

**ERÖFFNUNGSANSPRACHE
DES PRÄSIDENTEN DER
EUROPÄISCHEN BANK FÜR
WIEDERAUFBAU UND
ENTWICKLUNG**

Eröffnungsansprache
Jahrestagung des Gouverneursrats

Jean Lemierre

Präsident der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung

Kiew (Ukraine), 18. Mai 2008

Herr Präsident, Frau Premierministerin, Gouverneure,

willkommen bei der Jahrestagung der EBWE und willkommen in der Ukraine, die zum zweiten Mal Gastgeber unserer Jahrestagung ist.

Sie, Präsident Juschtschenko, und der frühere Premierminister, Herrn Janukowitsch, der ebenfalls hier ist, haben uns eingeladen, die Jahrestagung 2008 hier abzuhalten, und das Direktorium der Bank hat mit großer Begeisterung zugestimmt.

Die Ukraine ist ein großartiges Symbol unserer Region.

Viele von uns werden das Land, das uns heute umgibt, mit dem vor gerade zehn Jahren vergleichen, als wir die erste Jahrestagung in Kiew abgehalten haben.

Natürlich besteht der tiefgreifendste Unterschied darin, dass eine friedliche Revolution stattgefunden hat.

Einige der größten Vertreter der Demokratie sind heute hier: Präsident Juschtschenko und Premierministerin Tymoschenko.

Wir ehren Sie für das, was Sie für Ihr Land und für die Region getan haben. Heute ist die Ukraine das Modell einer auf demokratischen Grundsätzen aufgebauten Marktwirtschaft. Und wir danken Ihnen dafür, dass Sie uns in der Ukraine willkommen heißen.

Ich möchte auch Präsident Kwasniewski erwähnen, der heute hier ist, und der weit über Polen hinaus eine führende Persönlichkeit ist.

Wo immer ich in der Ukraine hingehe, treffe ich Menschen, die Hoffnungen und Ehrgeiz besitzen und das Gefühl haben, dass dieses Land Fortschritte erzielt. Es scheint, dass in diesen 10 Jahren viel Zeit vergangen ist und eine lange Strecke zurückgelegt wurde.

Normalerweise neige ich nicht dazu, zurückzublicken und in der Vergangenheit zu verweilen. Aber vielleicht werden Sie mir das heute unter diesen Umständen – meinen persönlichen Umständen – verzeihen. Und vielleicht verstehen Sie, dass ich auf etwa acht Jahre zurückblicke...

Als ich im Jahr 2000 Präsident der Bank wurde, war die Region eine sehr andere.

Nach dem Zusammenbruch des Kommunismus hatten die Länder immer noch mit den Folgen der Finanzkatastrophe von 1998 zu kämpfen. Es war eine schreckliche Zeit der

Armut, der Korruption und des Pessimismus gegenüber dem Leben in einer freien Marktwirtschaft. Viele Unternehmen waren in Schwierigkeiten oder standen am Rande des Bankrotts.

Die Bank hat sich bei ihren Kunden als engagierter langfristiger Partner erwiesen.

Und es zeigte sich, dass sie beim Finden von Lösungen – Marktlösungen – kreativ war, zum Beispiel indem sie den Handel als Werkzeug benutzte, um Volkswirtschaften wieder aufzubauen. Die Bank rief das Handelsförderungsprogramm ins Leben und finanzierte Tausende von Firmen, damit sie ihre Güter in neue Märkte transportieren konnten, und öffnete grenzüberschreitende Verbindungen.

Inzwischen ist die Region ganz anders.

In den meisten Ländern gibt es einen soliden Privatsektor. Es gibt viel grenzüberschreitenden Handel. Und die EBWE trägt dazu bei, grenzüberschreitende Investitionen zu steigern.

Noch vor einigen Jahren waren ausländische Direktinvestitionen gleichbedeutend mit „westlichen Investoren“. Heute sehen wir viel mehr Investitionen zwischen Nachbarländern in der Region. Und inzwischen finanziert die Bank viele einheimische Investoren ohne ausländische Partner.

