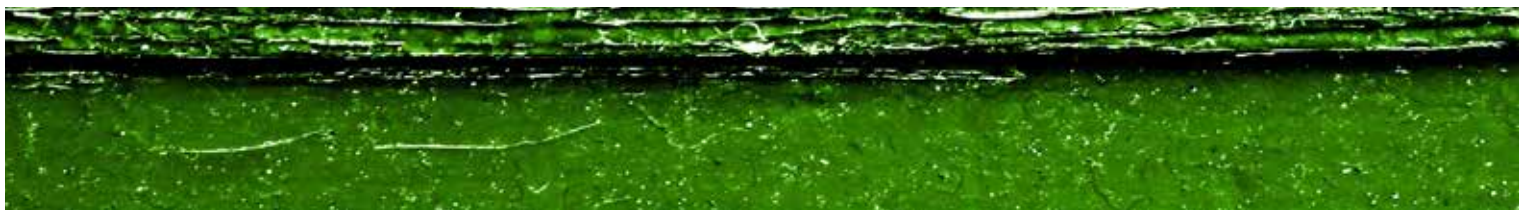




WEISSRUSSLAND





## Weißrussland

Weißrussland ist ein Transformationsland, in welchem der Staat mehr als 25 Jahre nach dem offiziellen Ende der Planwirtschaft weiterhin die wesentliche Rolle in der Wirtschaft spielt. Trotz vieler positiver Ansätze seitens der Regierung erfolgt die Liberalisierung der Märkte immer noch zögerlich. Dennoch bietet das Land umfangreiche Möglichkeiten, sich erfolgreich wirtschaftlich zu betätigen. Insbesondere bei deutschen Unternehmen existieren zahlreiche Erfolgsgeschichten. In den vergangenen Jahren stand dabei der Bau von Industrieanlagen im Fokus. Deutsche Unternehmen liefern und montieren entsprechende Anlagen oder errichten sie in Zusammenarbeit mit weißrussischen Partnern im Rahmen von Joint Ventures. Viele solcher Projekte wurden mit sehr guten Ergebnissen für die beteiligten Unternehmen realisiert. Diese Erfolge in Verbindung mit einem vergleichsweise geringen Wettbewerb in zahlreichen Branchen haben zur anhaltend hohen Attraktivität des Markts wesentlich beigetragen.

Hinzu kommen unzählige staatliche Großprojekte: Staatlich kontrollierte Unternehmen in einigen spezifischen Branchen werden aktuell massiv modernisiert. Das gilt beispielsweise für die Bereiche Holzbearbeitung, Energiegewinnung, kommunale Infrastruktur, Schwerindustrie, Chemie, Lebensmitteltechnologie, Logistik und Transport. Deutsche Technologien, Maschinen und Erfahrungen sind hierbei sehr gefragt und begehrt.

Nach wie vor ist bei Fördermaßnahmen staatlicher Stellen eine starke Fokussierung auf Großunternehmen und Staatsbetriebe zu verzeichnen, die ca. 70 Prozent der Wirtschaft Weißrusslands ausmachen. Der KMU-Sektor findet hingegen leider zu wenig politische Beachtung, bietet dafür jedoch erhebliches Entwicklungspotenzial.

Neben sektorspezifischen Garantien können Investoren vom weißrussischen Investitionsrecht profitieren. Sonderwirtschaftszonen, ein „Hightech-Park“, Vergünstigungen für Unternehmen in kleineren Städten und ein Industriepark locken mit umfangreichen Steuervergünstigungen. Erst zu Beginn des Jahres 2017 wurde für Unternehmen, die in einer Sonderwirtschaftszone ansässig sind, der Zeitraum der Gewinnsteuerbefreiung für Exportgeschäfte um das Doppelte – von fünf auf zehn Jahre – verlängert.

