



Besucherinnen einer Luxusmesse (in Moskau, 2006): „Dass Oligarchen heute Milliarden besitzen, ist mir wurscht“

SPIEGEL-GESPRÄCH

„Alles andere als optimal“

Anatolij Tschubais, Vater der russischen Privatwirtschaft und heute Chef des Stromriesen JES, über seine Fehler und Erfolge in 15 Jahren Wirtschaftsreformen, die Risiken von Verstaatlichungen sowie die Gefahr eines neuen Kalten Krieges zwischen Russland und dem Westen

SPIEGEL: Herr Tschubais, vor 15 Jahren haben Sie im Auftrag der damaligen Regierung die Privatisierung der russischen Volkswirtschaft eingeleitet. Was würden Sie aus heutiger Sicht anders machen?

Tschubais: Wir haben viele ernsthafte Fehler gemacht, rechtliche und technische. Das Wichtigste aber war, dass die Privatisierung überhaupt stattgefunden hat. Vergessen Sie nicht, von wo wir starteten. Privates Unternehmertum war zu Sowjetzeiten ein Straftatbestand. Darauf stand Gefängnis von bis zu fünf Jahren. Ihr Deutschen kennt die Schwierigkeiten besser als andere. 40 Jahre Sozialismus in der DDR sind nicht ohne Folgen geblieben. Bei uns waren die Kommunisten 75 Jahre an der Macht. Aber heute sind 60 Prozent unserer Wirtschaft privat, und das ist die Basis unseres Wirtschaftswachstums.

SPIEGEL: Welche Fehler meinen Sie konkret?

Tschubais: Es gab 400 privatwirtschaftliche, lizenzierte Fonds, die 40 Millionen Privatisierungsschecks eingesammelt haben, die

sogenannten Voucher, von denen wir insgesamt 144 Millionen unters Volk gebracht haben. Wir dachten, dass die Fonds den Menschen dabei helfen, ihre Voucher gut anzulegen. Der einfache Mann auf der Straße konnte ja nicht wissen, ob Gas, Öl oder Maschinenbau bessere Perspektiven bieten würde. Alle 400 sind pleitegegangen. Damit waren die Voucher von 40 Millionen Bürgern wertlos geworden. Deshalb sind 40 Millionen Russen davon überzeugt, dass ich ein Halunke, Dieb, Verbrecher oder Agent der CIA sei, der erschossen, gehängt oder gevierteilt gehört.

SPIEGEL: Und das alles hat Ihnen der schlaue US-Ökonom Jeffrey Sachs aus Amerika eingebracht, der Russland damals zur Schocktherapie gedrängt hat?

Tschubais: Die Rolle von Jeffrey Sachs bei der Privatisierung war nahe null. In St. Petersburg hatten wir schon in den achtziger Jahren eine Gruppe von jungen Wirt-

Anatolij Tschubais,

52, war nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion Privatisierungsminister. 1996 ernannte ihn der damalige Präsident Boris Jelzin zum Leiter des Präsidialamts, eine Schlüsselposition im Moskauer Machtgefüge. 1997 stieg er zum stellvertretenden Ministerpräsidenten auf. Seit nunmehr neun Jahren steht Tschubais an der Spitze des russischen Energiegiganten JES. Der Konzern produziert 70 Prozent des russischen Stroms und hat insgesamt 470 000 Mitarbeiter. Tschubais gilt seit der Privatisierungsphase als einer der meistgehassten Russen und überlebte mehrere Attentate, zuletzt im März 2005.

schaftswissenschaftlern gebildet. Wir studierten die Geschichte von Reformen, die Neue Ökonomische Politik von Lenin, die Reformen in Jugoslawien, Polen und Ungarn. Und wir lasen Werke westlicher Ökonomen, die damals verboten waren. Wäre uns die Staatssicherheit auf die Spur gekommen, hätten wir dafür teuer bezahlt.

SPIEGEL: Wer gehörte zu der Gruppe?

