

Carte Blanche

RUANDA – ZURÜCKLEHNEN IST KEINE OPTION

Ruanda erlebte 1994 eine der grössten Katastrophen des 20. Jahrhunderts. Der ruandische Völkermord kostete etwa eine Million Menschen das Leben – ein Siebtel der damaligen Bevölkerung. Der Genozid hinterliess ein in jeder erdenklichen Weise zerstörtes Land. Diese Tragödie darf man nicht vergessen, will man die Entwicklung verstehen, die Ruanda seitdem durchgemacht hat. In den letzten zehn Jahren hat sich die wirtschaftliche Situation deutlich verbessert. Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Kopf ist nach Angaben der Weltbank von 521,4 USD im Jahr 2008 auf 765,2 USD im Jahr 2017 gestiegen. Damit gehört Ruanda zu den am schnellsten wachsenden Volkswirtschaften weltweit. Das Land rühmt sein unternehmerisches Umfeld, das unter den Ländern südlich

der Sahara nach Mauritius auf Platz zwei liegt und weltweit Rang 41 belegt. Aber so eindrücklich diese Zahlen auch sind, sie zeigen doch nicht das ganze Bild.

Die Herausforderung der nächsten Jahre wird darin bestehen, dieses Wachstum beizubehalten, was schwieriger sein könnte, als die Zahlen vermuten lassen. Das BIP-Wachstum und der po-

**«IN RUANDA IST ES ZEIT,
NACH DEN HÖHER HÄNGENDEN
FRÜCHTEN ZU GREIFEN»**

sitive Wandel im Wirtschaftsumfeld deuten eigentlich darauf hin, dass sich auch die Privatwirtschaft schnell erholt; erstaunlicherweise ist das aber nicht der Fall. Die Industrie – Fertigung, Bauwesen, Wasser und Strom – erwirtschaftet lediglich 16 Prozent des BIP. Eine bescheidene Zahl, die nicht ausreicht, das «Wirtschaftswunder von Ruanda» weiterzuführen. Tatsächlich sind die Veränderung der relativen Grösse der Industrie sowie ihr Beitrag an das Wirtschaftswachstum ein wichtiger Indikator für den Strukturwandel einer Volkswirtschaft und eine Voraussetzung für nachhaltiges Wachstum. Bei den Dienstleistungen, ebenfalls ein wichtiger Wirtschaftsfaktor, sieht es ähnlich aus, auch hier ist der Beitrag aus der Privatwirtschaft relativ bescheiden.

Im Gespräch mit lokalen Unternehmern lassen sich die unterschiedlichen Entwicklungen besser verstehen. Ruandische Unternehmen kämpfen nach wie vor mit vielen praktischen und systembedingten Herausforderungen: Ein junges Softwareunternehmen hat Mühe,

ausgebildete Programmierer zu finden; eine neue Bäckerei-Kette kann in der Region kein Mehl von gleichbleibender Qualität kaufen; ein steuerpflichtiger Hersteller von Bananenwein kämpft darum, in einem weitgehend informellen Sektor wettbewerbsfähig zu bleiben.

In Ruanda wurden die meisten «tief hängenden Früchte» bereits gepflückt – dank der Umsetzung transparenter Richtlinien, der Sicherstellung von Recht und Ordnung und dem Aufbau einer zuverlässigen Infrastruktur. Jetzt ist es an der Zeit, nach den höher hängenden Früchten zu greifen. Dafür braucht es neue, innovative Strategien. Eine Schlüsselkomponente wird sein, genau zuzuhören, was die ruandischen Unternehmer selber zu diesem Thema zu sagen haben. Keiner weiss besser als sie, worauf es im täglichen Geschäft ankommt. Die Entwicklung einer Vision für das Land kam von oben und hat sich bewährt.

Jetzt ist es an der Zeit, dass grosse und kleine Unternehmer von unten einen Input geben, um ein dynamisches Geschäftsumfeld zu schaffen, in dem der private Sektor wachsen kann. Zurücklehnen und ausruhen ist jedenfalls keine Option. ■



© ZVG

ALICE NKULIKIYINKA lebt in Kigali und arbeitet als Programmleiterin für das Business Professionals Network (BPN), eine internationale Schweizer Stiftung, die Kleinunternehmer in Entwicklungsländern fördert. Vor der Rückkehr in ihre Heimat arbeitete die Ruanderin fast fünfzehn Jahre im Bankensektor bei renommierten Schweizer Firmen. Als Projektleiterin, Produktmanagerin und Teamleiterin führte sie unter anderem internationale Teams in Zürich, London und New York City und leitete Projekte in Hongkong und Singapur. Alice Nkulikiyinka hat einen Master of Science in Wirtschaft und Informatik der Fachhochschule Worms, Deutschland, und einen Master of Science and Information Management der Universität Konstanz.