Im Zuge seiner Direktinvestition kann der Investor mit dem weißrussischen Staat zudem einen sogenannten Investitionsvertrag zur Realisierung seines Projekts schließen. Auf Grundlage eines solchen Vertrags hat er die Möglichkeit, eine Fülle an Vergünstigungen

zu erhalten. Während der Vertragslaufzeit kann er unter anderem von folgenden Vorteilen profitieren:

- auktionsfreie Gewährung eines Grundstücks für die Realisierung eines Investitionsprojekts,
- vollständiger Umsatzsteuerabzug sowie Befreiung von Zollgebühren auf solche Waren und Leistungen, welche zur Realisierung des Investitionsprojekts erforderlich sind,
- Befreiung von der Grundsteuer.

Daneben können Investoren im Einzelfall die partielle oder vollständige Befreiung von weiteren Steuern und Gebühren erhalten.

Die Mitgliedschaft Weißrusslands in der Eurasischen Wirtschaftsunion (EAWU), als Weiterentwicklung der zuvor bereits bestehenden Wirtschaftsgemeinschaft und Zollunion, bietet für ansässige Unternehmen einen weiteren Standortvorteil. Gerade produzierende Exportunternehmen profitieren von Zollbefreiungen und Vereinfachungen bei der Umsatzsteuer. Die EAWU bietet nicht nur einen gemeinsamen Binnenmarkt, sondern erleichtert auch die Beschäftigung von Fachkräften aus anderen Mitgliedsstaaten. Die Harmonisierung innerhalb des Wirtschaftsverbunds beinhaltet neben einer Angleichung von Gesetzen auch eine gegenseitige Anerkennung sowie eine Vereinheitlichung technischer Vorschriften und Zulassungsverfahren für Produkte.

## DIE ERFOLGSFAKTOREN

### 1. VERSTÄNDNIS FÜR DAS SOZIO-KULTURELLE UMFELD

Unterschiede in der Geschäfts- und Vertragskultur sowie der mitunter schwer vorhersehbare bzw. sehr formalistische Ansatz der Behörden stellen gelegentlich Herausforderungen dar, die sich jedoch mit erfahrener Begleitung i.d.R. vermeiden bzw. meistern lassen.

Bedingt durch das verhältnismäßig junge Alter der Rechts- und Wirtschaftsordnungen und der dadurch fehlenden Rechtspraxis ergeben sich noch einige Defizite im Bereich der Rechtssicherheit (vor allem im Steuerrecht), im Hinblick auf Beschränkungen durch Devisen- oder Zollregulierungen, bei der grenzüberschreitenden Forderungsdurchsetzung sowie der Vollstreckung von Gerichtsentscheidungen, denen aber durch geeignete Maßnahmen präventiv begegnet werden kann und muss.

Wie bereits erwähnt, sind das weißrussische Recht sowie dessen Verfahren vergleichsweise formalistisch. Formfehler können ungewöhnlich harte Sanktionen und sogar Gewinnabschöpfungen durch den Staat nach sich ziehen. Vorsicht gilt es auch bei Verträgen walten zu lassen, wenn beispielsweise die Anwendung westeuropäischen Rechts vereinbart wurde. Häufig ist dabei eine Prüfung im Hinblick auf die Vereinbarkeit mit nationalem weißrussischem Recht bzw. eine Anpassung an nationale Besonderheiten erforderlich.

Trotz dieser Hürden bietet Weißrussland ausländischen Unternehmen ein vergleichsweise hohes Niveau an Investitionssicherheit. Auf der einen Seite sorgen dafür die äußerst stabilen politischen Verhältnisse, auf der anderen Seite hat das Land in den vergangenen Jahren zahlreiche internationale Abkommen unterzeichnet. So ist Weißrussland unter anderem Mitglied im Internationalen Übereinkommen über die Beilegung von Investitionsstreitigkeiten (ICSID).

## 2. UNTERNEHMENSKULTUR IN DEN MITTELPUNKT STELLEN

Die optimale Struktur der grenzüberschreitenden Unternehmung und die Gestaltung der Tätigkeit hängen maßgeblich von der Art und Dauer des geplanten Engagements in Weißrussland ab. Ausländische Unternehmen können grundsätzlich auf zwei verschiedene Weisen wirtschaftlich tätig werden:

- über eine Tochtergesellschaft,
- per Direkttätigkeit (mit oder ohne Begründung einer steuerlichen Betriebsstätte).