Diese Transformation wurde für einige Länder durch den Beitritt zur Europäischen Union beschleunigt, und für andere – wie die Ukraine – wird sie durch die Mitgliedschaft in der Welthandelsorganisation gestärkt.

Eine neue Mittelschicht entsteht, und damit kommt mehr Ehrgeiz und Verlangen nach wirtschaftlicher und politischer Freiheit.

Die Aussichten sind positiv.

Aber natürlich ist auch einige Vorsicht geboten. Die Finanzmärkte in aller Welt durchlaufen seit Monaten Turbulenzen, und selbst für die EBWE-Region, in der die Volkswirtschaften noch immer stark sind und wachsen, gibt es Risiken. Es wird mehr gezögert, und das Kapital wird knapper. Die Investoren sind vorsichtig. Wieder einmal erinnern uns schwierige Zeiten daran, dass die EBWE als engagierter Investor gebraucht wird, der selbst in Turbulenzen an seinen hohen Maßstäben festhält.

Wie Sie wissen, ist die Transformation eine holprige Straße. Es gibt viel Umleitungen und häufige Rückschläge. Es braucht Härte und die Zerstörung alter Systeme, um den Übergang zu neuen, nachhaltigen wirtschaftlichen und politischen Systemen zu ermöglichen.

Aber die Bank weiß dies, weil es ihre einzige Aufgabe ist, den Ländern während der Transformation beizustehen.

Ich habe enormen Respekt für die Führungskräfte der Region, die die Transformation lenken. Sie müssen die Erwartungen der Menschen erfüllen. Sie müssen Reformen fördern. Unsere Pflicht ist es, sie durch die Lieferung wirklicher Fortschritte zu unterstützen – durch

Transportwesen, Elektrizität, Trinkwasser und vor allem Arbeitsplätze, wettbewerbsfähige Arbeitsplätze.

Wir können unsere Aufgabe am besten erfüllen, wenn wir die Bedürfnisse der Menschen in den Ländern verstehen, und zwar durch eingehende Gespräche mit Politikern und engen Kontakt mit Kunden.

So arbeiten wir. Aber wir hatten das Gefühl, dass wir in der Herausforderung unseres Verständnisses sogar noch weiter gehen könnten, indem wir Menschen in der Region befragen, wie sie die Transformation sehen.

Als eines der wichtigsten Forschungsvorhaben führte die Bank eine große Umfrage bei Menschen in allen Ländern durch.

Ihre Ansichten – die hauptsächlich die Werte einer entstehenden Mittelschicht zeigen – sind wichtig für die Bank wie auch für Politiker und Investoren.

Es gibt viele Methoden, unser Denken herauszufordern und die Vitalität der Menschen zu nutzen, die in der Transformation leben...

Durch so inspirierende Diskussionen wie mit den Studenten, die ich gestern an der nationalen Universität Schewtschenko in Kiew getroffen habe, oder vor einem Jahr an der Universität Kasan...

Und wir können viel lernen, wenn wir die Wahrnehmungen intelligenter Schriftsteller der Region nachlesen, die Essays darüber verfasst haben, was die Transformation für das Leben der Menschen wirklich bedeutet hat.

Die EBWE veröffentlicht ihre Geschichten in einem Buch, das von dem ukrainischen Autor Andrej Kurkow redigiert wurde. Und auch die modernen ukrainischen Künstler, die bei unserem Abschlussempfang morgen auftreten werden, werden uns etwas über die Zukunft ihres Landes erzählen.

Im Lauf der 17jährigen Geschichte der Bank haben wir viel zugehört, und wir haben einiges darüber gelernt, wie wir erfolgreich sein können.

Die erste Lektion lautet, dass *das Modell funktioniert und dass die Bank gut darin ist, Lösungen im Privatsektor zu finden.*

Die EBWE wurde als Bank des Unternehmertums gegründet.

In der ersten Phase bestand der Hauptansatz der Bank darin, staatliche Unternehmen zu privatisieren.

