

## Analyse

# Korruption in Russland aus der Sicht der Unternehmen

Von Andrei Yakovlev, Moskau

Der russische Präsident Dmitrij Medwedew nennt Armut und Korruption die zwei wichtigsten Probleme Russlands. Medwedew betont, dass Korruption in vielen Fällen zur Lähmung des Staatsdienstes führt und es auf diese Bedrohung nur eine systematische Antwort geben kann. Zurzeit wird durch die russische Regierung auf Anweisung Medwedews ein Konzept von Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung ausgearbeitet.

Aktuelle Studien zur Lage der russischen Unternehmen zeigen, dass die Situation bezüglich Korruption viel komplexer ist, als dies in der öffentlichen Debatte deutlich wird. 2007 führte die Moskauer Higher School of Economics zusammen mit Professor Timothy Frey von der amerikanischen Columbia University eine Umfrage unter 500 russischen Unternehmen durch. Im Vergleich zu der Vorgänger-Umfrage, die nach dem selben Muster im Jahre 2000 stattgefunden hatte, hat sich das Ausmaß der Korruption in absoluten Zahlen erhöht.

Gleichzeitig ist jedoch zu beachten, dass Korruption von der russischen Industrie im Vergleich zu den anderen Problemen, mit denen die Unternehmen in Russland zu kämpfen haben, als ein Faktor von kleinerer Bedeutung gesehen wird. Im Jahr 2000 stand die Korruption an der sieben Stelle unter den zehn wichtigsten Problemen der Unternehmen, die ihre Entwicklung behindern. Im Jahr 2007 landet Korruption auf dem neunten Platz unter den dreizehn wichtigsten Problemen. Bei den Dienstleistungsunternehmen steht die Korruption sowohl 2000 als auch 2007 an der fünften Stelle.

Dabei sind von Korruption in der Industrie eher kleine Unternehmen (bis 200 Angestellte) betroffen. Das selbe gilt für den Dienstleistungsbereich (Unternehmen bis 50 bzw. bis 150 Angestellte). Für die entsprechenden Dienstleistungsunternehmen steht die Korruption als Problem an der 3. bis 4. Stelle.

Vergleichbare Daten finden sich in einem analytischen Bericht des Economist Intelligence Unit (EIU). Die EIU-Analytiker stellen anhand der regelmäßigen Kontakte zu großen und mittleren internationalen Investoren fest, dass sich die Korruption in den russischen Regionen »lenken« lässt. Für die erfolgreiche Durchführung eines Investitionsprojektes in Russland ist regelmäßige Zusammenarbeit mit den zuständigen Behörden sehr wichtig. Der EIU berichtet so von einem Projekt, dass ohne Schmiergelder eingeleitet und sogar durch Steuervergünstigungen unterstützt wurde. Jedoch war die Grundlage derartigen Erfol-

ges eine Monate im Voraus durchgeführte regelmäßige Zusammenarbeit mit den örtlichen Beamten, die durch die Unternehmensvertreter von den Vorteilen des Projektes für die Region überzeugt wurden. Der EIU bringt auch einige andere Beispiele, wo bei der Durchführung des Projektes vor allem die mangelhafte Kompetenz der Beamten bei der Zuteilung der Grundstücke und Probleme beim Anschluss der auf der grünen Wiese errichteten Unternehmen an die Infrastruktur als größte Hindernisse genannt wurden.

Die oben genannten Schlussfolgerungen entsprechen im Wesentlichen den Ergebnissen anderer Studien zum Einfluss von Korruption auf Wirtschaftsunternehmen. Es zeigt sich in den Studien auch eine erhebliche Steigerung der Qualität des Managements im Privatsektor innerhalb des letzten Jahrzehnts. Leider betrifft dies nicht die Staatsverwaltung und die lokalen Behörden. Der Unterschied zwischen Privatwirtschaft und Staatsdienst bezüglich Qualifikationsniveau und Kompetenz wird zu einem zentralen Problem für die Entwicklung der russischen Wirtschaft.

Ist Russland im Stande das Problem zu lösen? In der letzten Zeit strebt Russland den Weg des Staatskapitalismus an, ähnlich wie Südkorea und einige weitere Länder Südasiens in den 1960er bis 1980er Jahren. Folgt Russland diesem Weg, wird hier, genau wie in China, Kasachstan oder Aserbaidschan, Korruption ein typisches Problem sein, das mit der hohen Aktivität des Staates in der Wirtschaft verbunden ist.