In vielen Fällen kommt die Gründung einer Tochtergesellschaft infrage. Die wesentlichen Rechtsformen, die sich in Weißrussland zur Gründung einer Tochtergesellschaft anbieten, sind folgende:

- Gesellschaft mit beschränkter Haftung (OOO),
- Geschlossene Aktiengesellschaft (ZAO) oder Offene Aktiengesellschaft (OAO),
- Unitarunternehmen (UP) – eine gewerbliche juristische Person; das Vermögen steht im Eigentum des Gesellschafters (kann frei zwischen dem UP und dessen Eigentümer bewegt werden). Sollte ein UP veräußert werden, ist hierfür ein Share-Deal gesetzlich ausgeschlossen; bevor ein UP im Zuge eines Asset-Deals veräußert werden kann (als Vermögenskomplex), muss es registriert werden.

In einigen Fällen bietet sich auch das Zusammengehen zu Joint Ventures mit weißrussischen Partnern an, um Synergieeffekte freizusetzen. Für den Erhalt von Aufträgen eines

der zahlreichen staatlichen Unternehmen ist dies häufig zuträglich und teils auch erforderlich. Seit Beginn des Jahres 2016 bestehen hierfür die Möglichkeiten, Kapitalgesellschaften als Ein-Personen-Gesellschaften zu gründen und „Shareholders‘ Agreements“ zwischen Gesellschaftern zu schließen.

Seit 2014 ist es aber auch möglich, in Weißrussland tätig zu werden, ohne hierfür eine eigene weißrussische Struktureinheit (Tochtergesellschaft) gründen zu müssen. Die grenzüberschreitende Leistungserbringung ohne Struktureinheit auf dem Gebiet der Republik Weißrussland (sogenannte „Direkttätigkeit“) erfolgt je nach Typ und Dauer der Leistungserbringung mit oder ohne steuerliche Registrierung. Die steuerliche Registrierung muss jedoch erfolgen, sobald die Erwerbstätigkeit des ausländischen Unternehmens in Weißrussland den Kriterien einer steuerlichen Betriebsstätte entspricht (z. B. Dienstleistungserbringung, deren Dauer 90 Kalendertage innerhalb von zwölf Monaten überschreitet).

Die Form der Direkttätigkeit ist gerade für Unternehmen in den Bereichen Anlagenbau, Montage und Chefmontage (Montageüberwachung) attraktiv, da diese lediglich auf Projektbasis in Weißrussland aktiv werden.

Klarer Vorteil der Direkttätigkeit ist zudem die unmittelbare Kontrolle, welche das Stammhaus auf die Betriebsstätte ausüben kann. Hierdurch wird ein hohes Maß an Transparenz geboten.

Bei der Tochtergesellschaft ist dagegen Vorsicht geboten. Dies beginnt bereits bei der Auswahl ihrer Leitung. Ein sich direkt daran anschließendes Kriterium ist zudem die Frage, wie leicht man dieses Leitungspersonal im Notfall austauschen kann. Ist dies für den Geschäftsführer (in Weißrussland „Direktor“ genannt) relativ leicht per Gesellschafterbeschluss und Zahlung einer Abfindung möglich, ist es bei anderen Mitarbeitern häufig nicht so einfach. Das Arbeitsrecht in Weißrussland ist im Lichte sozialistischer Traditionen äußerst arbeitnehmerfreundlich.

Und auch die Personalverwaltung hält für Arbeitgeber hohe Hürden bereit. Ein vergleichsweise äußerst formalistisches Arbeitsrecht erhöht den Aufwand des Personalmanagements und dabei auch das Fehlerrisiko. Bei der Gestaltung von Arbeitsverhältnissen sollte diese Tatsache berücksichtigt und insbesondere den vergleichsweise kaum vorhandenen Möglichkeiten einer flexiblen Anwendung arbeitsrechtlicher Vorschriften Rechnung getragen werden.