Dann lag der Fokus auf der Entwicklung des Privatsektors durch ausländische Investitionen in Unternehmen – und später durch regionale und einheimische Investoren.

Durch Finanzierungen von lokalen Banken zur Weiterleitung an Kleinunternehmen trug die Bank dazu bei, den Privatsektor von Grund auf aufzubauen. Bis heute hat die EBWE mit der Hilfe von Gebern mehr als 3 Millionen kleine und mittlere Unternehmen finanziert.

Die Bank hat traditionelle Zuständigkeiten des Staates – wie die Finanzierung von Infrastruktur und kommunalen Dienstleistungen – kommerzialisiert, weil Marktlösungen die nachhaltigsten Lösungen sind. Diese Bank ist ein Motor für das Unternehmertum.

Die zweite Lektion, die wir gelernt haben, lautet: *Fortschritt ist übertragbar.*

Die am weitesten fortgeschrittenen Länder der Region, die EU8, werden in den nächsten beiden Jahren von der EBWE graduieren. Und wir sind stolz darauf, dass die Tschechische Republik schon im letzten Jahr in der Lage war zu graduieren.

Die frühen Transformationsländer übernehmen einige der gleichen Transformationsmethoden kreativ und mit gutem Erfolg. Der EBWE fällt bei der Übertragung dieser Erfahrungen und Kenntnisse von den am weitesten auf die am wenigsten fortgeschrittenen Länder eine entscheidende Rolle zu.

Und wir haben eine weitere Lektion gelernt: *Die Bank ist am besten, wenn sie innovativ ist.* Ich kann Ihnen einige Beispiele geben.

- Der effektivste Weg, sich mit globaler Erwärmung in der Region auseinanderzusetzen, war es, Energieeffizienz zum Geschäftsgrundsatz zu machen.

Die EBWE hat inzwischen umfangreiche Investitionen in die Verbesserung der Energieeffizienz getätigt und die Verschwendung der Sowjetära in Fabriken, Unternehmen und Wohnungen abgebaut.

- Auf die gleiche Weise hat die EBWE dazu beigetragen, Umweltschutz und industrielle Sicherheit zu einem Teil der Unternehmenskultur ihrer Kunden und zu einem Teil ihrer Bilanzen zu machen.
- Inflationäre Lebensmittelpreise und Lebensmittelengpässe sind ein Problem für die Region. Aber die Region kann auch Teil der Lösung sein. Die Bank hat Politiker und Industrieführer zusammengeführt, um Wege zu finden, mehr Land für die effektive Produktion zu erschließen. 20 Millionen Hektar Ackerland werden nicht genutzt und könnten entwickelt werden.

Wir können eine letzte Lehre aus der Vergangenheit ziehen: *Die EBWE arbeitet gut in Partnerschaften.*

Partnerschaften mit Privatunternehmen und -banken untermauern die gesamte Arbeit der EBWE. Daher sind so viele Kollegen in Einsatzländern ansässig, nahe an ihren Kunden und den politischen Entscheidungsträgern.

Und die Bank hat starke Partner unter anderen multilateralen Institutionen, die von unseren Erfahrungen im Privatsektor und unserer grundlegenden Kenntnis der Region profitieren können. Die zwischen der EBWE und der EIB gewachsene Partnerschaft hat einen hohen Wert in die Region gebracht, weil wir uns mit unseren sehr unterschiedlichen Stärken und Ansätzen ergänzen.

Das Management der Bank konzentriert sich sehr auf die neuen Richtungen, die die EBWE einschlagen sollte, um die Einsatzländer noch besser zu unterstützen.

Es ist in der Tat unsere Aufgabe zu führen, zu Innovationen anzuregen, zur besten Praxis zu ermutigen und die nachhaltigsten Wege zur Transformation aufzuzeigen.

Wir sind keine Institution, die Ratschläge erteilt, aber bei dieser besonderen Gelegenheit kann ich einige Ratschläge zu einigen Gebieten anbieten, die man befolgen könnte.