Allerdings kann nicht ausgeschlossen werden, dass das Modell des Staatskapitalismus eigene Entwicklungsimpulse zur Effektivitätssteigerung bringt. Anfang der 1990er Jahre haben die Professoren der Kalifornischen Universität Berkeley Yingui Qian und Gerard Roland eine Reihe interessanter Modelle ausgearbeitet, die den wirtschaftlichen Erfolg Chinas erklären sollen. In diesen Modellen wurde unter anderem gezeigt, dass in einer Transformationswirtschaft unter strikten Budgetbeschränkungen die Regionen untereinander um die Allokation von Ressourcen zu konkurrieren beginnen. Diese Konkurrenz führt zur Steigerung

der Qualität der Staatsverwaltung. Die letzten empirischen Untersuchungen zeigten, dass in den 1980er und 1990er Jahren vor allem die Beamten befördert worden sind, die ihre Regionen mit wirtschaftlichem Erfolg verwaltet haben.

In Kasachstan, das ebenfalls wie Russland oft als Beispiel des »Klankapitalismus« genannt wird, wurden bereits 1990 Programme zur Qualifikationssteigerung der Staatsangestellten aufgenommen (unter anderem Ausbildung in den besten westlichen Universitäten und Businessschulen). Heutzutage findet man in jedem kasachischen Ministerium und jeder Behörde mindestens einen stellvertretenden Minister mit MBA oder PhD, was sich wiederum positiv auf die Qualität der Staatsverwaltung auswirkt.

In Russland finden diese Prozesse auch statt, aber vor allem auf der regionalen und lokalen Ebene, und

dann vor allem dort wo neue junge regionale Führungskräfte in der Regel mit Erfahrung in der Wirtschaft die Position des Gouverneurs übernommen haben. Auf der nationalen Ebene wird hingegen meiner Meinung nach durch die Fixierung auf den Kampf gegen die Korruption die geringe Kompetenz der Staatsbediensteten und die geringe Effizienz der Staatsverwaltung als ein vielleicht sogar noch größeres Problem in den Hintergrund gedrängt. Deshalb müssen leider derzeit die Investoren dieses Problem lösen. Sie verlieren viel Zeit mit Aufklärungsarbeit bei staatlichen Behörden und mit der Begleitung der regulären staatlichen Kontrollen ihrer Projekte, um diese vor den Risiken einer inkompetenten Einmischung des Staates zu schützen.

*Übersetzung: Lina Pleines*

*Über den Autor:*

Dr. Andrei Yakovlev ist Prorektor der Higher School of Economics, Moskau und leitet dort das Institut für Unternehmens- und Marktanalysen.

## Analyse

# Russische Staatskonzerne: Moderne Wachstumsförderung oder überholte Industriepolitik?

Von Andrei Yakovlev, Moskau

Im Juli 2008 schuf der russische Präsident Dmitrij Medwedew per Erlass den Staatskonzern zur Unterstützung von Entwicklung, Produktion und Export von Hochtechnologieprodukten »Rosstechnologii«. An diesen Staatskonzerns wurden 180 Föderale Staatliche Unternehmen (FGUP), die in Aktiengesellschaften umgewandelt werden sollen, sowie die staatlichen Anteile an 246 weiteren Unternehmen übergeben. Ca. 80 % dieser Unternehmen gehören zur Rüstungsindustrie. Hinzu kommen große Maschinenbauer und Dienstleistungsunternehmen wie z.B. die führenden russischen Automobilproduzenten AvtoVAZ und KAMAZ und die zweitgrößte Fluggesellschaft »Air Union«. Gleichzeitig berichten die Medien über Expansionspläne des Staatskonzerns »Rosstechnologii« in die Metallindustrie und andere Branchen. Nach Schätzungen von Experten sollte der Jahresumsatz der Unternehmen des Staatskonzerns »Rosstechnologii« 2008–2009 ca. 15–17 Mrd. Dollar betragen, wobei zu berücksichtigen ist, dass noch nicht alle Aktiva bereits an den Staats-

konzern übergeben wurden. Die neuen Staatskonzerne, von denen Rosstechnologii nur ein prominentes Beispiel ist, sind also von erheblicher Bedeutung für die russische Wirtschaft.

Um ihre Rolle zu verstehen, sollte zuerst ihr rechtlicher Status betrachtet werden. Der Staatskonzern ist eine besondere juristische Form einer nicht-kommerziellen Organisation, die durch die Russische Föderation auf der Grundlage der Eigentumsübergabe gegründet wird, um soziale, verwaltende und andere Funktionen von gesellschaftlicher Bedeutung wahrzunehmen. Jeder Staatskonzern wird aufgrund eines eigenen Gesetzes gegründet, das seinen Tätigkeitszweck bestimmt. Der Staatskonzern unterliegt nicht dem Haushaltsgesetz und dem Insolvenzgesetz. Das Recht Vorstand und Aufsichtsrat der Staatskonzerne zu ernennen, hat nur der russische Präsident oder Ministerpräsident.

Ursprünglich wurde diese Organisationsform von der Agentur für die Restrukturierung der Kreditorganisationen (ARKO) geschaffen, die gegründet wor-