Standardisierte Formblätter, Pflichtangaben in Arbeitsverträgen, strenge Verfahren zur Ausfertigung von Geschäftsdokumenten und häufige, wenn auch nur leichte Gesetzesanpassungen können die Personalverwaltung in Weißrussland zu einem Minenfeld werden lassen.

Neben arbeits- oder zivilrechtlichen Streitigkeiten sind es vor allem behördliche Sanktionen, die bei Missachtung rechtlicher Vorschriften drohen. Strafen für arbeitsrechtliche Verstöße werden je Verstoß und Arbeitnehmer ausgesprochen – ungeachtet des finanziellen Status oder der Rechtsform des Arbeitgebers. Ein Fakt, der jedoch durch entsprechende Prävention und durch Konsultation eines erfahrenen Beraters keine übermäßigen Kopfschmerzen bereiten sollte.

### **3. REALISTISCHE EINSCHÄTZUNG DER FÄHIGKEITEN DES MANAGERMENTS**

Beim Schritt ins Ausland stellt sich, wie bereits angedeutet, stets unweigerlich die Frage, welches Personal die ausländische Einheit koordinieren und steuern soll: Setzt man auf bewährte Mitarbeiter oder eher auf lokales Know-how, zu welchem man jedoch zunächst Vertrauen entwickeln muss?

Im Falle von Weißrussland zieht bei der Auswahl der entsprechenden Mitarbeiter bereits das weißrussische Arbeits- und Migrationsrecht einige Grenzen. Für die Beantragung eines langfristigen Visums (Aufenthalt mehr als 90 Tage pro Jahr) müssen für EU-Mitarbeiter Arbeitserlaubnisse eingeholt werden. Um diese zu erhalten, ist es zwingend erforderlich, dass die Arbeitsverträge nach weißrussischem Recht geschlossen wurden. Überdies bestehen mit vielen Staaten noch keine Sozialversicherungsabkommen (unter anderem Deutschland). Häufig entscheiden sich ausländische Unternehmen daher, nach einer ersten Anlaufphase (mit Kurzzeitvisa für ihre EU-Mitarbeiter) vorrangig lokale Mitarbeiter mit Leitungsaufgaben zu betrauen. Neben dem genannten Vertrauensdefizit bietet dies jedoch auch enorme Vorteile.

Ausländische Investoren, die in Weißrussland tätig sind, sollten stets engen Kontakt zu Partnern pflegen, die direkten oder indirekten Zugang zu Informationen und Kontakten auf Regierungsebene besitzen. Trotz fortschreitender Privatisierungsbemühungen gehören heute noch mehr als 55 Prozent der Wirtschaftsunternehmen des Landes dem Staat. Eine erfolgreiche Strategie besteht deshalb darin, Personen, die das Vertrauen der Behörden genießen, Anreize (Partnerschaft, Provisionen usw.) zu bieten, die es ermöglichen, eine Problemlösung effektiver voranzutreiben und entscheidende Weichen für den Marktzugang zu stellen. Aufgrund der relativ jungen Rechtsordnung ergeben sich

zudem nach wie vor tagtäglich Regelungslücken. Eine Zusammenarbeit und häufig auch direkte Anfragen an Behörden, um deren mögliche Reaktion in bestimmten Situationen in Erfahrung zu bringen, sind essenziell. Dass dies am besten durch Kräfte mit lokalem Erfahrungsschatz gewährleistet werden kann, liegt auf der Hand.

Obwohl weißrussische Geschäftspartner es häufig bevorzugen, direkt mit hohen Vertretern der ausländischen Muttergesellschaft in Kontakt zu treten, was Verfahren und Verhandlungen meist erheblich beschleunigt, kommt den lokalen Mitarbeitern eine ungemein bedeutende Rolle zu: Sie sprechen die Sprache Ihrer Kunden. Wesentliche Geschäftssprache in Weißrussland ist Russisch, da nur ein kleiner Teil der Bevölkerung weißrussische und englische Kenntnisse besitzt. Tägliche Fragen der geschäftlichen Zusammenarbeit können so schnell gelöst und Spezifika der Aufträge ohne großen Aufwand besprochen werden.