Tschubais: Alexej Kudrin, der heute Finanzminister ist. Sergej Ignatjew, heute Chef der Zentralbank, und der liberale Wirtschaftswissenschaftler Witalij Naischul. Von ihm stammt auch die Idee mit dem Privatisierungsvoucher. Damals war ich übrigens dagegen.

SPIEGEL: Wieso haben Sie Ihre Meinung geändert, als Sie nach dem Ende der Sowjetunion zur Regierung gehörten?

Tschubais: Weil es Anfang 1992 nur zwei Szenarien gab. Eines war bereits im Gange: Da ist der Direktor eines Staatsbetriebs. Er schließt mit einem Verwandten einen Mietvertrag für ein Werk mit Vorkaufrecht. Drei Monate zahlt er Miete, dann kauft er das Werk für ein Butterbrot. Das war damals legal. Ich sah Hunderte solcher Verträge. Um diese schleichende Privatisierung zu stoppen, blieb nur der Ausweg, Voucher an alle Bürger zu geben.

SPIEGEL: Sie klingen so, als hätte es nur die Wahl zwischen Pest und Cholera gegeben.

Tschubais: Ja. Präziser gesagt zwischen der gerade beschriebenen Pest und einer schweren, aber heilbaren Krankheit ...

SPIEGEL: ... Ihrer Art von Privatisierung. Die Wirtschaftsreformen der neunziger Jahre haben Millionen Menschen in Armut gestürzt. Die Realeinkommen sanken um die Hälfte. Haben Sie manchmal schlecht geschlafen?

Tschubais: Und wie mich das gequält hat! Die Geschichte aber kennt keine Konjunktive. Was wir gemacht haben, war alles andere als optimal. Allerdings haben

wir verhindert, dass es zu einer weit größeren Katastrophe kommt. Es hat keinen Bürgerkrieg gegeben. Wie so oft in der russischen Geschichte hätten Hunderttausende ihr Leben gelassen. Das beschreibt den wahren Wert unserer Reformen und nicht, dass Oligarchen heute Milliarden besitzen. Das ist mir wurscht.

SPIEGEL: Hat der damalige Präsident Boris Jelzin verstanden, was er tut?

Tschubais: Die volkswirtschaftlichen Feinheiten wohl nicht, aber die große politische und soziale Linie auf jeden Fall. Es ging ihm darum, den Kommunismus durch die Schaffung von Privateigentum zu zerschlagen. Er hat damit das Fundament des heutigen Wachstums gelegt.

SPIEGEL: Und da war ihm und Ihrer Mannschaft jedes Opfer recht?

Tschubais: Haben Sie mal eine Geburt verfolgt? Das ist ein schmerzvoller und blutiger Vorgang. Aber es entsteht auch etwas Wunderbares: neues Leben!

SPIEGEL: Die Maschinenfabrik Uralmasch mit mehr als 50 000 Arbeitern ging für wenige Millionen weg. Warum haben Sie solche Werke praktisch verschenkt?

Tschubais: Weil in der Marktwirtschaft die Regel von Angebot und Nachfrage gilt. Niemand konnte damals mehr zahlen. Ausländisches Kapital machte zu Beginn der Neunziger um Russland einen großen Bogen. Im Land gab es auch kein Geld. Ich selbst hatte, als ich 1996 die Regierung verließ, 3000 Dollar auf dem Konto.

SPIEGEL: Präsident Putin hat beklagt, dass Regierung und die Wirtschaft damals „die Hoffnungen von Millionen enttäuscht haben“. Fühlten Sie sich angesprochen?

Tschubais: Ich brauche nicht darüber zu spekulieren, wer gemeint war. Ich weiß selbst, was schlecht und unrecht gelaufen ist.

SPIEGEL: Zum Beispiel, dass die Oligarchen aus dem Nichts Milliardenvermögen gemacht haben. Das hat doch Ihr Volk gegen die Marktwirtschaft erst richtig aufgebracht.

