zu 15 Prozent – wird der Autokauf für viele Menschen unerschwinglich.

Diese Sichtweise basiert auf unseren Erfahrungen aus den vergangenen fünf Jahren. Ich möchte noch einmal betonen, dass es Vor- und Nachteile sind, wie sie Gestamp in Russland festgestellt hat. Andere Unternehmen mögen eine andere Sichtweise haben. Jedoch habe ich versucht, so klar wie möglich die Herausforderungen und die Vorzüge herauszustellen, denen wir in der russischen Automobilindustrie begegnet sind.

In Russia, Plaut is already located in Moscow, St. Petersburg and Krasnoyarsk. With our highly experienced multi-lingual team (russian/german/english/polish/italian), familiar with European project standards and Russian culture we are able to provide effective support. Global brands trust in our services in Russia, CIS and CEE.

Plaut looks back on 66 years of SAP Consulting and Controlling experience in Central and Eastern Europe. Business / financial / conceptional Consulting aligned with execution in SAP Software.

PLAUT - your specialist for SAP Rollouts to/from Russia.
PLAUT - your specialist for all SAP requirements.
PLAUT - your specialist for Finance & Controlling.

PLAUT
goal-oriented. based on partnership. reliable.

Plaut Consulting LLC
Head Office Russia & CIS
Skakovaya str, 32,
b.2, office 29
RU - 125040 Moscow
www.plaut.com/ru

Phone +7 495 946 15 49
E-Mail office.ru@plaut.com

DAS GEHEIMNIS DES ERFOLGS IN RUSSLAND

Vor einiger Zeit fragte ich einen Geschäftsmann, welcher erfolgreich in Russland tätig ist, was sein Erfolgsrezept sei.

Seine Antwort war eindeutig: „Es ist oft nicht einfach, benötigt jahrelange Erfahrung in dieser Region sowie ein tiefes Verständnis für die russische Geschäftskultur und Geschäftspartner. Wer es von Anfang an richtig angeht, wird erfolgreich sein, ansonsten kann es zu einer teuren Erkenntnis werden“.

Für viele international tätige Manager, welche den Erfolg ihrer Unternehmen in Russland jederzeit sicherstellen müssen, ist es oft nicht einfach, diese langjährigen Erfahrungen und Beziehungen zu sammeln und gleichzeitig den Anforderungen des Unternehmens gerecht zu werden. Deshalb ist es wichtig, mit einem starken und erfahrenen Partner in Russland zusammen zu arbeiten und dessen Erfahrung zu nutzen.

Interdean als international renommiertes Unternehmen im Bereich der Relocation Dienstleistungen wurde 1959 in Deutschland gegründet. 1971 war Interdean wiederum Vorreiter und gründete als erstes Umzugsunternehmen weltweit eine eigene Niederlassung in Russland und etablierte sich innerhalb von kurzer Zeit zu dem führenden Anbieter in dieser Region.

Seit dieser Zeit bietet Interdean Umzugs- und Relocation Dienstleistungen für jene Kunden an, die von und nach Russland Personalentsendungen durchführen. Neben den eigentlichen Umzugsdienstleistungen sowie Relocation Services bietet Interdean ebenfalls logistische Dienstleistungen, Büro- und Projektumzüge, internationale und nationale Landfrachten/Luftfrachten sowie Ausstellungstransporte an. 1990 baute In-

terdean seine russische Niederlassung zu einem Logistik-Zentrum aus, welches die Jahrzehnte langen Erfahrungen nutzt, um das eigene Netzwerk in der Region zu stärken.

Wenn sich Ihr Unternehmen im Aufbau oder auch Ausbau befindet, können wir durch unsere Dienstleistungen dazu beitragen, dass Sie erfolgreiche Unterstützung finden. Mit unserem Niederlassungsnetzwerk in Europa, Asien, Australien, Amerika, Zentral Asien, Kaukasus und Russland werden wir vielen Ihrer regionalen und globalen Anforderungen gerecht.

Denken Sie an Relocation Services, denken Sie an Interdean!

Interdean, als Teil der Santa Fe Gruppe, bietet die komplette Palette von Relocation Dienstleistungen an, die in allen Industriesektoren genutzt werden können. Die Santa Fe Gruppe ist in 53 Ländern mit 123 Niederlassungen weltweit vertreten.

Im letzten Jahr wickelten wir über 110.000 internationale und nationale Entsendungen ab. Unsere Hauptgeschäftsfelder umfassen Visa/Immigration, Immobilienvermittlung, Umzugsdienstleistungen, Projektlogistik, Bürorumzüge, Aktenmanagement und Lagerung.

Finden Sie mehr über unsere Gruppe heraus:
www.interdean.com.

We make it easy.

SIE ZIEHEN NACH RUSSLAND UM? DANN WÄHLEN SIE INTERDEAN!

„We make it easy“



INTERDEAN
RELOCATION SERVICES



IMMIGRATION



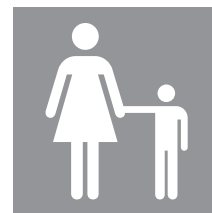
RELOCATION SERVICES



UMZÜGE



BÜROUMZÜGE



DESTINATION SERVICES



FRACHTTRANSPORTE-
PROJEKTTRANSPORTE

SERVICELEISTUNGEN AUS DEUTSCHLAND

Dirk Ellermann

Tel.: +49 61908993

email: frankfurt@interdean.com

Berlin, Hauptstr. 7, 14979 Grossbeeren

Erlangen, Ulrich-Schal-Strasse 9, 91056 Erlangen

Frankfurt, Philipp-Reis-Str. 3, 65795 Hattersheim

Hamburg, Wendenstrasse 130, 20537 Hamburg

München, Lerchenstr. 26-28, 80995 München

SERVICELEISTUNGEN AUS RUSSLAND

Alexander Sikorsky

Tel.: +7 495 933 5232

email: moscow@interdean.com

Ul. Novocheremushkinskaya 61,

3rd floor, 117418, Moscow, Russia.

WESTEUROPA

ZENTRALEUROPA

OSTEUROPA

ASIEN

ZENTRALASIEN

**DIE 1. ADRESSE FÜR
DEUTSCHE FIRMEN IN RUSSLAND!**



„Wir helfen Ihrem Unternehmen in Russland!“

BUCHHALTUNG

STEUERBERATUNG

IFRS, HGB

GESCHÄFTSAUFBAU & IMMOBILIEN

RUFIL CONSULTING

125009 Moskau, Russland

Ul. Bolshaya Dmitrovka 23

6th floor

Tel: +7 (495) 233 01 25

+7 (495) 221 26 65

Fax: +7 (495) 221 26 67

Ansprechpartner:

Anton Schneider und Philipp Rowe

schneider@rufil-consulting.com

WWW.RUFIL-CONSULTING.COM