Zum Beispiel *Frauen*. Es gibt viele talentierte Frauen unter den Mitarbeitern, und die Bank kann sich darauf berufen, ausgezeichnete Frauen in Vorstände von Unternehmen geholt zu haben, in denen wir Anteile halten. Und die Bank unterstützt Unternehmerinnen über unsere Kleinunternehmens- und Geschäftsberatungsprogramme. Aber die Bank und die Region können nur davon profitieren, wenn sie neue Wege finden, Frauen zu ermutigen, Führungsrollen in Unternehmen zu übernehmen. Gleichberechtigung ist ein gutes Beispiel dafür, dass die Transformation Gesellschaften oft zurückwerfen kann, bevor sie langfristig voranschreiten.

In der Bank haben wir wahrscheinlich nicht genug über *neue Technologien* nachgedacht. Dies stellt sich bei der Szenario-Planung heraus, die wir bei den letzten beiden Jahrestagungen mit Ihnen durchgeführt haben – wo Teilnehmer den Bedarf an Investitionen und Grundsätze für Hightech viel höher ansetzen, als die Bank dies getan hat.

Die EBWE hat *Finanzmärkte* in der Region unterstützt, indem sie Kredite in lokalen Währungen ausgereicht hat. Aber mit der Unterstützung von Regierungen können wir weit mehr dafür tun, die bestehende Liquidität zu mobilisieren, um einheimische Währungen zur Finanzierung der gewaltigen Investitionsbedürfnisse in den privaten und öffentlichen Sektoren zu nutzen.

Da wir in Kiew sind, kann ich bestätigen, dass die EBWE bereit ist, Griwna-Anleihen aufzulegen. Das Gleiche sollte auch in vielen Ländern getan werden.

Aber der wichtigste Ratschlag für die Bank ist wahrscheinlich der, *niemals ihr Mandat aus den Augen zu verlieren*.

Unsere Mission ist die Unterstützung des Übergangs zur Marktwirtschaft – der Ausbau des Wettbewerbs, einer starken Unternehmensführung und eines Privatsektors, der effektiver und nachhaltiger sein wird als staatliche Unternehmen. Die EBWE muss wettbewerbsfähige Banken ermutigen und neue Wirtschaftszweige fördern. Und sie muss die Nutzung von Marktlösungen in den traditionellen staatlichen Domänen wie Infrastruktur und Kommunen fördern – immer gestützt auf hohe Maßstäbe der Transparenz und Unternehmensführung. Eine beispielhafte Unternehmensführung ist umso wichtiger, da Unternehmen und Fonds aus der Region jetzt damit beginnen, international zu investieren.

Dies sind alles Angelegenheiten für meinen Nachfolger.

Morgen werden Sie, die Gouverneure, einen neuen Präsidenten der EBWE ernennen, jemanden, der geachtet und erfahren ist, und jemanden, von dem ich weiß, dass er all seine Energie und sein Engagement in das Management dieser großartigen Institution einbringen wird.

Er steht vor einer Zeit, in der es Risiken der Volatilität gibt, die die Reformen bedrohen, die bereits durchgeführt worden sind. Inflation und die Volkswirtschaften sind in einigen Ländern schwankend, und die Ergebnisse der Bank hängen immer von der Volatilität der Kapitalmärkte ab.

Der neue Präsident stellt sich einer sehr großen Verantwortung – den Erfolg der Bank zu lenken.

In 2007 hat die EBWE erneut eine Rekordzahl von Projekten in der gesamten Region durchgeführt. Es gab mehr Transformationswirkung und ein höheres Geschäftsvolumen als je zuvor, und wieder einmal konnte die Bank starke Gewinne verbuchen.

Die Bank ist erfolgreich, weil sie den Menschen zuhört.

Die Mitarbeiter der Bank pflegen den ständigen Kontakt mit ihren Kunden und Partnern. Der politische Dialog auf allen Ebenen in all unseren Einsatzländern bringt unser Denken voran und eröffnet neue Perspektiven.