Tschubais: Der Finanzinvestor George Soros hat unsere Oligarchen mit dem Wort Räuberbarone geschmäht. Er hat wohl vergessen, dass der Ausdruck selbst ein amerikanischer ist. Schauen Sie sich die Geschichte des Kapitalismus an! Ich will nicht daran erinnern, wie Thyssen und Krupp während des Zweiten Weltkriegs Geld verdient haben. In Amerika gab es die Rockefellers, die Kennedys und Stanfords, die sich nicht immer der feinsten Methoden bedient haben – auf Kosten der einfachen Amerikaner. Heute ist Condoleezza Rice Außenministerin, die an einer ehrwürdigen Universität gelehrt hat, die Stanfords Namen trägt. Die Amerikaner haben 150 Jahre mit Auf und Abs gebraucht, um sich aus dem Dreck hervorzuheben. Nach gerade 15 Jahren ist Russland jetzt auch schon dabei, sich davon zu befreien.

SPIEGEL: Täuscht unser Eindruck, dass die russische Regierung wieder eine stärkere Rolle in der Wirtschaft anstrebt?



CHRISTOPHER LUND

Tschubais: Solche Tendenzen gefallen mir nicht. Der Staat ist in der Regel ein schlechter Eigentümer. Manchmal jedoch macht Staatsbeteiligung Sinn.

SPIEGEL: Wo zum Beispiel?

Tschubais: Die Schaffung einer Staatsholding in der Flugzeugindustrie halte ich für eine gute Sache. Gasprom ist ein nationaler Champion. Aus so einem Energiekonzern kann sich der Staat nicht rausziehen, auch wenn Reformen nötig sind. Wirtschaftlich sinnlos aber ist, wenn der Staat für Milliarden Dollar das private Ölunternehmen Sibneft kauft oder seine Beteiligung am Autowerk Awtowas erhöht.

SPIEGEL: Soll also wieder mehr privatisiert werden?

Tschubais: Jedenfalls ist unsere Regierung seit Jahren nicht in der Lage, die Ziele zu

Tschubais: Als wir an die Regierung kamen, waren wir jung und wurden als Jüngelchen verspottet, die Lehrbücher von Milton Friedman gelesen hatten und mehr nicht. Uns gegenüber saßen erfahrene Direktoren. Sie hielten uns für Vollidioten und sagten: Wenn einer von euch aus der Regierung fliegt und nur einmal ein Unternehmen leiten muss, wirtschaftet er den Laden sofort herunter. So wurde ich auch von einigen Veteranen unserer Stromwirtschaft begrüßt. Bloß keine Reformen! Bloß nicht die Stromindustrie privatisieren! Das zerstört alles. Nun zeigt sich, dass es geht und wir dank der Reform Milliarden anziehen.

SPIEGEL: Ihr Stromnetz ist marode, in den Krisen Jahren wurde kaum investiert. Wie viel Geld brauchen Sie?



Anti-Tschubais-Demonstranten (2006): „40 Millionen sind überzeugt, dass ich ein Halunke sei“

erreichen, die sie sich selbst bei der Privatisierung gesetzt hat. Sie spült nur die Hälfte des ursprünglich geplanten Geldes in den Staatshaushalt. Der Staat managt viele Unternehmen ungeheuer schlecht.

SPIEGEL: Mit dem Stromriesen JES, dem Sie heute vorstehen, steuern Sie exakt in die andere Richtung. Sie privatisieren ihn und werben um ausländische Investoren.

Tschubais: Ja, und das wäre ohne die Unterstützung der Regierung und von Präsident Putin nicht möglich gewesen.

SPIEGEL: An anderer Stelle tun Regierung und Präsident das Gegenteil.

Tschubais: So ist das. Und vielleicht ist das auch richtig so. Ich denke jedenfalls nicht, dass Russland mit Gasprom so verfahren sollte wie mit der Stromwirtschaft.

SPIEGEL: Dass Gasprom Zeitungen und TV-Kanäle hat, verstehen wir trotzdem nicht.

Tschubais: Da gebe ich Ihnen recht.

