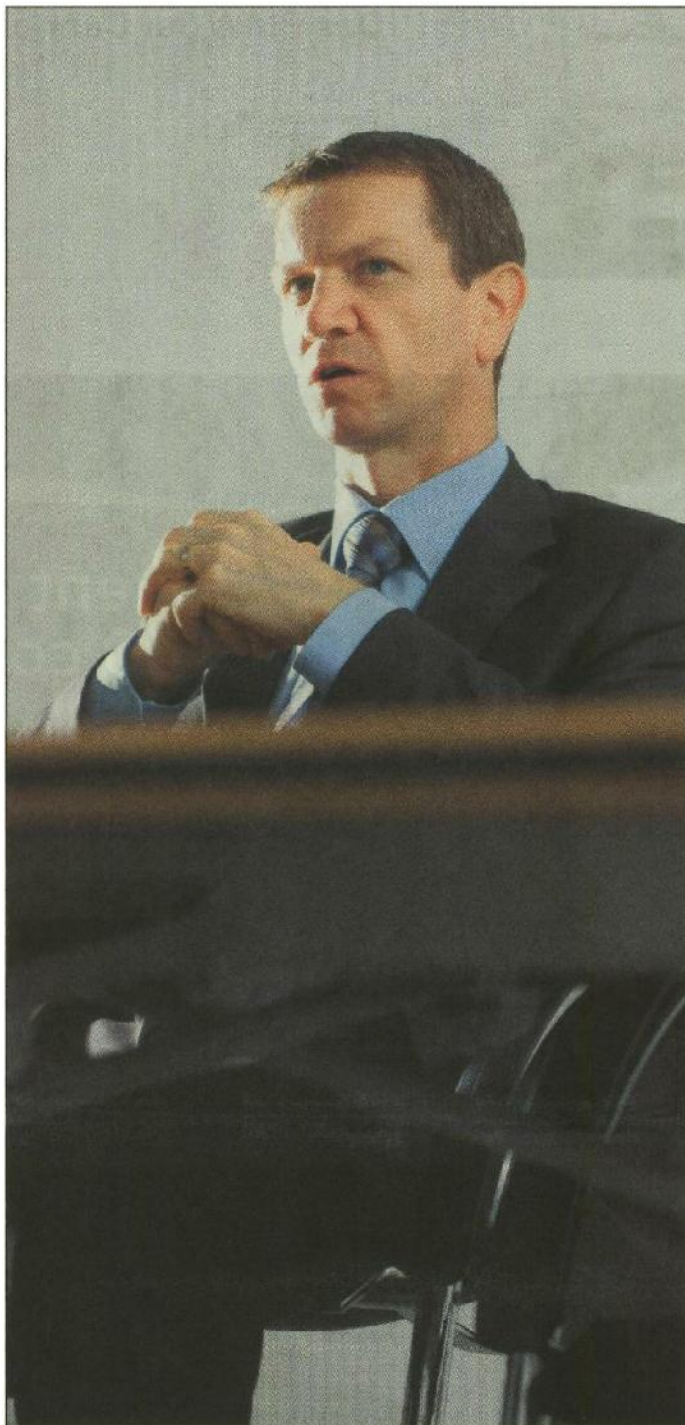


# Von Zug nach Russland



Kennt sich in Russland aus: Beat Sonderegger.

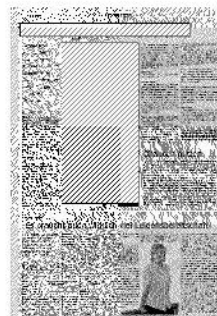
BILD CHRISTOF BORNER-KELLER

**Gerade jetzt können Unternehmer neue Märkte sondieren. Steuerexperte Beat Sonderegger weiss, wie gut die Strasse nach Osten ist.**

## INTERVIEW NELLY KEUNE

**Sie haben vor wenigen Wochen damit begonnen, eine Beratungsstelle aufzubauen, die Schweizer Unternehmen hilft, die den russischen Markt erobern wollen. Ist im Moment nicht der denkbar schlechteste Zeitpunkt für solche Abenteuer?**

**Beat Sonderegger\*:** Nein, denn die Eroberung neuer Märkte muss von langer Hand geplant werden. Es braucht Monate, wenn nicht sogar Jahre, sich in einem komplexen Land die nötigen Beziehungen und Kontakte aufzubauen. Wenn man am nächsten Aufschwung teilhaben will, muss man frühzeitig beginnen.



Argus Ref 35502783

**Aber auch die russische Wirtschaft wurde von der Krise stark in Mitleidenschaft gezogen.**

**Sonderegger:** Das stimmt. Es hat sich aber in den vergangenen Jahren eine Mittelschicht gebildet, die gerne Geld ausgibt. Natürlich haben auch in Russland viele Menschen ihren Job verloren. Zieht die Wirtschaft aber wieder an, ist der Hunger nach Konsum- und Luxusgütern immens.