Unsere Anteilseigner und Geber sind nicht nur eine Geldquelle und Hüter unserer Unternehmensführung, sondern liefern auch Ideen und tragen dazu bei, die Prioritäten der Bank zu definieren.

Es gibt einen produktiven ständigen Dialog mit Nichtregierungsorganisationen, die viel dazu getan haben, die Investitionen und Überlegungen der Bank zu steuern. Sie beobachten die Umweltergebnisse der Bank, und mit ihnen überwachen wir die Fortschritte von Demokratie und Transparenz in der Region.

Ich bin sicher, dass sie zustimmen, dass es ein positives Signal war, als Präsident Medwedew seine Antrittsrede damit eröffnete, Menschenrechte und zivile und wirtschaftliche Freiheiten als höchste Werte der russischen Gesellschaft zu bezeichnen.

All diese Faktoren machen die EBWE zu einer starken Institution und führen zum Erfolg.

Aber mit Erfolg und Stärke kommt auch Zerbrechlichkeit. Das ist ein Paradox der EBWE.

Die EBWE ist im Umfang ihrer Tätigkeit und im Großteil ihres Anteilsbesitzes europäisch. Aber sie ist zutiefst multilateral und wegen ihrer japanischen, amerikanischen, kanadischen, koreanischen und vielen anderen nicht-europäischen Anteilseigner eine weit bessere Institution.

Die Länder, in denen die EBWE investiert, sind auch Anteilseigner, die über Investitionen abstimmen und zur Festlegung der Strategie der Bank beitragen. Dies ist für die Führung der Institution sehr wichtig.

Die Bank ist zutiefst unternehmerisch. Sie nutzt die Instrumente des Bankwesens und arbeitet im Privatsektor. Und doch ist sie eine Institution des öffentlichen Sektors, die durch den Dienst für die Öffentlichkeit motiviert wird – aber sie macht Gewinne.

Das Paradox der EBWE zeigt sich am deutlichsten in den Gewinnen.

Gouverneure, Sie werden hier über die beste Nutzung der Gewinne entscheiden.

Um sicherzustellen, dass die Bank ein stetiges Tempo ihrer Aktivitäten halten kann, sollten 80 Prozent der Gewinne für 2007 in die Rücklagen eingestellt werden, mit einem klaren Rahmen für die Nutzung des Kapitals.

Das Direktorium hat einen sehr klaren Plan aufgestellt, um den Schwung der Investitionstätigkeit zu erhalten, und zwar in einem Rahmen, der das Kapital der Bank für eine Nutzung über das Jahr 2010 hinaus schützt, wenn die nächste Überprüfung der Kapitalressourcen stattfindet.

Darüber hinaus haben Sie eine Empfehlung erhalten, 10 Prozent der Gewinne in einen Sonderfonds für Anteilseigner zu platzieren, um ein neues Konto für die technische Zusammenarbeit in der Bank zu schaffen, das die Finanzierungen von Gebern ergänzen soll.

Die übrigen 10 Prozent der Gewinne für 2007 werden – auf Vorschlag des Direktoriums – den Menschen der Region zugute kommen, und zwar als Spende für die internationalen Bemühungen für Reaktorsicherheit.

Die Direktoren stimmten überein, anstatt der Ausschüttung einer Dividende die Region auf eine Weise zu unterstützen, die außerhalb des normalen Umfangs der Investitionstätigkeit der Bank liegt.

Also werden 135 Millionen € als Spende an das Reaktorsicherheitskonto Tschernobyl gehen, um den schlimmsten nuklearen Unfall der Welt zu bereinigen.

Ihre Entscheidungen über die Nutzung der Gewinne und die effektive Verwendung des Kapitals sind der Ausgangspunkt für eine starke Zukunft der Bank.

Das ist eine Angelegenheit für die kommenden Monate und Jahre.

Sie können versichert sein, Gouverneure, dass Sie bei den Überlegungen über eine starke Zukunft der Bank einen wichtigen Aktivposten haben: Mitarbeiter, die hochqualifiziert und einsatzfreudig sind. Unsere Kollegen kennen die Region, ihre Kunden und nutzen ihre Fähigkeiten und ihre Einfühlbarkeit, um sich weiter anzupassen. Damit ist die Bank für die Zukunft gewiss gut positioniert.