Es bietet sich zudem an, bei der Auswahl der Vertriebs- oder Führungsmitarbeiter auf langfristige Arbeitsbeziehungen zu setzen. Kunden vertrauen logischerweise am meisten Vertretern Ihres Unternehmens, die sie bereits lange kennen.

Dennoch sollte stets ein strenges Monitoring des Handelns der lokalen Mitarbeiter erfolgen, was im Wesentlichen dazu dienen soll, eventuelle Gesetzesverstöße früh zu erkennen und rechtzeitig zu beheben. Insbesondere vor dem Hintergrund der in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewinnenden Korruptionsbekämpfung durch staatliche Stellen ist dies von Belang. So steht das Land laut dem Korruptionswahrnehmungsindex 2016 von Transparency International auf Platz 79 von insgesamt 176 Staaten. Weißrussland hat seine Platzierung damit seit dem Jahr 2010 in etwa halbiert – zum Vergleich liegt Russland aktuell (2016) auf Position 131. Grund für das gute Abschneiden Weißrusslands ist ein hartes Durchgreifen beim Thema Korruption mit teils drakonischen Strafen.

Das Monitoring kann intern durch regelmäßige Besuche von Mitarbeitern des Stammhauses erfolgen und/oder durch Heranziehung externer Berater, die regelmäßige Audits durchführen und präventiv auf Gesetzeskonflikte hinweisen können. Der externe Vertreter und Berater ist in Weißrussland unerlässlich. Insbesondere bei grenzüberschreitenden Sachverhalten tauchen aufgrund häufig fehlender internationaler Abkommen immer wieder Konfliktfälle auf, die sich jedoch mit dessen Hilfe großräumig umschiffen lassen.

#### 4. REGULATORISCHES UMFELD VERSTEHEN

Um grob den regulatorischen Rahmen Weißrusslands zu verstehen, ist ein Blick in die Geschichte hilfreich. Nach der Auflösung der Sowjetunion im Jahr 1991 wurde die ehemalige Sowjetrepublik unabhängig und wird seit 1994 durch Präsident Aljaksandr Lukaschenka regiert. Im Zwiespalt zwischen Ost und West hat das Land so seinen ganz eigenen Weg gefunden. Obwohl die Planwirtschaft formell bereits vor Jahrzehnten abgeschafft wurde, hat der Staat noch immer wesentlichen Einfluss auf die Ökonomie des Landes. Hierdurch finden sich heute noch etliche Überbleibsel aus der damaligen Epoche in den Gesetzen, die mehr evolutionär als revolutionär angepasst wurden – eine Auswahl:

- Die Mehrheit der Grundstücke in der Republik Weißrussland befindet sich im Eigentum des Staats. Besonders zu berücksichtigen ist, dass jedem Grundstück ein Verwendungszweck zuzuweisen ist. Eine vom Verwendungszweck abweichende Nutzung kann unter anderem die Entziehung des Grundstücks nach sich ziehen.
- 
- Bei Gerichtsstandsvereinbarungen (z. B. zugunsten von EU-Ländern) gilt zu beachten, dass entsprechende Urteile in Weißrussland in der Regel nicht anerkannt werden. Die Wirksamkeit von Schiedsklauseln und die Anerkennung und Durchsetzbarkeit von Schiedssprüchen sind genau zu analysieren.
- Preisangaben in weißrussischen Verträgen sind grundsätzlich einschließlich Umsatzsteuer. Die Pflicht zur Tragung der Umsatzsteuer sollte vorab geprüft und explizit in den Vertrag aufgenommen werden. Oftmals unterliegt nur ein Teil des Leistungspakets nach dem Vertrag der weißrussischen Umsatzsteuer und/oder Quellensteuern und eine Gesamtpreisangabe macht die korrekte Berechnung der Steuern nicht möglich.
- Gehälter dürfen grundsätzlich nur in Weißrussischen Rubeln (BYN) ausgezahlt werden, die Bindung der Höhe des Gehalts an eine Fremdwährung (wie etwa Euro) ist jedoch erlaubt und findet breite Anwendung.
- Die Höhe des Gehalts wird mit potenziellen Mitarbeitern üblicherweise als Nettobetrag („auf die Hand“) vereinbart.
- Die massive Abwertung des Weißrussischen Rubels führt bei Fremdwährungskonten zur Entstehung von steuerbaren Währungskursgewinnen. Forderungen und Vorsteuererstattungsansprüche in Weißrussischen Rubeln verlieren dagegen massiv an Wert.