SPIEGEL: Sind Sie eigentlich ein Masochist, der zwanghaft unpopuläre Reformen durchzieht: die Privatisierung, die Reform des Finanzsystems, jetzt des Stromsektors?

Tschubais: Bis 2010 rund 120 Milliarden Dollar. Das ist die Summe, die zur Modernisierung nötig ist. Entweder kommt das Geld aus dem Staatshaushalt oder aus privater Hand. Wir haben uns für Letzteres entschieden. Und das erweist sich als richtig. 2005 hatten wir gerade 2 Milliarden Dollar Investitionen, 2006 dann 7. In diesem Jahr rechnen wir mit mehr als 20 Milliarden.

SPIEGEL: Rund 5 Milliarden Dollar steuert nun der deutsche Stromriese E.ON bei, dem Sie gerade 70 Prozent an der Firma OGK-4 verkauft haben, die Kraftwerke in etlichen russischen Wachstumsregionen betreibt. Was versprechen Sie sich von dem Deal?

Tschubais: Unser Ziel ist es, für die Stromversorgung strategische Investoren zu gewinnen. Darunter sind bereits führende russische Privatunternehmen wie Norilsk Nickel oder der Kohlekonzern SUEK. Wiktor Wexelberg mit seinem Unternehmen interessiert sich ebenfalls. Und wir haben renommierte ausländische Konzerne un-



Suppenküche (in Moskau): „Wir haben viele ernsthafte Fehler gemacht“

ter den Investoren, das italienische Unternehmen Enel, das finnische Fortum und jetzt E.ON. Sie bringen eine moderne Business-Kultur.

SPIEGEL: Können Sie sich vorstellen, dass eines Tages Strom von Russland nach Europa verkauft wird?

Tschubais: Russland hat der Europäischen Union ein Riesenprojekt angeboten, die Stromnetze in Ost- und Westeuropa miteinander zu vernetzen. Wir hätten dann einen einheitlichen Markt von Sibirien bis zum Atlantik. Dies haben wir nicht nur aus kommerziellen Gründen getan. Wir würden die Effektivität durch Ausnutzung der Zeitunterschiede verbessern. Aber wir würden auch die Energiesicherheit erhöhen. Unserem Vorschlag haben Präsident Putin und der damalige Präsident der EU-Kommission Romano Prodi zugestimmt. Dann aber geriet alles ins Stocken, weil die EU die Möglichkeit nutzte, das Energienetz der Ukraine von Russland abzuschneiden und an sich zu binden.

SPIEGEL: Sie meinen, dass die Ukraine ein Zankapfel zwischen Russland und der EU ist, der große geopolitische Preis im Ringen um Europa?

Tschubais: So kann man es sehen. Das war von Seiten der EU eine rein politische und deshalb unter dem Gesichtspunkt der Energie völlig unsinnige Entscheidung. Jetzt wird eine teure und unnötige Stromtransportlinie von Litauen nach Polen gebaut. Das geschieht nur, um im nächsten Schritt die baltischen Staaten Litauen, Lettland und Estland in das westliche Versorgungsnetzwerk zu integrieren. Da geht es um Konfrontation. Dabei könnten alle durch Zusammenarbeit mehr gewinnen. Statt dass wir uns vereinigen, schlägt man uns eine neue Trennung vor.

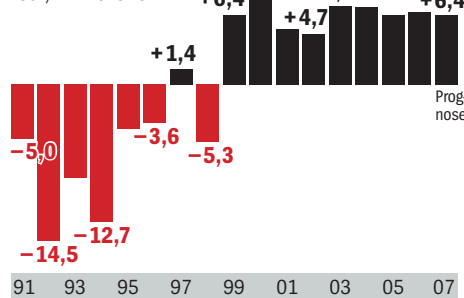
* Mit den Redakteuren Joachim Preuß und Matthias Schepp im isländischen Reykjavik.