**Welche Branchen bieten die besten Chancen?**

**Sonderegger:** Neben Luxus- und Konsumgütern zum Beispiel die Maschinenindustrie. Auch bei der Infrastruktur gibt es noch viel Nachholbedarf.

**Ein Schweizer Unternehmen kann aber nicht gleich eine eigene Fabrik starten.**

**Sonderegger:** Die meisten Firmen beginnen den Markteintritt mit einem Vertrieb ihrer Produkte über einen Partner. Haben sie genügend Erfahrung gewonnen, können sie den Vertrieb selbst abwickeln. Der Aufbau einer eigenen Produktion ist sehr schwierig und erfordert grosse finanzielle Mittel und Erfahrung mit der russischen Kultur und Wirtschaft.

**Das heisst?**

**Sonderegger:** In Russland funktioniert vieles anders.

**Und das heisst?**

**Sonderegger:** Einerseits sind die Menschen sehr misstrauisch. Will man eine Geschäftsbeziehung aufbauen, reicht es nicht, zwei Meetings zu vereinbaren. Die Leute wollen den potenziellen Partner gut kennen lernen – auch privat. Es gibt in Russland eben viele schwarze Schafe, und die Leute versuchen, sich zu schützen. Das heisst für Schweizer Unternehmen auch, dass sie sehr vorsichtig sein müssen, mit wem sie ins Geschäft kommen.

**Haben Sie während Ihrer Jahre in Mos-**

**kau schon von Geschäften gehört, die schiefgegangen sind?**

**Sonderegger:** Ja, zum Beispiel von einem Geschäftsmann, der einen Laster mit Ware nach Russland geschickt hat. Dieser ist auf dem Weg verschwunden. Der Schweizer hat sich dann gewundert, warum sein Partner nicht die Polizei ruft. Da liegt natürlich der Verdacht nahe, dass dieser die Finger selbst im Spiel hatte.

**Wie kann man sich gegen die falschen Partner schützen?**

**Sonderegger:** Am besten, man zieht jemanden zu Rate, der sich im Land auskennt. Der weiss, wie die Behörden ticken, und die Sprache spricht. Denn eins ist klar: Die Mitarbeiter der Behörden sprechen kein Englisch, und die Bürokratie ist immens.

**Was muss ein Unternehmer wissen, wenn er in Russland Geschäfte macht?**

**Sonderegger:** Dort wird zum Beispiel immer im Voraus bezahlt. Erst die Ware, dann die Rechnung wie in der Schweiz, das gibt es dort nicht.

**Wie sieht es mit Korruption und Vetternwirtschaft aus?**

**Sonderegger:** Es ist kein Geheimnis, dass Russland in diesem Bereich ein Problem hat. Will ein Unternehmen dort Geschäfte machen, gehören Geschenke dazu.

**Geschenke?**

**Sonderegger:** Dabei handelt es sich nicht immer um Geld. Es kann eine Uhr sein oder ein besonderes Kleid für die Frau des Geschäftspartners – solche Sachen stellen «normales» Geschäftsgebaren dar.

*\* Beat Sonderegger (42) arbeitet für die Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft Ernst & Young in Zug und berät Schweizer Unternehmen, die ein Geschäft in Russland aufbauen wollen, aber auch russische, die in die Schweiz kommen. Er hat zwei Jahre für E & Y in Moskau gearbeitet.*

## Chancen nutzen

Das Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen Ernst & Young hat 350 internationale Unternehmen nach ihren Prioritäten für die kommenden 12 Monate befragt. Die grosse Mehrheit nannte den Schutz der Vermögenswerte, die Leistungsverbesserung sowie die Restrukturierung als zentrale Ziele. Mehr als 80 Prozent der Umfrageteilnehmer haben bereits umfangreiche Kosteneinsparungsanalysen durchgeführt, fast zwei Drittel haben ein Stellenabbauprogramm initiiert.

Trotzdem nimmt ein Teil der Unternehmen die Rezession auch als eine Chance wahr, ihre Geschäftstätigkeit auszudehnen. 38 Prozent der europäischen Unternehmen spielen

mit dem Gedanken, Akquisitionen zu tätigen. Während die meisten Industrieländer als stagnierend oder rückläufig angesehen wurden, sahen die Unternehmen nach wie vor grosse Chancen in den Schwellenmärkten wie China, Indien oder Russland. Martin Studer, Leiter Business Risk Services von Ernst & Young, dazu: «Jetzt ist nicht die Zeit für Unternehmen, konservativ zu handeln. Wie die Analyse vergangener Rezessionen zeigt, gehen die Unternehmen am stärksten aus der Krise hervor, die Möglichkeiten während der Konjunkturabkühlung klar erkennen. In einer Krise bietet sich eher die Gelegenheit, einen Wandel schneller und effektiver voranzutreiben.» **ny**