- Die gesetzlichen Verzugszinsen richten sich nach dem Leitzins der Weißrussischen Nationalbank und sind außergewöhnlich hoch (Januar 2018: elf Prozent p. a.).
- Für zahlreiche Unterlagen gelten gesetzliche Formvorschriften. Rechnungen stellen (mit wenigen Ausnahmen) keine Buchungsdokumente dar. Die entscheidenden Belege bei der Leistungserbringung sind Übernahme-Übergabeprotokolle und beim Handel mit Waren Lieferscheine, die von beiden Vertragsparteien zu unterzeichnen sind. Lieferscheine sind auf vordruckierten Formblättern zu erstellen, die registrierte Steuerzahler bei der Steuerbehörde käuflich erwerben können.
- Bei der Rechnungslegung gelten zahlreiche Unterschiede zwischen weißrussischen GAAP und HGB/IFRS, die ohne korrekte Konvertierung oftmals zu nicht aufzulösenden Differenzen in den beteiligten Buchhaltungen führen.

Darüber hinaus gibt es jedoch auch einige neue Ansätze, die auf Investoren aus EU-Mitgliedsstaaten häufig „exotisch“ wirken und die es zu beachten gilt. Die Einhaltung derartiger rechtlicher Besonderheiten durch den Investor ist der Anspruch des ihn begleitenden Beraters. Er legt damit das Fundament für ein erfolgreiches Gelingen Ihres Projekts in Weißrussland.

Den Grundstein legt Weißrussland selbst. Die wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen sind in der Regel wesentlich günstiger als z. B. in Russland oder in der Ukraine: ein wesentlich geringeres Ausmaß an Korruption, bessere Transport- und allgemeine öffentliche Infrastruktur sowie zuverlässige Arbeitskräfte.

Diese und andere Standortvorteile führen dazu, dass das Land mit einiger Berechtigung für Unternehmen aus EU-Mitgliedsstaaten zunehmend als das „Golden Gate“ in die EAWU wahrgenommen wird. Durch seine geographische Lage ist es ein ideales Drehkreuz für den Handel zwischen EU- und GUS-Staaten und attraktiver Ausgangspunkt für die Erschließung der Märkte des gemeinsamen Zollgebiets der EAWU zwischen Russland, Weißrussland, Kasachstan, Armenien und Kirgisistan – einen Binnenmarkt von ca. 183 Millionen Verbrauchern.

Überdies setzt sich nicht nur die wirtschaftliche, sondern auch die politische Öffnung des Westens weiter fort. Seit Februar 2017 besteht für Angehörige von ca. 80 Staaten, darunter der gesamten EU, die Möglichkeit, sich bis zu fünf Tagen ohne Visum in Weißrussland aufzuhalten.

## Merkposten

Zwar weist das geltende Regelwerk in Weißrussland auch weiterhin Defizite auf, doch die Tatsache, dass nachdrücklich vorgebrachte Forderungen ausländischer Investoren – und nicht zuletzt auch von Beratern wie uns – auf fruchtbaren Boden fallen, gibt Anlass zu Optimismus im Hinblick auf die weitere Entwicklung des Standorts Weißrussland.

Auch im Zusammenhang mit den gegenseitigen wirtschaftlichen Sanktionen zwischen der EU und Russland und der politischen Situation in der Ukraine verzeichnet man einen Anstieg des Interesses an Weißrussland, den es geschickt zu nutzen gilt. Dies ist auch der Tatsache geschuldet, dass eine Verlagerung der Transportwege nach Russland über Weißrussland in vielen Fällen ein erhebliches Einsparpotenzial bei der zollrechtlichen Abwicklung in sich birgt.