Neues Russland

Wirtschaftliche Entwicklung nach den Reformen Anfang der neunziger Jahre

Wirtschaftswachstum

Veränderung des BIP gegenüber Vorjahr; real, in Prozent



SPIEGEL: Die osteuropäischen Staaten und die Balten haben eben Angst vor dem russischen Koloss. Das politische Klima zwischen Russland und der EU hat sich auch verschlechtert.

Tschubais: Da fordert Tony Blair kurz vor seinem Rücktritt von britischen Geschäftsleuten, sie sollen nicht mehr in Russland investieren. Ich verstehe nicht, wie das ein Mann mit solch politischer Erfahrung sagen kann. Die britische Geschäftswelt hat im Übrigen nicht auf ihn gehört. Das hätte auch zu nichts Gutem geführt.



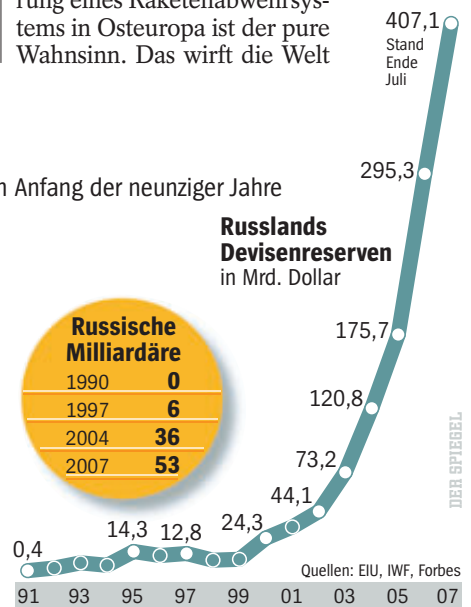
Tschubais beim SPIEGEL-Gespräch*
„Der Staat ist ein schlechter Eigentümer“

SPIEGEL: Russland ist auch nicht zimperlich und setzt Nachbarn wie Georgien unter Druck, gern mit der Energiekeule.

Tschubais: Nein, im Fall von Georgien haben wir die Energieversorgung nicht benutzt, um politischen Druck auszuüben. Ich stimme Ihnen aber zu, dass unsere Regierung und die Unternehmer im Umgang mit den Nachbarn nicht selten schwere Fehler begehen.

SPIEGEL: Die Russen kommen – jetzt also wirklich und mit aller Gewalt?

Tschubais: Ja, Russland ist wieder erstarkt, vor allem wirtschaftlich. Das bedeutet, dass beide Seiten lernen müssen. Russland muss lernen, seine stetig wachsende Bedeutung zivilisiert umzusetzen. Den Westen warne ich vor katastrophalen, geopolitischen Fehlern. Die geplante Stationierung eines Raketenabwehrsystems in Osteuropa ist der pure Wahnsinn. Das wirft die Welt



Russlands Devisenreserven

in Mrd. Dollar

Jahr	Reserven (Mrd. Dollar)
1990	0
1997	6
2004	36
2007	53

in die Zeit des Kalten Krieges zurück. Die Risiken sind heute nicht kleiner als damals.

SPIEGEL: Sie sollten nicht ganz Europa für die Politik des amerikanischen Präsidenten in Haftung nehmen.

Tschubais: Wenn die Europäer diese Entscheidung der Amerikaner nicht stillschweigend hinnehmen würden, wäre der Raketenschirm nicht durchsetzbar. Was uns ein neues Wettrüsten bringt, ist nicht allein Angelegenheit von Herrn Bush. Das ist vor allem eine Sache der Europäer. Wundern Sie sich nicht, wenn russische Raketen bald wieder auf Europa zielen!

SPIEGEL: Bleibt Russland in den bevorstehenden Monaten des Parlaments- und Präsidentschaftswahlkampfes stabil?

Tschubais: Ja, und zwar unabhängig davon, wie der neue Präsident heißt.

SPIEGEL: Bedeutet die Ernennung von Wiktor Subkow zum Premierminister eigentlich, dass der Mann im nächsten März auch zum Präsidenten wird?

Tschubais: Das kann sein.

SPIEGEL: Herr Tschubais, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.