Länder der Region erzielen mehr und mehr Fortschritte in Richtung Transformation, und auch dies stärkt die Bank selbst.

Wie die Gespräche im vergangenen Jahr gezeigt haben, haben Einsatzländer einen deutlichen Sinn dafür entwickelt, wie die Bank ihnen helfen kann.

Sie haben den deutlichen Wunsch, dass die EBWE sich weiterhin anpasst und neue Schwerpunkte setzt, damit sie das Transformationsmandat weiter angehen kann, das nach ihrer Ansicht noch längst nicht erfüllt ist.

Das Mandat würde gewiss gestärkt durch eine freundliche Haltung, den die Anteilseigner der Aussicht entgegenbringen, dass die Türkei Einsatzland der EBWE wird. Dies würde natürlich der Türkei helfen, ihren Privatsektor zu entwickeln, indem sie ein nachweisliches EBWE-Modell in dem einzigen Land zur Anwendung bringen, das im geographischen europäischen Bereich der Bank übrig ist. Und im Zusammenhang mit der Graduierung anderer Länder würde die Türkei die Bank langfristig stärken.

Ich habe mich immer davor gescheut, den Ausdruck „langfristig“ zu verwenden, weil er eine sofortige Reaktion bei Journalisten auslöst.

Die Medien tun viel für die EBWE, indem sie die Bank überwachen, über sie berichten und dazu beitragen, wie über sie gedacht wird. Es sind Journalisten, die so viel tun, um die Fortschritte in der Region zu fördern.

Aber wenn sie den Ausdruck „langfristig“ hören, stellen sie sofort die Frage, wie lange die EBWE noch bestehen wird.

Ich weiß es nicht.

Aber ich weiß, dass es viele Länder gibt, die noch einen weiten Weg bis zur Transformation vor sich haben, und sie brauchen und wünschen die Unterstützung der Bank.

Ich weiß, dass die Bank ihren allgemein respektierten Erfolg genutzt hat, um Risiken zu übernehmen, innovativ zu sein und neue Wege zu finden, ihre Mission zu erfüllen und den Menschen der Region zu helfen.

Und ich weiß, dass solche Ergebnisse in Reichweite liegen, weil sie eine so gute Unternehmensführung besitzt.

Ich bin dankbar, einem Direktorium gedient zu haben, das ständig präsent ist, das sich ausschließlich auf die Arbeit der Bank konzentriert und das die Einsatzländer mit den Anteilseignern und Gebern um den gleichen Tisch versammelt.

Das ergibt ein Direktorium mit einem tiefen Respekt und Verständnis für die Bedürfnisse der Region – und das fördert gute Entscheidungen.

Die Antwort auf die Frage, wie lange die Bank gebraucht wird, wird – so hoffe ich – von den Menschen der Region selbst kommen...

Sie wird von Führungspersonlichkeiten kommen wie denen in der Ukraine, die mit solcher Inbrunst dafür gekämpft haben, ihre Demokratie und ihre Wirtschaft Realität werden zu lassen; und von anderen Führungspersonlichkeiten in vielen Teilen der Region – von den neuen EU-Mitgliedern bis nach Kasachstan und der Mongolei – die sich darum bemühen, eine beispielhafte Transformation zu schaffen.

Und von den vielen Menschen, die schreckliche Härten erdulden mussten bei dem Versuch, ein besseres Leben für ihre Kinder aufzubauen.

Dies sind die Menschen, die wissen werden, wann ihre Transformation abgeschlossen ist und die Bank nicht mehr gebraucht wird.

Ich hoffe, diese Zeit kommt bald.

Aber ich weiß, dass es noch viel zu tun gibt und dass eine große Institution nötig ist, um die Fortschritte beschleunigen zu helfen – das heißt die EBWE.

Ich danke Ihnen.